

128413



T.C.
ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

**BURSA İLİNDE HAZIR YEMEK SANAYİNİN
GELİŞİMİ, EKONOMİK YAPISI ve
SORUNLARI**

**TE. YÜKSEKÖĞRETİM KURULU
DOKÜMANTASYON MERKEZİ**

YASEMİN PAŞALIGİL

**YÜKSEK LİSANS TEZİ
TARIM EKONOMİSİ ANABİLİM DALI**

BURSA - 2002



T.C.
ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

**BURSA İLİNDE HAZIR YEMEK SANAYİNİN
GELİŞİMİ, EKONOMİK YAPISI ve
SORUNLARI**

YASEMİN PAŞALIGİL

Danışman: Doç. Dr. Bahattin ÇETİN

**YÜKSEK LİSANS TEZİ
TARIM EKONOMİSİ ANABİLİM DALI**

128413

BURSA - 2002

T.C.
ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

BURSA İLİNDE HAZIR YEMEK SANAYİNİN
GELİŞİMİ, EKONOMİK YAPISI ve SORUNLARI

YASEMİN PAŞALIGİL


Yüksek Lisans Tezi

Tarım Ekonomisi Anabilim Dalı

2002

Bu tez 06 / 03 / 2002 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından oy birliği ile kabul edilmiştir.


Doç. Dr. Bahattin ÇETİN
(Danışman)


Prof. Dr. Erkan REHBER
(Üye)


Prof. Dr. Fikri BAŞOĞLU
(Üye)

ÖZ

Gelişen sanayileşmeyle birlikte gıda sanayinde hızlı bir değişim süreci başlamış ve gıda sanayinin bir alt dalı olan hazır yemek sanayinde de bunun etkileri ve yapılanma faaliyetleri göze çarpmaktadır. Özellikle son dört-beş yıl içerisinde bu yapılanma faaliyetleri artarak devam etmiştir.

Bu araştırmada Bursa ilindeki hazır yemek sanayinin ekonomik yapısı, gelişimi, üretim bakımından özellikleri ve sorunları, kalite güvence sistemleri, tüketici ilişkileri ve pazarlama sistemleri incelenmiştir.

Elde edilen sonuçlara göre, Bursa ilinde kapasitesi 1000 kişi / günün altında olan firmalar % 75, 1000-5000 kişi / gün kapasiteli firmalar % 16, 5000-10000 kişi / gün kapasiteli firmalar % 6 ve kapasitesi 10000 kişi / günün üzerinde olan firmalar ise % 3'lük bir paya sahiptirler. Hazır yemek sanayi içindeki firmalar arasından 22 tanesiyle kişisel görüşme ve anket çalışması yapılarak gerekli veriler toplanmıştır. 10000 kişi / günün üzerinde kapasiteyle çalışan firmalarda teknoloji, personel eğitimi, üretim planlaması, pazar stratejileri, bütçeleme, mönü planlama konularında diğer firmalara oranla % 80 daha disiplinli ve istikrarlı çalıştıkları, kaliteden ödün vermedikleri gözlenmiştir. 5000-10000 kişi / gün kapasiteli firmaların da % 70'inde benzer başarı sağladıkları tespit edilmiştir. Orta ve küçük ölçekli işletmelerin, Türkiye'nin ekonomisindeki dalgalanmaların da etkisiyle çok istikrarlı olamadıkları görülmüştür.

İncelenen işletmelerde normal mönü esasına göre ortalama maliyetler içerisinde en büyük yeri % 60'lık payı ile hammadde alırken onu % 16'lık payı ile işçilik izlemektedir.

Ele alınan işletmelerde yaygın olarak kullanılan ISO 9000 kalite güvence sisteminin, müşteri memnuniyetini % 55, pazar payını % 15 ve satışları da % 10 oranında olumlu etkilediği saptanmıştır.

İşletmelerin kapasite bağlamında mönü kullanımlarına bakıldığında % 30-100 arasında değişen oranlarda normal mönüyle; bunun yanısıra % 5-20 arasında ekonomik mönüyle çalıştıkları saptanmıştır.

Hazır yemek sanayinde yaşanan belli başlı sorunlar, fiyatın tek rekabet unsuru olması, her an standart ve kaliteli hammadde bulunamaması, sektöre yönelik gıda standardı olmayışı, dernekleşmeye gidilmemesidir.

Sorunların giderilmesi için öncelikle Türkiye ekonomisinin sürekli takip edilmesi, kalite politikalarının oluşturulması, gıda üretim ve satış yerlerine yönelik yönetmeliğin acilen yürürlüğe girmesi, bir yemek sanayi birliğinin oluşturulması gerekmektedir.

ABSTRACT

Growing in industrialization can be seen also in food industry, in addition to this a sub sector of catering took an important place in this trend. Transformation and development activities could be seen especially in the last part of the decade.

In this study development and economic structure, related problems with respect to production, quality (assurance) system, consumer behavior and marketing structure of catering industry in Bursa province had been searched.

According to the data that were obtained, catering firms which have a maximum capacity of 1000 person / day have a share 75 %, 1000-5000 person / day have a share 16 %, 5000-10000 are 6 % and firms which have capacity of minimum 10000 person / day have 3 %. This data is obtained from the surveys that were applied to 22 catering firms. Firms which have minimum 10000 person / day capacity are more stabilized and disciplined than other catering firms also these firms do not make a concession of quality 70 % of the firms which has a capacity of 5000-10000 person / day also catch a similar accomplishment. The medium and the large scaled managements have been seen not to have been able to be stable because of the fluctuation in Turkish economy.

According to the normal menu principles, while the raw material takes the biggest place with the 60 % - portion in average cost, workmanship follows it with the 16 % - portion in the examined managements.

It has been found that ISO 9000, a system of quality guarantee, which is widely applied in the handled institutions affects customer satisfaction at the rate of 55 %, market share at the rate of 15 %, and the rate of selling at the rate of 10 % positively.

When looked at the use of the menu in terms of the capacity of the institutions, it has been found out that these institutions work with normal menu ranging from 30 % - 100 % with a changing rate besides with economic menu ranging from 5 % - 20 %.

Main problems of the catering sector are the price system, lack of standard and quality terms in the raw material, food standards and organization system .

In order to solve these problems, firstly a policy have to be followed which goes parallel to the Turkish economy in addition to this quality policies and catering industry association has to be formed.

ÇİZELGELER DİZİNİ

Çizelge

Sayfa No

6.1. TS 8985'e Göre Yemek Üretimi Yapan Fabrikalarda Bulundurulması Gereken Enaz Malzeme Listesi	55
7.1. Teknik ve İdari Personele Ait Eğitim Durumları	65
7.2. Yemek Üretimi Yapan İşletmelerin Kullandıkları Teknoloji Düzeylerinin % Dağılımları	67
7.3. İncelenen İşletmelerin Kullandıkları Menü Çeşitleri ve % Dağılımları	68
7.4. Çeşitli Besinlerin Sağladıkları Kalori Miktarları	71
7.5. Hazır Yemek Sanayinde ISO 9000 Kalite Güvence Sisteminin Sonuçları	74
7.6. İncelenen İşletmelerde Kalite Güvence Sisteminin Kapasite Gruplarına Göre Durumu	75
7.7. İncelenen İşletmelerde Kapasite Gruplarına Göre Kalite Kontrol Aşamaları	77
7.8. Yemek Üretimi Yapan Firmalarda Ortalama Maliyet Yapıları (%)	90
7.9. Bir Aylık Yemek Menüsü	94
7.10. Menüde Yer Alan Yemek Maliyetleri ve Oluşan Birim Fiyatlar	95
7.11. Menüdeki Yemeklerin Toplam Maliyet Üzerindeki % Dağılımı	98
7.12. Tahmini - Gerçek Satışlar ve Maliyetler	99

GRAFİKLER DİZİNİ

Grafik

Sayfa No

7.1. Yemek Üretimi Yapan İşletmelerin Sayısı ve Kapasitelerine Göre Dağılımı	62
7.2. İncelenen İşletmelerde Menü Hazırlarken Üzerinde Durulan Faktörler ve Ağırlıkları	69
7.3. İncelenen İşletmelerde Diyet Menü Etkileyen Faktörler ve % Ağırlıkları	72
7.4. İncelenen İşletmelerde Lüks Menü Etkileyen Faktörler ve % Ağırlıkları	73
7.5. Kapasitelere Göre Müşteri Taleplerinin Bir Yıl İçindeki Artış Hızları	84
7.6. 5000 – 10000 kişi / gün Kapasiteli İşletmelerde 2000 Yılına ait Hammadde Alış Fiyatları	101
7.7. 5000 – 10000 kişi / gün Kapasiteli İşletmelerde 2000 Yılına ait Hammadde Alış Fiyatları (Et ve Piliç)	102
7.8. 1000 – 5000 kişi / gün Kapasiteli İşletmelerde 2000 Yılına ait Hammadde Alış Fiyatları	103
7.9. 1000 – 5000 kişi / gün Kapasiteli İşletmelerde 2000 Yılına ait Hammadde Alış Fiyatları (Et ve Piliç)	104
7.10. Et Kullanım Oranları	105
7.11. Piliç Kullanım Oranları	106
7.12. Bakliyat Kullanım Oranları	107
7.13. Sebze Kullanım Oranları	108
7.14. Meyve Kullanım Oranları	108
7.15. Şeker Kullanım Oranları	109
7.16. Yağ Kullanım Oranları	110
7.17. Un Kullanım Oranları	110
7.18. Yumurta Kullanım Oranları	111
7.19. Süt ve Süt Ürünleri Kullanım Oranları	112

SEKİLLER DİZİNİ

Sekil

Sayfa No

5.1. Toplu Beslenme Yapılan Kurumlar	13
6.1. Toplu Beslenme Sistemi Akış Şeması	21
6.2. Mutfak Organizasyonu	25
6.3. Yemek Üretimi Yapan Kuruluşlarda Yönetim Çevrimi	27
6.4. İşletmelerde Üretim Süreci	35
6.5. Catering İşlem Basamakları	37
6.6. Catering Sisteminde Saklama Yöntemleri	38
6.7. Geleneksel Sistemde Üretim Akış Şeması	41
6.8. Hastalık Yapan Mikroorganizmaların İnsan Aracılığı ile Bulaşma Yolları	46
6.9. Yiyeceklere Dolaylı Yoldan Mikroorganizmaların Bulaşma Yolları	46
6.10. Karar Ağacı	60
7.1. Bütçeleme Süreci	79
7.2. İşletmelerde Üretim Maliyetlerini Oluşturan Başlıca Unsurlar	88
8.1. Yemek Üretimi Yapan İşletmelerde Pazarlama Kavramı	114
8.2. Yemek Üretimi Yapan İşletmelerin Pazarlama İşlevi	116
8.3. Yemek Üretimi Yapan İşletmelerde Pazarlama Planlama Süreci	117

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa No</u>
1.GİRİŞ	1
2.LİTERATÜR ÖZETİ	3
3.MATERYAL ve YÖNTEM	6
3.1. Materyal	6
3.2. Yöntem	6
4.TÜRKİYE'DE TOPLU YEMEK PAZARININ GELİŞİMİ	8
5.TOPLU BESLENME YAPILAN KURUMLARIN TANIMI ve ÖZELLİKLERİ	13
5.1.Yemek üretimini tamamen kendileri yapan kurumlar	14
5.1.1.Yemek fabrikaları	14
5.1.2.Lokanta ve restoranlar	14
5.2.Yemek üretimini kendi bünyesinde yapan veya dışarıdan satın alan kurumlar	15
5.2.1.Silahlı kuvvetler	15
5.2.2.Eğitim kurumları	15
5.2.2.1.Kreşler ve çocuk yuvaları	15
5.2.2.2.İlköğretim ve liseler	16
5.2.2.3.Üniversiteler	16
5.2.2.4.Yatılı okullar	16
5.2.3.Hastaneler	16
5.2.4.Sanayi kuruluşları ve iş yerleri	17
5.2.5.İktisadi ve devlet kuruluşları	17
5.2.6.Oteller	17
5.2.7.Diğerleri (hapisane, ıslah evleri, huzur evleri)	17
5.3.Yemek üretim unsurlarının bir kısmını dışarıdan satın alan beslenme organizasyonları	17
5.3.1.Fast-food yemek sistemleri	18
5.3.2.Toplu ulaşımda catering hizmetleri	19
5.4.Yemek talebini tamamen dışarıdan karşılayan kurumlar	19
5.4.1.Banka, sigorta vb. kurumlar	19

6.TOPLU BESLENME TEKNOLOJİSİ, MUTFAK ve YEMEKHANE PLANLANMASI	20
6.1.Toplu beslenme teknolojisi	20
6.2.Mutfak ve yemekhane tasarımı	23
6.2.1.Mutfak tasarımı	24
6.2.2.Yönetim işlevleri	26
6.2.3.Mönü planlama yöntemleri	29
6.2.4.Üretim ve üretim aşamaları	35
6.3.Hijyen ve sanitasyon	45
6.4..Kalite güvence sistemleri	52
7.ELE ALINAN İŞLETMELERİN EKONOMİK YAPISI ve ANALİZİ	62
7.1.İncelenen işletmelerin yapısal özellikleri	62
7.2.İncelenen işletmelerde ekonomik analiz	77
7.2.1.İncelenen işletmelerde ürün bütçeleme ve planlama	78
7.2.1.1.Ürün bütçeleme süreci	78
7.2.1.2.Üretim planlama	80
7.2.1.3.Kapasite planlama	81
7.2.1.4.Pazar planlama	86
7.2.2.İncelenen işletmelerde maliyet belirleme	87
7.2.3.İncelenen işletmelerde satış fiyatını belirleme	93
8.HAZIR YEMEK SANAYİNDE PAZARLAMA SİSTEMİ	113
8.1.Pazarlama sisteminde stratejik planlama	115
8.2.Satış stratejilerinin belirlenmesi	118
8.2.1.Ürün stratejisi	118
8.2.2.Fiyat stratejisi	120
8.2.3.Dağıtım stratejisi	124
8.2.4.Tutundurma stratejisi	125
8.3.İncelenen işletmelerde pazarlama faaliyetleri ve işletme karlarına etkisi	127
9. SONUÇ ve ÖNERİLER	129
KAYNAKLAR	
TEŞEKKÜR	
ÖZGEÇMİŞ	

1.GİRİŞ

Ülkemizin son yıllarda göstermiş olduğu sanayileşme performansı içinde gıda sanayi ve alt dallarının gelişimini ve etkilerini gözardı etmemek gerekir. Türkiye milli geliri içinde % 20 dolayında bir paya sahip olan gıda sektörü bu özelliği ile de ekonomi gövdesinin büyük bir kısmını oluşturmaktadır. Yaklaşık 35 - 40 milyar dolar değer yaratıldığı gıda sektöründe üretim açısından 1997 yılı baz alındığında Eylül 2000 sonunda % 12'lik bir artış gerçekleştirildiği görülmektedir (Anonim 2000i). Bu bağlamda % 12'lik bir büyüme kaydeden gıda sektörü içinde özellikle son 10 yılda büyük önem kazanan bir alt dal olan hazır yemek sanayinin de çok hızlı bir şekilde geliştiği gözlenmektedir.

Ortaçağdan beri uygulanmakta olan toplu beslenme sistemi, kentleşme ve sanayileşmeye paralel gelişmiş ve günümüz yaşantısının önemli bir parçası haline gelmiştir. Bir ülkenin kalkınması ve ekonomik gelişmesinde yüksek vasıflı insan gücüne sahip olmanın önemi büyüktür. Bunun ilk şartı da yeterli ve dengeli beslenmedir.

Gıda sanayinin bir alt kolu olan hazır yemek sanayinin de son dört beş yıl içinde yeni yapılanma faaliyetleri ve gelişim çabaları gözlenmektedir. Hazır yemek sanayi kuruluşlarındaki uygulamalar toplumun beslenme politikası için ölçüm niteliğindedir. Bu nedendir ki toplu beslenme sistemleri için yönetmelikler hazırlanmalı, yemek servislerinin temiz, cazip, sağlıklı, ekonomik olması için gerekli koşullar ve uyulması gereken standartlar belirtilmelidir.

Yemek sektöründe yatırımın karşılığı, ürün kalitesindeki artışla gözlenebildiği için sektörde bu güne dek teknolojik gelişim fazla gözlenememiştir. Ülkemizdeki yemek sanayi kuruluşlarının büyük kısmının küçük ölçekli olması otokontrol sisteminin kurulmasını, hijyen ve sanitasyon standartlarına uygun ekipman kurulmasını, kalifiye personel oluşturulmasını güçleştirmektedir. Hizmet şeklinin çeşitlenmesi ve kalite kökenli rekabet sağlanamadığı için fiyat, yemek sanayileri arasında tek rekabet unsuru olarak kalmıştır. Bu rekabet ve pazar oluşturma çabaları devam ederken diğer taraftan gıda hammadde ve yardımcı maddeleri, işçilik ve akaryakıtta meydana gelen enflasyon üzerindeki fiyat

artışları bir kaos yaratmakta; üretim ve hizmet kalitesini düşürmektedir. Hammadde temininde de birçok firmada kalite ve ürün standardizasyonu olmayışı nedeniyle üretim sorunları gözlenmektedir.

Bu araştırmada, hazır yemek sanayinde uyulması gereken sağlık koşulları, kaliteli üretimin gerçekleşmesi için gerekli faktörler, uluslar arası alanda söz sahibi olmak için öngörülen kalite güvence sistemlerinin uygulamadaki etkileri ve işletmelerin ekonomik yapısı incelenmiş, sektördeki sorunlar ve çözüm önerileri, tüketici ve işletmeler arasındaki ilişkiler ortaya konmaya çalışılmıştır.



2.LİTERATÜR ÖZETİ

Ülkemizde hazır yemek sanayinin yapısının, sorunlarının açık bir şekilde incelendiği net bir kaynak bulunmamaktadır. Bu nedenle ki bu çalışmada kullanılan kaynaklar direkt yemek sanayini anlatan kaynaklar değildir.

Hazır yemek sanayi asıl içeriğinde toplu beslenme sistemleriyle bağdaşmaktadır ve hazır yemek sanayi adı yerine toplu yemek hizmetleri şeklinde bir tanımın kullanılması tercih edilmekte ve bu doğru bulunmaktadır.

Bu çalışmada kullanılan bazı yerli ve yabancı literatürler şu şekilde özetlenebilir:

Baysal (1977) , mönü planlamanın yemek üretiminde önemli etkenlerden birisi olduğundan; mönü planlarken nelere dikkat edilmesi gerektiğinden; hangi faktörlerin mönü planlamayı etkilediğinden ve yemek gruplarından bahsetmiştir.

Kotler (1991) , pazarlama anlayışı kavramı, pazarlama stratejileri (fiyat, dağıtım, ürün ve tutundurma stratejileri) üzerinde durmuş; pazarlamanın işletmelerce önemine dikkat çekmiştir.

Rehber (1993) , tarım işletmelerinin sermaye yapıları, üretim planlamasının nasıl yapılacağı, hangi yöntemlerin kullanılacağını anlatmıştır. Üretim faaliyetleri gerçekleştirilirken hangi ekonomik kurallara uyulması gerektiğini belirterek, girdi ve çıktı ilişkilerini masraf kavramlarıyla birlikte ortaya koymuştur.

Ciğirim ve Beyhan (1994) , toplu beslenme sistemlerinde hijyenin önemine değinerek, hijyen sağlama yollarını anlatmıştır.

Duran (1995) , Bursa ilindeki yemek sanayinin yaşadığı sorunları belirterek bunu aşmanın tek yolunun Bursa yemek sanayi birliğinin oluşturulması olduğunun üzerinde durmuştur.

Yurdakul ve Koç (1995) , gıda ürünleri pazarlamasında yönetim, pazar çeşitleri, tüketici davranışları, hedef pazar belirlemesi ve buna uygun stratejilerin oluşturulması, pazarlama araştırmaları ve sonuçları ile ilgili araştırmalarda bulunmuştur.

Tokol (1996) , pazarlama planlamasının, işletmenin temel amaçlarına, politikalarına ve stratejilerine yön vermesi açısından önemli olduğunu belirterek, pazarlama planlaması sürecindeki aşamaları anlatmıştır.

Gürsoy (1997) , Türkiye’de hazır yemek (toplu yemek) sanayinin gelişimini anlatmış, menü planlamasının önemine değinmiş, yurt dışındaki yemek üretimi yapan kuruluşlarda ve Türkiye’de de ilk kez İstanbul’da bir kurumsal işletmede kullanılan Cook-Chill sisteminin aşamaları ve avantajlarını anlatmıştır. Türkiye’de gelecek on yılda yemek üretim sektörünün nelerle karşılaşabileceğini incelemiştir.

Yiğit ve Duran (1997) , toplu beslenme teknolojisi kitabında, toplu beslenme sistemini, yönetim ve organizasyonunu, hammadde alıştan tüketiciye servis ve sunuma kadar tüm aşamalarda hangi yolların izlendiğinden bahsetmiştir.

Akgüç (1998) , bütçelemenin, firmanın kaynaklarını en verimli, en karlı şekilde kullanmaya yönelik bir araç olduğunu vurgulayarak, bütçe sisteminin nasıl oluşturulacağını ve yararlarını anlatmıştır.

Erdem (1998) , Bursa ilindeki yemek sanayinin sorunlarına değinerek çözüm önerilerinde bulunmuştur. Her zaman kaliteli ve standart hammadde bulunmaması ve fiyatın tek rekabet unsuru olmasının en önemli sorun olduğunu belirtmiştir.

Erdoğan (1998) , Bursa ilinde yemek üretimi yapan bir fabrikanın yapısını incelemiştir. Bu çalışmasında, yemek sanayinin kuruluşu ve gelişimi, üretim şekilleri, personel durumu, teknolojisi, geleceğe yönelik plan ve projeleri hakkında bilgi vermiştir.

Mahmutoğlu (1998) , kalite güvence sistemleri içinde ISO 9000 ve HACCP uygulamalarının önemine dikkat çekerek gıda işletmelerinde kalite kontrolün asıl amacının üreticiye en az maliyetle, tüketicinin kabul ettiği seviye ve toleranslarda kalite sağlamak olduğunu vurgulamaktadır.

Türe (1998) , Bursa ilindeki yemek sanayinin sorunlarını sektördeki işletmelerin yöneticileriyle yaptığı röportajlarla ortaya koymuştur.

Beyhan (1999) , çalışma hayatında beslenme hizmetlerinin yönetimi adlı kitabında toplu beslenme sisteminin amaç ve kapsamını, yönetim ve organizasyon şekillerini anlatmış ve hijyen yönünden riskli noktalara değinmiştir.

Yükseköğretim Kurumları

Çetin (1999) , gıda sanayinde üretim ve kapasite planlamasının işletmeler açısından önemle üzerinde durulması gereken bir konu olduğunu ve hatta sürekli üretim yapan, ürün çeşitliliği olan ve talep dalgalanmaları sonucu stok bulundurmamak mecburiyetinde olan gıda işletmelerinde uygulanmasının zorunlu olduğunu belirtmiştir. Gıda sanayinin alt dallarından olan, hazır yemek sanayinde de üretim maliyetlerinin belirlenmesi ve kapasite kullanımıyla ilgili açıklamalar yapmıştır. Ayrıca, pazarlama kavramının işletmeler açısından önemine değinerek, pazarlama işlevlerini anlatmıştır.

Paşalığıl (1999) , ISO 9000 kalite güvence sisteminin hazır yemek sanayine uygulanmasını ve sonuçlarını değerlendirmiş; ISO 9000 kalite güvence sistemini uygulayan bir yemek fabrikasının bu sistemden elde ettikleri yararlarını incelemiştir.

Merdol (2000) , HACCP sisteminin ilkeleri ve uygulamadaki adımlarıyla, üretimden tüketime kadar her aşamada hijyen ve sanitasyonun gerekliliği ve önemini anlatmıştır.

Velioğlu (2000) , catering ders notlarında, üretim şekillerinden catering sistemini anlatmış ve geleneksel sisteme göre catering sisteminin avantajlarına değinmiştir.

3.MATERYAL VE YÖNTEM

3.1.MATERYAL

Bursa ilindeki hazır yemek sanayinin ekonomik yapısı ve sorunlarının araştırıldığı bu çalışmayla, bu ildeki toplu yemek hizmeti yapan firmaların ekonomik yapısı, gelişimi, üretim bakımından özellikleri ve sonuçları, kalite güvence sistemleri, tüketici ilişkileri ve pazarlama kanalları incelenmiştir.

Bu araştırmada gerekli verilerin elde edilmesinde, alan çalışmalarından, toplu yemek üretimi yapan kuruluşlardaki yetkili kişilerle yapılan görüşmelerden ve bu kuruluşlarla yapılan anketlerden yararlanılmıştır. Hazır yemek sanayinin ayrıntılarıyla anlatıldığı bir kaynak bulunmadığından dolayı konuyla bağdaşan yemek sanayini ilgilendiren bazı kitaplardan da yararlanılmıştır.

3.2.YÖNTEM

Bursa ilinde hazır yemek sanayini oluşturan firmaların sayısı her geçen gün artmakla birlikte son araştırmalara göre 300'ün üzerinde yemek üretimi yapan firma bulunduğu belirlenmiştir.

300 firma baz alınıp, sahip oldukları kapasite göz önünde tutularak büyük, çok büyük, orta ve küçük firmalar şeklinde bir sıralama yapılmış ve sektördeki % dağılımları oluşturulmuştur. Buna göre kapasitesi 1000 kişi / gün'ün altında olan firmalar % 75'lik; günlük 1000 - 5000 kişi arası yemek üreten firmalar % 16'lık, 5000 - 10000 kişi / gün üretim yapan firmalar % 6'lık; 10000 kişi / gün'ün üzerinde üretim yapan firmalar % 3'lük bir paya sahiptir. Yine bu sonuçlara göre kapasite bağlamında 1000 kişi / gün'ün altında üretim yapan firmalar küçük ölçekli (kapasiteli), 1000 - 5000 kişi / gün üretim yapan firmalar orta ölçekli, 5000 - 10000 kişi / gün üretim yapan firmalar büyük ölçekli, 10000 kişi / gün'ün üzerinde üretim yapan firmalar ise çok büyük ölçekli firma (işletme) olarak değerlendirilmiştir.

Bu belirlemeden sonra, tüm bu firmalar arasından gayeli örnekleme yöntemi kullanılarak görüşmelerin yapılacağı firmalar belirlenmiştir. Seçilen firmalarla anket yoluyla ve firmaların yetkili kişileriyle özel görüşmelerle çalışma sürdürülmüştür. 1000 kişi / gün'ün altında kapasitesi olan işletmelerin 7 tanesiyle, 1000 - 5000 kişi / gün kapasiteli işletmelerin 6 tanesiyle, 5000 - 10000 kişi / gün kapasiteli işletmelerin 5 tanesiyle ve 10000 kişi / gün'ün üzerinde kapasitesi olan işletmelerin de 4 tanesiyle yüz yüze görüşmeler ve anket (telefonla - faxla - kişisel görüşmeyle) çalışmaları yapılmıştır.

2000 yılını kapsayan veri toplama çalışmaları 6 aylık dönemler içinde iki kez yapılmıştır. Dolayısıyla bu çalışma 2000 yılının verilerinden oluşmaktadır.

Hazır yemek üretim sanayine yönelik elde edilen sonuçlar, grafiklere ve tablolara dönüştürülerek değerlendirilmiştir. Hazır yemek sanayinde firmaların kapasiteye göre dağılımları, teknik ve idari personel durumları, teknoloji düzeyleri, mönü çeşitleri, kalite güvence sistemi kullanımı ve uygulama sonrasındaki sonuçları, kalite kontrol aşamaları, müşteri talepleri, maliyet unsurları, hammadde alış fiyatları ve kullanım oranları grafik ve tablolar üzerinde değerlendirilerek, oranlar grafik dağılımlar ve gelişmeler şeklinde analiz edilmeye çalışılmıştır.

4.TÜRKİYE'DE TOPLU YEMEK PAZARININ GELİŞİMİ

İşyeri yemekleri batıdaki tersine ülkemizde geleneksel olarak işyeri sahibinin sorumluluğundadır. Batı toplumlarında ise bugün bile işveren ve çalışanlar ya bu sorumluluğu değişik oranlarda paylaşırlar ya da çalışan bu ihtiyacı tamamen kendi parasıyla karşılar.

Osmanlı döneminde saray, ordu, hastane, kervansaray ve imaretlerde toplu yemekler sadece pişirildiği yerde tüketilmekle kalmayıp çevrede ihtiyacı olan diğer kişilere de sosyal yardım niteliğinde dağıtıldı. Bu nedenle işyeri yemekleri “baba ocağı sofrası” gibi düşünüle gelmiştir.

Cumhuriyetten sonra başlayan sanayi hamlesinde, özel sektörde kapital birikimi zaafi dolayısıyla yatırımları devlet yapmış; bu sanayi kuruluşlarının hepsi mutfak ve yemekhanelerle o günkü şartların elverdiği ölçüde çağdaş olarak donatılmıştır. Yine o yıllarda kurulmuş olan devlet yatılı okullarının da mutfak ve yemekhaneleri vardır.

Osmanlı'nın son dönemlerinde modernleşen mutfaklarımız dolayısıyla işsiz kalan aşçılarımızın bir kısmı esnaf lokantası açarak tencere yemeği kültürümüzün devamını sağladı. Bunların işsiz olanları veya işini tutturamayanları lokantalarını kapatarak, bu yeni işletmelere istihdam için başvurdu. Yeni açılan fabrikaların mutfaklarının kadroları bu şekilde oluşturuldu.

Devlet sanayi işletmelerinde yemekten para alınmaması veya sembolik olarak ay sonunda ücretten otomatik olarak kesilmesi, sonradan yeşerecek özel sektöre örnek oldu.

Gerek devlet gerekse özel sektörün büyük sanayicileri bugüne kadar çalışanlarına uygun beslenme sağlama sorumluluğunu tamamen üstlenerek geldiler. Ayrıca yemek hizmetinin 1960'lı yıllara kadar kendi bordrolarında taşıdıkları personel tarafından yapılmasını gelenek haline getirdiler (Gürsoy 1997).

1800'lü yıllardan sonra özellikle demiryollarının yapılması, seyahat eden insan sayısını çoğaltmış ve kırsal kesimden göç başlamıştır. Bu dışarıya açılış, ev dışında toplu beslenme yeri ihtiyacını doğurmuştur. Gıda servis yerleri aynı zamanda sosyal yaşamın bir parçası olmuştur. Böylece tüketim

yerlerinin yalnızca bir beslenme yeri amacı olmayıp, aynı zamanda sosyal ve kültürel bir yönü de bulunmaktadır.

Endüstri devrimi ile birlikte kadınların iş yaşamına girmeleri gıda servis etkinliğinin hızla gelişmesine neden olmuştur. Bu gelişme son yıllarda öylesine artmıştır ki; dışarıda yemek yiyen insan sayısı nüfusun büyük yüzdesini almış ve bu iş kolunda çalışan sayısı artmıştır. Örneğin 1980'lerde ABD' de bu sektörde çalışan sayısı 8 milyon kişiyi bulmuş ve 10 milyar ciro sağlamıştır. Yurdumuzda da bu endüstri kolları çok hızlı bir gelişme göstermiştir. Bunun nedenlerini şöyle sıralayabiliriz:

1. Kadınların çalışma hayatına girişi
2. Aile gelir düzeyinin yükseltilmesi
3. Eğlence ve tatile ayrılan zamanın artması
4. Çalışma sürelerindeki değişimler
5. Tüketim alışkanlıklarındaki değişimler

Ancak bunların yanında gıda teknolojisindeki gelişme ve gıda işletme hazırlama yöntemlerindeki, alet - donanım alanındaki buluş ve geliştirmelerin önemli rolü vardır (Yiğit ve Duran 1997).

Toplu yemek hizmetlerinin Türkiye'de halk arasında adı genelde "tabldotçuluk"tur. Bu işle ilgili olanlar da kendilerini "tabldotçu" olarak tanımlarlar. Tabldot, Fransızca "table d'hote" un okunduğu şekli ile Türkçe'mizde kullanıma girmiştir.

Table d 'hote, kelime anlamı olarak "hancımızın / ev sahibimizin masası" olup Fransa'daki ilk restoranlarda bulunan, etrafına 8 - 10 kişi alan büyük masalara, her gelen kişi veya grubun birbirini tanımasa da yan yana oturarak yemek yediği sistemi tanımlamaktadır. Bir başka anlamı da "a la carte" sistemin başlamasından önce restoranların ilk örneklerinde "o gün ne pişmiş ise ondan başkasının bulunmayacağı" ve "fiks mönü" olduğudur. Tabi bu kelime yemek yiyenlerin, restoranı işleten kişinin "konuğu" olduğunun da altını çizer. Özetlersek, fiks mönü olarak yemekhane düzeni içerisinde sunulan yemeklere "tabldot" denmiştir. Bugün bu kelime batıda seyrek kullanılmasına rağmen, Türkçe'de ise daha çok genel bir mutfakta hazırlanıp öğle saatlerine doğru teslim edilen ve fiks mönü olarak işyeri yemekhanesinde sunulan yemekleri tarif etmektedir.

Bilinen ilk tabldot kuruluşlarından Tuna Emre Yemek Mütahhitliği, 1959 yılında İstanbul'da Şişli Terakki Lisesi mutfağında başladığı imalattan 1963'te Bomonti'de Embil Laboratuvarına 100 kişilik yemek sevkiyatını gerçekleştirir. Sonraki yıllarda Yiğit Gıda, Murat Gıda, Çamlı gibi kuruluşlar 60' lı yılların başarılı tabldotçularıdır.

1960'lı yıllarda İstanbul'da bazı büyük firmalar şehrin merkezine yeni yerleştikleri modern iş binalarına mutfak yapmayıp yalnızca yemekhane inşa ettiler.

1970'li yılların sonuna kadar enflasyon çok az olduğundan bu "tabldotçular" yalnızca yemeği zamanında yetiştirmeyi ve lezzetli yemek yapmayı önemsediler ve o gün onlardan bekleneni verebildiler. Yemeği işyerinde kendisi pişiren kuruluşların giderek "tabldotçulara" yönelmesi, bu ilk başlayanların işlerini kuşkusuz biraz da "onlara güvenini mahcup etmemek" azmi ile başarmalarından kaynaklandı. Özendirici talep çokluğu nedeniyle bu yeni meslek dalı önce İzmit, Adapazarı sanayi bölgesine, oradan da Ankara, Bursa ve İzmir'e doğru genişledi.

1970'li yılların sonuna gelindiğinde artık İstanbul'da yaklaşık 300 tabldotçu iş yapıyordu. Benzer işi yapanlar artınca, standartlar ve kamu kontrolü olmadığı için fiyatlar düştü. Ayrıca 70'li yılların sonlarına doğru başlayan enflasyon hiç hesapta yokken bu önceleri başarılı gözükten "tabldotçuları" sarstı, bazıları işyerlerini kapatmak zorunda kaldı, bazıları da "ileride düzeler, tezgahımız açık olsun" beklentisiyle işlerine zor şartlar altında bile olsa devam ettiler.

1980'li yıllara geldiğimizde yalnızca İstanbul'da irili ufaklı 500'ün üzerinde tabldotçu faaliyet gösteriyordu. Ancak 5000 öğün / gün satışını aşan bir kuruluş bile yoktu (Gürsoy 1997).

1980'li yıllardan sonra yemek üretim sektöründe hızlı bir gelişme süreci başlamıştır. Firmalar çalıştırdıkları personelinin yemek ihtiyacını karşılamada çoğunluğu oluşturacak seviyede tabldotçuları tercih ederek talepteki artışı ortaya koymuşlardır. Bu hızlı artan taleple birlikte, yemek üreten firmaların sayısında artma gözlenmiştir. 1970'lerde görülen benzer olaylarla bu işi yapanların sayılarındaki artış, fiyatlarda dalgalanmalara neden olarak rekabeti doğurmuştur. Yemek alan işyerleri daha ucuz, kaliteli ve lezzetli yemek yemenin yollarını arar olmuşlardır.

90'lı yıllara gelindiğinde Türkiye'de bir kurumsallaşma dönemi başlamıştır. Toplu yemek hizmeti konusunda ilk yabancı ortaklık 1987 yılında Doğu Grubu ile Albert Abela Şirketi arasında yapılmıştır. Türkiye'de toplu yemek hizmeti konusunda ilk büyük şirket ocak 1987'de kurulmuş olan

STFA Hizmet ve İşletmecilik A.Ş.' dir. Bu şirket temizlik, teknik bakım - onarım, güvenlik ve toplu yemek hizmetlerini bir çatı altında yürütürken yemek konusunda yenilikler yapmış; 1983 sonrasında dışa açılmış olan Türkiye'de daha iyi hizmetin aranır olması dolayısıyla bu yenilikler rağbet görmüştür. Şirket mönü listelerinde yemekleri işverenin arzusu doğrultusunda pişirerek üniformaların sık değişmesine, yemekhanenin hoş görünümlü olmasına dikkat ederek farklı hizmet talebine cevap vermiştir. 1991 yılında günde 12000 yemek pişiren ve lider konumuna gelen şirket Fransa'nın Marsilya kentinde 95 yıldır bu işi yapan SHRM ile anlaşarak eşit ortaklıkla Sofra Yemek Üretim ve Hizmet A.Ş.' yi kurmuş ve işlerini bu şirkete devretmiştir. Sofra 1992 ocakta kurulmuştur. Fransız SHRM'nin verdiği teknik destekle yoluna devam eden Sofra 1997 yılında günlük 60000 öğün yemek satışına ulaşmıştır. Aynı yılın haziran ayında da Sodexo ve EuresT Türkiye'de açılış yapmışlardır.

Sodexo başta İstek vakfı ile % 60'ı kendisine ait olmak üzere ortaklık kurarak faaliyete geçmiş, İstek vakfı okullarının yemek işini (5000 öğün / gün) ortaklık gereği otomatikman edinmiştir. 1994 yılında Sodexo'nun İstek vakfı ile ortaklığı son bulmuş ve böylece % 100 yabancı sermayeli kuruluş olmuştur. 1994 yılı başında açtığı 12000 öğün kapasiteli merkezi mutfağı ile 1997 yılında 36000 yemek / gün satışa ulaşmıştır.

EuresT (1996 yılının başında Compass tarafından satın alındıktan sonra adı Efhör olmuştur), Eylül 97'ye kadar % 100 yabancı sermayeliyken, 97'de bu şirketin % 50 hissesi STFA Grubu tarafından satın alınmıştır. Bugün şirket günde 35000 öğün yemek satışına ulaşmıştır.

1992 yılında Fransız şirketlerin toplu yemek pazarına girmesi ve bunların kalitesinden ödün vermeksizin, hizmetinin karşılığı olan üst fiyat seviyesini yakalamaları sonucunda; pazarda yıllardır faaliyet gösteren tabldot firmalarının bazılarını benzer strateji kullanmaya yöneltmiştir.

1994'ten başlayarak gelişmelere ayak uydurabilen tabldotçuların haricinde kalanlar, Fransız kuruluşlarının satın alma büyüklüklerinin avantaj ile kendi pazar paylarını tehdit etmeye başlamalarının yarattığı tepki ve özendirme ile bir araya gelip üyelerin satın almalarını birleştirmeyi tartışmaları, yeni bir oluşuma sebebiyet vermiştir. Bu oluşum 1994 Eylül ayında kurulan İstanbul Yemek Sanayicileri Derneği (İYSAD)'dir. Dernek sektörünün eğitilmiş eleman açığını kapatmak üzere okul açma çabalarının ötesinde üyelere müşterek satın almanın sağlayacağı ucuzluğu sunmak

üzere bir toptan gıda maddeleri ticaret şirketinin (İYSAŞ) kurulmasına önyak olmuştur. Baştan tepki olarak başlasa dahi, İYSAD bugün gelmiş olduğu noktada küçüğü, büyüğü, yabancı, yerli sermayeli toplu yemek işinde faaliyet gösteren firmaların çoğunu üye yapmayı ve bunları asgari müştereklerde buluşturmaya zorluklara rağmen başarmıştır (Gürsoy 1997).



5.TOPLU BESLENME YAPILAN KURUMLARIN TANIMI VE ÖZELLİKLERİ

Teknolojik gelişmeler ve tarım toplumundan sanayi toplumuna geçiş, insanların bir çoğunun ev dışında ve başkaları tarafından hazırlanmış yiyeceklerle beslenmelerine yol açmıştır. Bugün ileri sanayi ülkelerinde nüfusun yaklaşık % 70'i toplu olarak beslenmektedir. Toplu beslenme, ev dışında ve çok sayıda kişinin bir yemekhanede ya da ayaküstü birlikte yemek yemelerine denir. İnsanların toplu olarak bir arada bulunduğu ve toplu beslendiği yerler; hastaneler, yatılı ve yarı yatılı okullar, silahlı kuvvetler, sanayi kuruluşları, iktisadi devlet kuruluşları, huzurevleri, oteller ve lokantalar, işyerleri, fabrikalar, kantinler ve fast-food sistemleri gibi kurum ve kuruluşlarıdır. Toplu beslenme yapılan kurumlar (TBYK), Şekil 5.1'deki gibi özetlenebilir (Beyhan 1999).



Şekil 5.1: Toplu Beslenme Yapılan Kurumlar

5.1. YEMEK ÜRETİMİNİ TAMAMEN KENDİLERİ YAPAN KURUMLAR

Yemek üretimini tamamen kendileri yapan kuruluşlar içinde, yemek fabrikaları ile lokanta ve restoranlar yer alırlar. Bu araştırma kapsamında yemek üretimi yapan fabrikalar incelenmiştir.

Çalışma biçimleri bakımından lokanta - restoran ve yemek fabrikaları birbirinden ayrılır. Yemek fabrikalarında genellikle işyerlerine öğle yemeği ihtiyacını karşılamak amacıyla üretim yapılmaktadır. Yemek fabrikaları sadece yemeğin üretildiği yerdir. Bunun aksine lokanta ve restoranlarda hem yemek üretimi yapılmakta hem de bizzat bu yerlerde tüketilmektedir. Lokanta ve restoranlar içinde yakın yerlere öğle yemeği ihtiyacını karşılamak için bir servis söz konusu olsa da, bu tamamen yemek fabrikalarının amaçlarından farklı bir oluşumdur.

5.1.1. YEMEK FABRİKALARI

Bugün artık pek çok kurum kendi bünyesinde yemek yaptırmamakta sadece yemek üretmek amacı ile kurulan kurumlardan yemek satın alma yolunu seçmektedir. Bu amaçla ülkemizde sayıları giderek artan yemek fabrikaları kurulmaya başlanmıştır. Pek çoğu etkili bir biçimde faaliyetlerini sürdürmektedir. Bu yemek fabrikaları yemekhanesi olmayan bağımsız mutfak üniteleridir. Bu fabrikalardan yemek alan kurumlar kendi bünyelerindeki yemekhanelerde yemekleri tüketmektedirler. Yemekleri taşımada izole kapları kullanılmakta ve sıcak taşıma yapmaktadırlar .

5.1.2 LOKANTA VE RESTORANLAR

Kentleşmeye paralel olarak lokantalardan beslenenlerin sayısı artmaktadır. Toplu beslenme yapan kurumlar içerisinde lokantaların ayrı bir önemi vardır. Lokantalar servis niteliklerine göre 1. 2. 3. sınıf, lüks ve A sınıfı olmak üzere sınıflandırılmaktadır. Türkiye’de beslenme ihtiyaçlarını lokantalardan sağlayanların sayısı sürekli olarak artmaktadır. Bu yerlerde gıdaların satın alınması, hazırlanması, pişirilmesi ve servis sırasında denetim yapılması, yine ekonomik kayıpların önlenmesi ve tüketicinin korunması açısından büyük önem taşımaktadır.

5.2. YEMEK ÜRETİMİNİ KENDİ BÜNYESİNDE YAPAN VEYA DIŞARIDAN SATIN ALAN KURUMLAR

Yemek üretimini kendi bünyesinde yapan veya dışarıdan satın alan kurumlar arasında, silahlı kuvvetler, eğitim kurumları, sanayi kuruluşları ve işyerleri, hastaneler, oteller, iktisadi ve devlet kuruluşları, ıslahevleri, huzurevleri, hapisane sayılabilir. Bu kuruluşlar yemek ihtiyaçlarını kuruluşun bünyesinde bulunan mutfaklarda kendileri yapabilmekte veya bir yemek fabrikasıyla anlaşma yaparak bunu dışarıdan da satın alarak karşılayabilmektedirler. Ayrıca bir yemek fabrikasıyla anlaşarak kendi mutfaklarında bu üretimi yaptırabilirler. Genellikle yemek fabrikalarından anlaşmalı olarak yemek alan kurumlar sanayi kuruluşları, işyerleri, iktisadi ve devlet kuruluşları, üniversiteler, ilköğretim ve liselerdir. Hastaneler, oteller, yatılı okullar, hapisaneler, ıslahevleri, huzurevleri çoğunlukla kendi mutfaklarında üretim yapan kurumlar olarak bilinirler. Bunlar içinde hastaneler, huzurevleri son yıllarda yemek fabrikalarıyla anlaşarak ya onlardan almakta ya da onlara yaptırmaktadırlar.

5.2.1. SİLAHLI KUVVETLER

Milli savunma Bakanlığına bağlı olan silahlı kuvvetlerin beslediği grup içine askeri birlikler, askeri okullar, askeri hastaneler ve askeri kuruluşlar girmektedir. Askeri hastanelerde, askeri birliklerde ve askeri okullarda 3 öğün, askeri kuruluşlarda ise günde 1 öğün yemek verilmektedir.

5.2.2. EĞİTİM KURUMLARI

5.2.2.1. KREŞLER VE ÇOCUK YUVALARI

Çalışan annelerin veya kimsesiz çocukların barındırıldığı 0-6 yaş grubunu kapsayan kreş ve çocuk yuvalarında da yemek servisi yapılmaktadır. Son yıllarda özel ana okullarının ve çeşitli iş yerlerinin açtığı yuvaların yaygınlaştığı düşünülecek olursa, bu yerlerde beslenme servislerinin dikkatli yapılması, çocukların dengeli beslenmesine yönelik yemek seçilmesi ve planlamasının yapılması gerekmektedir.

5.2.2.2. İLKÖĞRETİM VE LİSELER

Okullardaki yemek hizmetinin en büyük önemi, vücudu gelişme çağındaki çocukların dengeli beslenme ihtiyacına uygun gıda rejiminin tatbik sorumluluğunu içermesidir. Modern yaşantıyı finanse etmek için kadın - erkek çalışmak durumunda olan ailelerde çabuk yemekler yapıldığından, çocuk için dengeli beslenme ortamını aile verememektedir. O yüzden buralarda verilen yemeklerin çocuk gelişimine uygun olarak belirlenmesi gerekmektedir.

5.2.2.3. ÜNİVERSİTELER

Üniversiteler de, kendi bünyelerinde bulunan mutfaklarda yemek üretimini yapmakta ve yemekhanede öğrenci, personel, öğretim görevlilerine sunum yapmaktadır. Üniversitede mutfaklarında üretim yapıldığından yemek fabrikalarından hazırlanmış olarak yemek gelmemektedir; yani mutfakta pişirim yöntemi kullanılmaktadır. Ancak yemek hizmetleri ihale yoluyla da yemek fabrikalarına yaptırabilmektedir.

5.2.2.4. YATILI OKULLAR

Yatılı okulların çoğu Milli Eğitim Bakanlığına, Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığına, Sağlık ve Sosyal Yardım Bakanlığına bağlı okullardır. Buralarda yatılı öğrencilere 3 öğün yemek verilir.

5.2.3. HASTANELER

Türkiye’de Devlet ve SSK Hastaneleri genellikle yemek hizmetlerini kendileri yapmaktadırlar. Buralarda yemek kalitesi çok düşüktür. Üniversite hastanelerinin bir kısmı 1993’ten itibaren yemek hizmetlerini ihale yolu ile yemek firmalarına yaptırmaya başlamışlardır. Özel hastanelerin büyükleri, yemek hizmetlerini yemek fabrikalarına yaptırmakta, diğer küçükler (150 yataktan az kapasiteli) ise kendileri yapmayı tercih etmektedirler.

kıyma, köfte için baharatlanmış, şekillendirilmiş, şoklanmış olarak; tavuk, burger ya da baget olarak dilimlenip soslanıp yada galeta ununa batırılmış olarak hazırlanabilmektedir. Buradan da anlaşılacağı gibi, bu sistem içinde bazı üretim unsurları dışarıdan hazır (ön işlem görmüş) olarak alınmaktadır. Toplu ulaşımda catering hizmetleri de fast - food'a benzemekte ancak fark, toplu üretimdeki catering hizmetinde herşey yolcu aracına girmeden mutfaklarda hijyenik koşullarda hazırlanmakta, paket servisi yapılmaktadır. Fast - food'da ise müşteri istediği an pişirilip sunulmaktadır. Sistemin ayrıntıları aşağıda verilmiştir.

5.3.1. FAST-FOOD YEMEK SİSTEMLERİ

Fast-food yemek servisi “Sınırsız sayıda ürünleri, önceden pişirilmiş veya önceden paketlenmiş şekilde çok pahalı olmayan restoranlarda hızlı bir şekilde servis yapmak” demektir.

Bu sistemin ilk kez Amerika'da Mc Donald kardeşlerin 1950'de Hamburg yöresinden gelen Alman işçilerinin tanıttığı Hamburgeri temel alan hızlı - hazır sistemi 1950'de işletmeye açmaları ile başladığı söylenebilir. Sistem zincir işletmeciliğe 1955'te Rey Knock isimli bir girişimci sayesinde dönüşmüştür. Zincir işletmecilikte esas olan nokta ürünlerin sunulan bölgeye göre farklılık göstermemesidir. Ürün Amerika'da nasıl yeniyorsa Türkiye'de de aynı tat, lezzet ve şekilde olmaktadır. Sunulan besinler önceden hazırlanmakta, dondurulmakta ve servisten en çok 10 dakika önce hazırlanıp servise sunulmaktadır. 10 dakika içinde tüketilmeyen besinler servise verilmez derhal çöpe atılır. Sistemin etkinliği bu özelliklerden kaynaklanmaktadır. Ancak 1985'lerden sonra fast - food, junk - food (besin değeri az, boş kalori içeren besin) ile aynı anlamda kullanılmaya başlamıştır. Bunun üzerine firmalar ve beslenme uzmanları çeşitli araştırmalar yürüttüler. Araştırma sonuçları hızlı hazır yemek servislerinde sunulan besinlerin çok yağlı, şekerli, tuzlu olduğu, aynı zamanda sağlığa zararlı katkı öğeleri içerdiği, bu nedenle sağlık için sakıncalı olduğu fikrinin yaygınlaşmasına neden oldu. Bunun üzerine 1986 - 1991 yılları arasında firmalar ürünlerinde çeşitli düzeltmeler yaptılar.

5.3.2. TOPLU ULAŞIMDA CATERING HİZMETLERİ

Toplu ulaşım sistemlerindeki rekabet ortamı yiyecek ve içecek hizmetlerinin gelişmesine ve yaygın olarak kullanılmasına neden olmuştur. Özellikle karayolu ve havayolu taşımacılığında bu hizmetin kalitesinin boyutları çok gelişmiştir. Uzun süreli deniz yolculuğunun geleneksel gıda / içki hizmetleri etkinliğini sürdürmektedir. Uçak yolculuğunun en önemli etkinliklerinden biri de yiyecek içecek ikramıdır. Günümüzde yiyecek ve içecek ikram servislerinin hızlı akışı, yeni bir endüstri dalının doğmasına neden olmuştur. Bu endüstrinin adı “catering” yani ikram servisedir. Uçaktaki catering hizmetinde mönü yanında ambalajın ağırlık kazandığı görülür. Çünkü en ufak ayrıntı atlamadan çatal, bıçak, kürdan ve tüm yiyecekler ayrı birim ambalajlara sarılmıştır. Mönülerin hazırlanmasında uçuş saati, yolcu talebi, beslenme alışkanlıkları, kültürlerle uygunluk, çeşitlilik, maliyet etkilidir.

5.4. YEMEK TALEBİNİ TAMAMEN DIŞARIDAN KARŞILAYAN KURUMLAR

Yemek talebini dışarıdan karşılayan kurumların (banka, sigorta, büro, ofis vb.) mutfakları bulunmadığı için burada çalışanlar yemek ihtiyaçlarının tamamını dışarıdan karşılamak durumundadırlar.

5.4.1. BANKA, SİGORTA vb. KURUMLAR

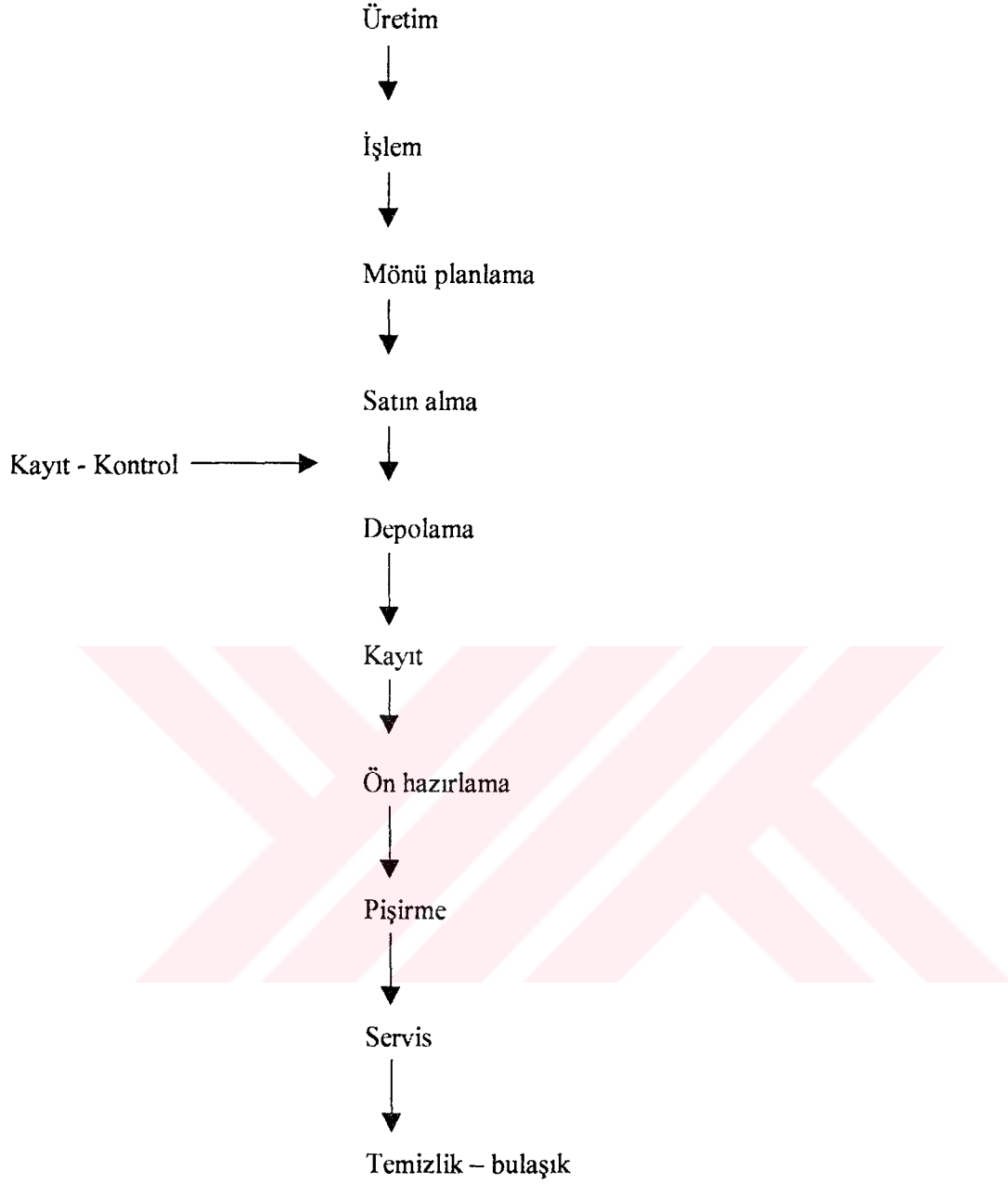
Genellikle bu kurumlarda öğle yemekleri kişilerin çalıştıkları yerlere yakın yerlerdeki lokanta - restoranlardan gelmektedir. Burada iki uygulama yapılabilmektedir. Birincisi, bir kere kullanılarak atılan (yani tekrar kullanılmayan tabaklar vb.) geri alınmaya gerek kalmayan alüminyum folyo tabaklarda servisler yapılarak hizmet kolaylaştırılmaktadır. İkincisi, kurumlar çalışanlarına sağladıkları kuponlarla yakın yerdeki lokantalardan öğle yemeği ihtiyacını karşılayabilmektedirler.

6.TOPLU BESLENME TEKNOLOJİSİ, MUTFAK VE YEMEKHANE PLANLAMASI

Bu bölümde toplu beslenme teknolojisinin kapsamından, mutfak ve yemekhane tasarımı yapılırken etkili olan faktörlerden, mutfak ve yemekhane organizasyonunda yönetimin görevlerinden, yemek üretimi yapan işletmelerin mutfaklarının kalbi olan mönü planlama yöntemlerinden, üretim şekillerinden, insan sağlığıyla direkt bağlantılı olan yemek üretiminin her aşamasında üzerinde dikkatle durulması ve özen gösterilmesi gereken hijyen ve sanitasyondan, Avrupa Birliğine girmenin arifesindeyken daha da önem kazanan kalite güvence sistemlerinden bahsedilmektedir.

6.1.TOPLU BESLENME TEKNOLOJİSİ

Toplu beslenme teknolojisi adı altında, toplu beslenme yapılan kurumlar içerisindeki yemek fabrikalarının yapısı ve kuruluş şekilleri anlatılacaktır. Genel anlamda bakıldığında yemek kuruluşlarının yani toplu beslenme işletmesinin, birbiri içinde farklı sistem ve işlevlerden oluştuğu görülür. Bunlara “Temel işlemler” denir. Temel işlemler genellikle Şekil 6.1’deki gibi bir akış şemasını izler (Yiğit - Duran 1997).



Şekil 6.1: Toplu Beslenme Sistemi Akış Şeması

Üretim ve işlem aşaması; temel hammaddelerin başka işletmelerde üretilip işlenmesidir. Buna “ara ürün” ya da “işlenmiş ürün” denebilir. Örneğin; donmuş gıda (meyve – sebze). kurutulmuş ürünler, salça, konserve, turşu vb. yarı pişmiş besinler gibi.

Mönü hazırlama: tüm işlevleri belirleyen ve etkileyen bir işlemdir.

Satın alma ve kabul işlemleri: kalite ve maliyetlerin ana belirleyicisidir. İyi bir toplu beslenme hizmeti ancak bilgili ve etkin bir satın alma sistemi ile gerçekleştirilebilir.

Hammadde alımı kaliteli bir üretimin sağlanması açısından en önemli aşamalardan birisidir. Alınan hammaddede belli bir kalite sağlanmadığı sürece uygulanan işlemler ne kadar özenli uygulanırsa uygulansın kaliteli bir ürün elde etmek mümkün değildir. Bu yüzden işletmenin her biriminde olması gereken kalite kontrol mekanizmaları alımda da bulunmalıdır.

Planlanan mönüye göre (haftalık, aylık vb.) gerekli olan ürünlerin listesi çıkartılır. Depolarda bulunan ürünlerin de kontrolü yapılarak ihtiyaç duyulan ürünler belirlenir. Ayrıca, işletmenin ihtiyacı olan her türlü ürün ilgili bölüm tarafından satın alma birimine bildirilir. Satın alma birimi işletmenin kalite ölçütleri dahilinde alım için harekete geçer. Firmaların genellikle uyguladıkları yöntem bu şekildedir. Alımlar belli zamanlarda yapılır. İhtiyaçlar da bu zamanlara göre belirlenmeye çalışılır. Bununla birlikte farklı ürünler için alınacak ürün miktarı o ürünün dayanma süresine de bağlı olarak belirlenir. Örneğin; dondurma, parmak patates için yıllık (derin dondurucuda saklanır); un, baharatlar, konserve vb. için aylık; salam, sucuk vb. et ürünleri, peynirler ve yağlar için haftalık (et haftada 2 gün); sebze, meyve, balık, yumurta ve süt için günlük olarak alım yapılabilir. İçecek gereksinimi ise üretici bir firmayla anlaşarak giderilebilir.

Depolama: mönü ve ihtiyaçlara cevap verecek şekilde düzenlenmelidir. Ürünün kaliteli saklanması sağlanır. Buradaki temel ilke; ilk giren, ilk çıkar (First In First Out, FIFO) felsefesidir.

Bütün giriş çıkışlardaki sağlık kayıt işlemi, maliyet ve kontrol işlemlerinin belirleyicisi ve girdisidir.

Servis: yapılan işlemlerin tüketime sunulmasıdır. İyi hazırlanmış bir mönü, kötü servis ile tüm değerini kaybeder. Bütün bu işlevlerin bir araya gelmesi ile işletmenin imajı ortaya çıkar, yaratılan kötü imaj işletmenin sonu demektir.

Yemek üretim fabrikaları iki şekilde üretim yaparlar:

- 1.Merkezde pişirim (merkezi dağıtım sistemi)
- 2.Yemek alan kurumda pişirim (yerinde üretim sistemi)

Merkezi dağıtım sisteminde, yemek üretimi merkezi bir işletmede hazırlanarak tüketim yerlerine dağıtılır; burada yeniden ısıtılarak tüketime sunulur. Merkezde pişirim, yemeklerin fabrika bünyesinde hazırlanıp tüketiciye kapı teslimi şeklinde ulaştırılmasıdır. Yemek alan kurumda pişirim ise, yemek talebinde bulunan tüketici (herhangi bir sektör, otomotiv - inşaat - gıda vb.) kendi fabrika bünyesindeki mutfağında yemek yapılmasını ister ve üretim burada yapılıp personele dağıtılır.

Yemek alan kuruluşta pişirimin (yerinde üretim) belirleyici koşulları şöyle sıralanabilir:

- Öncelikle işyeri sahibinin bu yemek kuruluşundan, kendi mutfağında yemek yapmasını talep etmesi,
- İncelemeler sonucu o işyerindeki mutfağın üretim için uygun olup olmadığının araştırılması (kuruluş yeri, aydınlatma, hijyenik koşullara uygunluk vb.),
- Gerekli alet - ekipmanın sağlanmış olması,
- Mutfakta görev yapacak personelin belirlenmesi.

Bundan sonraki aşamalar (satın alma, mönü talebi ve belirlemesi, üretim, sunuş, servis vb.) işyeri ile yapılan anlaşma çerçevesinde yemeği yapacak kuruluşa ait olmaktadır.

6.2.MUTFAK VE YEMEKHANE TASARIMI

Genel anlamda bakıldığında mutfak ve yemekhane kelimeleri birbirine benzemektedir. Ancak buradaki kullanım ve amaçları doğrultusunda birbirinden ayrılmaktadır. Mutfak, yemeğin pişirildiği yer, yemekhane de servisin yapıldığı yer olarak anlaşılmalıdır.

Yerinde üretimin yapıldığı okul - fabrika - hastane vb. yerlerin mutfak tasarımı ile merkezi üretim yapan yemek kuruluşlarının mutfak tasarımı birbirine benzemekle beraber kurulu alan, alet - ekipman vb. açısından farklılıklar gözlenmektedir.

6.2.1.MUTFAK TASARIMI

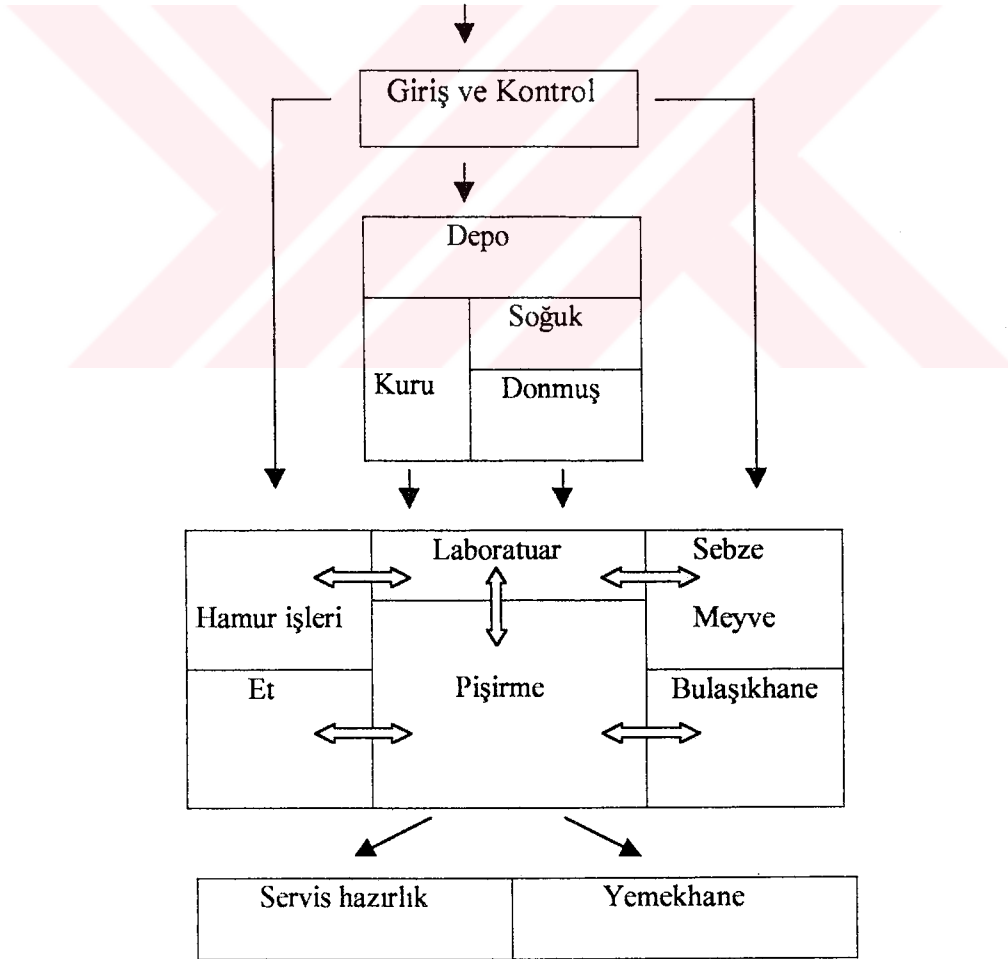
Yapılan işin aksamaması için planlamanın uygun yapılmış olması gerekmektedir. Genellikle bir mutfak şu bölümlerden oluşur:

- 1.Satın alma bölümü
- 2.Depolama bölümü
 - a. Kuru depo
 - b. Soğuk depo
 - 1.b.Et deposu
 - 2.b.Süt deposu
 - 3.b.İşlenmiş ürün deposu
 - 4.b.Sebze deposu
 - c. Donmuş ürün deposu
 - d. Malzeme deposu
- 3.Hazırlama bölümü
 - a. Sebze hazırlama bölüm
 - b. Et hazırlama bölümü
 - c. Unlu ürünler hazırlama bölümü
- 4.Pişirme bölümleri
- 5.Bulaşık yıkama bölümleri
- 6.Laboratuvar
- 7.Servis alanı
- 8.Çöp toplama bölümü

Mutfak düzenlemesi yapılırken şu kurallar göz önünde tutulmalıdır:

- Ön hazırlık bölümlerinin yeterli büyüklükte olması,
- Her bölüme uygun alet ekipmanın bulunması ve sadece o bölüm için kullanılır olması,
- Çalışma alanlarının ışıklandırılması,
- Aletlerin enerji ihtiyaçlarının sağlanması,
- Havalandırma, duman ve buhar çıkışlarının sağlanması,
- Su ve atık diyagramının düzenlenmiş olması,
- Yıkınabilir duvar, zemin, tavan yapılmış olması (kaymayan zemin yapılması),
- Yağ , su vb. gibi her kullanım için ayrı drenaj sisteminin kurulması,
- Sağlık ve güvenlik kurallarının uyumunun sağlanması gerekir.

Aşağıdaki akış şemasında genel bir mutfak organizasyonu görülmektedir (Yiğit - Duran 1997).



Şekil 6.2: Mutfak Organizasyonu

Satın alma bölümü: Üretim alanına direkt bağlantılı olmamalıdır. Ancak depolama bölümüne yakın olması avantajdır. Gelen her hammadde kontrol edilerek depolara yerleştirilir.

Depolama bölümü: Kuru depolar (15 - 20 °C ve nem oranı % 60 - 65 olmalı), soğuk depolar (5 °C ve altı, nem % 75 - 95 olmalı), donmuş depolar (-18 °C de olmalı) olmak üzere 3 ana gruptan oluşur. Ancak soğuk depo içinde et, sebze, meyve, süt ürünleri farklı sıcaklıklarda muhafaza edilmesi gerektiğinden ayrı ayrı yerleştirilmeli gerekirse farklı soğuk depolara alınmalıdır. Hazır donmuş ürünler ve et donmuş depoya da alınabilir. Un, şeker, yağ, kuru baklagiller vb. de kuru depoya alınır. Örneğin 3000 kişilik üretim yapılan bir işletmede sebze deposu 25 m² , et deposu 15 m² , süt ve ürünleri 15 m² , ısıt işlem görmüş ürünlerin konduğu deponun 10 m² olması gerekir. Malzeme deposunda temizlik malzemeleri (deterjan, dezenfektan, peçete, kağıt havlu vb.), bazı demirbaşlar (çatal, kaşık ve bazı mutfak malzemeleri) bulundurulur.

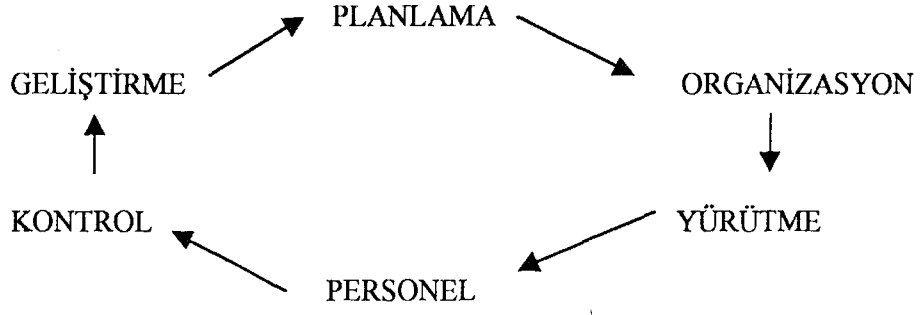
Hazırlama bölümleri: Bölümler pişirme alanına yakın ve 2m yükseklikte birbirinden yarısı duvar, yarısı cam bölmelerle ayrılmış olmalıdır. Hazırlama bölümüne ayrılacak alan, kurumun kapasitesine göre değişmekle birlikte mutfak alanının % 16 - 19'u kadar olmalıdır.

Yemekhane planlaması: Yemekhanelerin mutfakla doğrudan bağlantısı olduğunda, servis kolay olacağından genellikle yemekhaneler mutfağa bitişik planlanır. Personelin rahat yemek yemesi için oturma düzeninin, servis alanının iyi planlanması gerekir. Yemek yeme zevkini arttırıcı şekilde renkli bir ortam oluşturulmalı, öncelikle göz zevkine hitap etmelidir. Temiz ve hijyenik koşulların sağlanmış olması gerekmektedir. Havalandırma, aydınlatma sistemi iyi oluşturulmalı, duvarların renkleri sıcak tonlarda olmalıdır.

6.2.2.YÖNETİM İŞLEVİ

Yönetim, çalışanların faaliyetlerini ortak bir amaca yönlendirme ve kaynakları etkin bir şekilde kullanarak amaçları gerçekleştirme sürecidir.

Yönetim işlevi geleneksel olarak, planlama, organizasyon, yürütme, personel, kontrol ve geliştirme fonksiyonlarından oluşur.



Şekil 6.3: Yemek Üretimi Yapan Kuruluşlarda Yönetim Çevrimi

PLANLAMA: Hazır yemek sanayinde yönetimce verilen kararların öncelik ve önem sırasına göre sıralanmasıdır ve planlar kuruluşların amaçlarını gerçekleştirmede temeldir. Hazır yemek sanayinde planlama yönetim işlevleri içinde oldukça büyük bir öneme sahiptir.

Planlama ilkeleri şunlardır:

- Amaca uygunluk
- Bütünlük
- Ölçülebilirlik
- Geliştirilebilirlik
- Süreklilik
- Güvenilirlik
- Tutumluluk
- Yalınlık

ORGANİZASYON: Hazır yemek sanayinde planların uygulanabilmesi için gerekli işlemlerin yönetim birimleri biçiminde gruplandırılması ve bu birimlerdeki yönetici ve personel arasındaki ilişkilerin belirlenmesidir.

YÜRÜTME: Hazır yemek sanayi içinde herhangi bir organizasyonda bulunan tüm kaynakları birbirine uyumlu biçimde kullanarak, amaçları gerçekleştirmeye yönlendirir. Bu da iletişimde bulunulan diğer birimlerle işbirliği yapılarak sağlanabilir. İletişim de çok önemlidir ki yönetsel iletişim yöneticinin gönderdiği mesajla, personelin etkilenmesi, personelinde

yöneticisini yanıtlaması demektir. Yönetimin içinde plan ve politikalar belirlendikten sonra sıra bunların uygulamasına gelir. Uygulamada yemek üretim alanında çalışanlara şu soruların cevaplarını içeren direktifler verilir:

- Ne yapılacak ?
- Kim yapacak ?
- Ne zaman yapacak ?
- Nerede yapacak ?
- Niçin yapacak ?
- Nasıl yapacak ?
- Kiminle temas kuracak ?

PERSONEL YÖNETİMİ: Hazır yemek sanayi içindeki personel yönetimi işlevi, işe eleman alma, personel seçimi, işe uyumu, eğitimi ve uygun çalışma ortamının sağlanması gibi fonksiyonları içerir. Burada amaç uygun işe uygun elemanın alınmasıdır.

KONTROL: Önceden saptanan amaçlara ulaşıp ulaşılmadığının saptanması ve yemek sanayine uygun görev ve sorumlulukların yerine getirilip getirilmediğinin belirlenmesi sürecidir.

GELİŞTİRME: Kontrol aşamasında saptanan eksikliklerin giderilmesi ve bir kez daha oluşmaması için yeni yöntemlerin geliştirilmesi aşamasıdır.

Yemek üretimi yapma uygulamalarında çok hızlı gelişen bir süreç içinde doğru kararları alarak uygulamaya geçirmek gerekir. Bunun için ;

- Tüm işlemlerin ve ürünlerin maliyeti bilinmeli,
- İyi bir gıda kontrol sistemi kurulmalı ve yönetilmeli,
- Modern ve gelişmiş alet - ekipman kullanılmalı,
- Tam bir sanitasyon ve hijyen sağlanmalı,
- Rahat ve sağlıklı bir iş ortamı yaratılmalı,
- Standart bir hizmet kalitesi sunulmalı,
- İyi personel seçilmeli, sürekli eğitilerek işin incelikleri öğretilmeli.
- Kaliteli hammadde satın alınmalı,

- Yüksek kalite ve standartta mönü hazırlanması için uygun yöntemler kullanılmalı,
- Servis ve sunum işlemleri de müşteri memnuniyetini sağlayacak şekilde olmalıdır.

Yemek üretimi yapan işletmelerde yönetimin başarılı olması için hammaddeden başlayarak kaliteli bir üretim ve bunu gerçekleştirecek insan gücünün yönetimi ve organizasyonu ile işletme kuralları gerçekçi bütçe ve maliyet hesaplarının yapılması gerekir.

6.2.3.MÖNÜ PLANLAMA YÖNTEMLERİ

Yemek üretimi yapan işletmelerde, müşteri ihtiyaçlarının belirlenip işletme ve hedeflerinin saptanmasından sonra gelen diğer önemli bir adım “mönü planlama süreci” dir. Bu süreci önemli kılan diğer nedenlerin başında, işletmenin başarılı ya da başarısız olmasının direkt olarak mönü planlama faaliyetlerine bağlı olması gelmektedir. İşletmedeki birçok çalışmanın mönü planlaması aracılığıyla sonuca ulaştırılabilmesi de ayrı bir neden olarak gösterilebilir. Gerçektende mönü planlaması, amaca uygun şekilde gerçekleştirildiğinde hangi yiyecek maddelerinin satın alınması gerektiği, servisi yapılan yiyeceklerin beslenme içeriği, ihtiyaç duyulan donanım ve personel, ön hizmet gerekleri, işletmenin tesis planı ve yer gerekleri, işletmenin dekorasyonu ve tasarımı, üretim gerekleri, uygulanacak servis tipi, işletmenin pazarlama planı ve maliyet kontrol çalışmaları gibi bir çok çalışma sonuca ulaştırılabilmektedir. Bu nedenle işletme için son derece önemli bir konu olan mönü planlama sürecine gereken önemin verilmesi, işletmenin geleceği için son derece önemlidir. Bu planlama sürecinin başarıyla gerçekleştirilebilmesi için de planlanacak mönüyle ilgili dikkate alınması gereken unsurların neler olduğunun, mönü planlayıcıları tarafından bilinmesi ve anlaşılması gerekir. Mönü planlama, gıda bileşimlerinin besleyici değerlerini anlamak kadar temel hazırlama yöntemleri ve servis-sunum hakkında da geniş bir bilgi gerektiren konudur. Mönü, besin gereksinimlerine göre seçilmiş besinlerin yemekler halinde değişik öğünlerde gösterilmesidir. Yemek üretimi yapan işletmelerde yapılan incelemeler sonucunda normal, ekonomik, diyet, lüks (özel), çoktan seçmeli mönülerin kullanıldığı tespit edilmiştir. Öncelikle bu mönülerin tanımlamalarını yapmak gerekir.

NORMAL MÖNÜ: Bir hafta içinde (6 gün) verilen yemeklerde et yemeklerinin 3 gün, sebze yemeklerinin 3 gün olarak belirlendiği mөnüdür. Et yemeklerinde, kiři başına dűřen etin gramajı önem kazanmaktadır. Örneđin, tavuk eti 250 gr, çiđ - kemiksiz et 120 gr, çiđ - kemikli ve köftelerde 120 gr, etli sebze yemeklerinde et miktarı 40 gr olacak şekilde yemekler yapılır.

EKONOMİK MÖNÜ: Normal mөnüyle benzerlik gösterir ancak yapılan yemekte kiři başına dűřen et miktarı, normal mөnüye göre % 30 daha azdır.

LÜX (ÖZEL) MÖNÜ: Yapılan yemekte kiři başına dűřen et miktarı, normal mөnüye göre % 30 - 50 arasında daha fazladır. Bu oranlar müşteri isteğine göre belirlenir. Kalite daha çok önem kazanır ve yemeklerde yine müşteri isteğine bağlı olarak çeşitlilik vardır. Genelde özel mөnüde dört çeşit yemek olur; hafta boyunca da 4 gün et yemeği, 2 gün sebze yemeğine yer verilir.

DIYET MÖNÜ: Kalori baz alınarak hazırlanan ve yağ ve tuz içeriği daha az olan mөnülerdir. Daha çok hastanelere verilen yemekler bu mөnüden oluşur.

ÇOKTAN SEÇMELİ MÖNÜ: Günlük yapılan birinci ve ikinci yemeğe alternatif olarak iki çeşit daha yemek yapılır. Kısaca mөnüde birden fazla ana yemek, birden fazla ikinci yemek yer alır. Burada tercih yemeği yiyecek kişiye bırakılmıştır.

Mөnü planlaması sırasında dikkate alınması gereken unsurları, işletme ve müşteriyle ilgili unsurlar olmak üzere iki ana başlık altında incelemek mümkündür.

1.İşletmeyle ilgili olarak dikkate alınması gereken unsurlar:

Mөnü planlamasında dikkat edilmesi gereken en önemli faktörlerden birisi, mөnünün işletme amaç ve hedeflerine uygun olup olmadığıdır. Temel işletme amaç ve hedefleri, işletmenin ticari ya da kurumsal bir nitelikte olup olmadığına bağlı olarak değişmekte ve mөnüler de bu doğrultuda hazırlanmaktadır. Örneğin; hastanelerde temel amaç hastaları iyileştirmek olduğundan mөnülerde beslenme ve diyet konuları ön plana çıkmaktadır. Temel amacı kar etmek olan ticari işletmelerde ise beslenme ya da diyet konusu ikinci plana itilmekte, satışlar ön plana çıkmaktadır.

İşletmenin özellikle gelecek dönem bütçesini belirleme faaliyetlerini gerçekleştirebilmesi, yemek üretim maliyetlerinin belirlenmesine ve bu da mөnülerin planlanmasına bağlıdır. Elde gelecek döneme ilişkin bir mөnü yoksa bütçelerin oluşturulması da mümkün olmamaktadır.

Bütçelerin de mn planlaması üzerine kısıtlayıcı özellikleri vardır. Btce konusu, özellikle kurumsal işletmelerde ön plana çıkmakta ve mn planlama çalışmaları g ve hassas bir hal almaktadır. Bu tür işletmelerde, btce sınırlı olduğu için kaliteli yiyecek maddesi almak, kaliteli personel çalıştırmak ve yeterli araç gereç almak çok güçtür. Bundan dolayı btce olanaklarının sınırlı olduğu işletmelerde, düşük maliyetli ve birkaç yiyecek maddesinden oluşan mnlerin planlanması daha uygundur.

Yemek retimi yapan işletmelerin temel girdisi olan yiyecek maddelerinin tedarikinde mevsimlik değişmelerin önemli etkisi söz konusudur. Örneğin; hava şartlarının uygun olması durumunda ürünlerde bir bolluk görülür ve bunun sonucu olarak fiyatlar der, tersi durumdaysa arzın yetersizliğinden dolayı fiyatlarda yükselme olur. Bu yüzden de mn planlaması yapılırken pazarın durumu ve mevsimlik değişmelerin fiyat üzerine olan etkileri sürekli takip edilmelidir. Diğer yandan, mahalli veya mevsimlik yiyeceklerin maliyetlerinin düşük ve nakliye tehlikelerinden muaf olduğunu, uzak mesafeden tedarik edilen yiyecek maddelerinin çoğunlukla cazip olduğu ancak cazip oluun güvenilir olu ile kıyaslanmaması gerektiği unutulmamalıdır.

Fiziksel imkanlar, işletme çeşidi ve ekipmanın durumu planlanacak mönüye hem yön veren hem de kısıtlayan unsurlardır. Benzer şekilde mevcut ekipmanın özellikleri, sayısı ve kullanım alanları da mönüye hangi yiyeceklerin dahil edilip hangilerinin dahil edilmeyeceğini belirleyen unsurlar arasındadır. Diğer yandan etkili bir mn planlamasının gerçekleştirilebilmesi, donanım ve i gören arasında dengenin sağlanması da bağlıdır. İ yükü, eşit bütün merkezlere yeterli i sağlayacak ve hiçbirinin baından amayacak şekilde dağıtılmalıdır. Mevcut ekipmanın büyüklüğü ve kapasitesi de üzerinde durulması gereken önemli bir konudur.

Mn planlayıcısı, mn planlaması sırasında mevcut personelin sayısını, bilgi ve beceri düzeylerini dikkate almalı, çalışma saatleri ile i yüklerini eşit bir biçimde dengelemelidir.

Üretim eidi, mönüye dahil edilebilecek yiyecekler üzerinde büyük bir etkiye sahiptir. Yiyeceklerin belirli bir sıcaklıkta ve aynı gün servisi zorunlu olan geleneksel yiyecek üretim ve dağıtım sistemlerinde mönüye dahil edilebilecek birçok yiyecek mevcutken, yiyeceklerin piirilip soğutulduğu sistemlerde yiyecek çeşitlerinde kesin sınırlamalar vardır. Servis stili de mny etkiler. Örneğin, fast-food işletmelerinde mönüye dahil edilebilecek yiyecekler

konusunda sınırlamalar olur. Bu tür işletmelerde, hızlı bir üretime ve servise olanak tanıyacak yiyeceklerin mönüye dahil edilmesi gerekir.

2.Müşteriyle ilgili olarak dikkate alınması gereken unsurlar:

Kalbin çarpması, kanın dolaşması, oksijen ve diğer organların fonksiyonlarını yerine getirebilmeleri, konuşma, yeme, ayağa kalkma, oturma, zorlu egzersizler ve adale faaliyetleri için vücudun enerjiye ihtiyacı vardır. Bu enerjide çeşitli besin maddeleriyle sağlanabilir. İyi bir beslenme olmaksızın bu sayılanların yerine getirilmesinde aksaklıklar ortaya çıkabilir. Son zamanlara kadar kurumsal nitelikli işletmeler, mönülerde besinsel dengenin sağlandığı ender işletmelerdi. Günümüzde ise ticari yemek üretim işletmeleri de bu konu üzerinde gerekli titizliği göstermektedirler. İşletmelerin bu konu üzerinde durmasını sağlayan en önemli etken, birçok tüketici arasında artan besinsel endişelerdir. Artık tüketiciler dengeli beslenme, diyet yiyecekleri tercih etme ve hijyen konularına ağırlık vermekte ve bu konularda işletmelerin sorumluluk sahibi olmalarını tercih etmektedirler. Bu yüzden de yemek üretimi yapan işletmeler, üzerlerine düşen bu sorumluluğun bilinciyle mönü planlama faaliyetlerini yürütmelidirler. Yiyecek tercihleri, kabul edilebilir mevcut yiyecekler arasında istenilen yiyeceklerin seçimidir. Yiyecek alışkanlıkları ise, öğrenilir, kazanılır ve sonunda kişinin bir parçası haline gelir. Bir mönüde bulunan yiyecekler, müşterilerin yiyecek alışkanlıkları ve tercihlerine uygun olduğu sürece tüketilir. Yiyecekler müşteri tarafından beğenilmediği takdirde hazırlama şeklinin ne kadar marifet istediğinin ya da servisi yapılan yiyeceklerin ne kadar çekici olduğunun hiçbir önemi kalmaz.

Yiyeceklerin görsel ve duyuşsal özelliklerinin, yiyecek kabulünde önemli rol oynadığı yadsınamaz bir gerçektir. Mönü planlaması yapılırken öncelikle hangi çeşit mönü hazırlanacağı belirlenir. Mönü çeşidine göre bir aylık yemek tablosu oluşturulur. Mönü tablosu oluşturulurken şu konulara dikkat etmek gerekir:

*Her günün mönüsü bir önceki ve bir sonraki günlerin mönüsüne uygun hale getirilerek birbiriyle ilişkisi sağlanmalıdır.

*Bir öğün içinde verilen yemekler yapı, kıvam (yoğunluk), renk, görünüm açısından birbirini tamamlamalı, uyum içinde olmalı, monoton olmamalıdır. Değişik renklerdeki yiyecekler mönüye dahil edilmeli ve aynı tondaki yiyecek kullanımından kaçınılmalıdır. Mönüye dahil edilecek

yiyecekler farklı biçimlerde olmalıdır (Örn: yuvarlak, kare, kıyılmış, küçük ve büyük parça gibi). Yiyecekler arasındaki yoğunluk farkı mönüyü daha çekici kılar. Eğer mönü sert bir yoğunluğa sahipse bu yiyeceği ince bir yoğunluğa sahip olan takip etmelidir.

*Herhangi bir yemeğin sık verilmesi veya aynı lezzetteki yemeklerin bir araya gelmesi, bıkkınlık verebilir. Bunun önlenmesi için yemekler gruplaştırılarak, öğünlerde değişik gruplardaki yemeklerin yer alması sağlanmalıdır. Yemekler;

a-Et grubu yemekler (parça et, köfteler, etli dolmalar, etli sebze yemekleri, kuru baklagil ve yumurtalı yemekler)

b-Tahıl grubu yemekler (pilav, makarna, börek, etsiz dolmalar)

c-Etsiz taze sebze yemekleri

d-Sebze salataları ve püreler

e-Çorbalar

f-Tatlılar

g-Taze meyveler

h-Yoğurt, meyve suyu, komposto, ayran vb.

k-Kahvaltılıklar (yumurta, peynir, zeytin, tereyağı, reçel, marmelat, bal, meyve, sebze)

şeklinde gruplara ayrılabilir. Bunlardan a grubuna girenler genellikle mönülerde birinci (esas) yemek olarak kullanılırlar. Yerine ve bileşimine göre çorbalarda birinci yemek olabilir. b ve c grubu yemekler genellikle ikinci yemek olarak kullanılırlar. d, f, g ve h grubu ise mönüde üçüncü yemek olarak yer alırlar (Baysal 1987)

*Mönü planlanırken öncelikle her öğünün bütün günleri için birinci yemekler yazılır ve ikinci yemekler birinci yemeğe göre seçilir. Eğer birinci yemek protein ve enerji yönünden çok zenginse ikinci yemek sebzelerden seçilir. Eğer birinci yemek etli sebze yemeği gibi hafif bir yemekse ikinci yemek için b grubundan bir yemek seçilir. Üçüncü yemekler de birinci ve ikinci yemeklere uygun olarak seçilir. Burada önemli olan sıralamadır. Yani bir gün içindeki üç yemekle (soldan sağa sıralama) günler arasındaki yemek sıralaması (yukarıdan aşağıya sıralama) uyumlu olacak şekilde planlama yapılmalıdır.

*Çekici bir mn oluşturmak için mönüde kızartma, ızgara, kaynatma, buğulama, gibi farklı üretim metodlarına yer vermek gerekir. Bu konuda dikkat edilmesi gereken önemli bir nokta, aynı tarz üretim şekline tabi tutulmuş yiyeceklerin birbirini takip etmemeleri gerektiğidir. Ayrıca bir günün mnsne konan yemeklerin hazırlama işlemlerine de dikkat edilmesi gerekir. Bir günde veya bir oğnde hazırlanması zaman alan yemeklere birden fazla yer verilmemelidir.

*Bir oğn içindeki yemekler, maliyet, yapım zorluğu, besin değeri yönünden dengeli ve uyumlu olmalıdır. Maliyeti yüksek olanlar düşük olanlarla, yapımı zor olanlar kolay olanlarla, besin değeri yüksek yemekler hafif olanlarla birlikte bulundurulmalıdır.

*Mn çeşidi göz önünde tutularak mn planlamasına gidilmelidir. Örneğin, diyet mnlerde öncelikle yemeklerin kalorilerine ve enerji değerlerine dikkat edilmelidir.

*Mn planlaması içinde mevsim (sezon), yemek seçimini belirleyen unsurların başında gelmektedir. Çünkü yaz mevsiminde kış yemeği verilmesi müşteri memnuniyetsizliğine yol açar. Mevsimsel yemekler arasında enerji değerleri farklılığı vardır ve yaz mevsiminde yemeklerin bozulma riskleri daha yüksektir.

*Mn planlamada ve besinlerin hazırlanmasında düşünülmesi gerekli etmenlerden biri de yemeklerin görünüş ve lezzetidir. Bir yemeğin görünüşü tüketiciyi etkiler. Görünüş, yemeğin ölçüsünü, şeklini, sağlamlık ve dzgnln, rengini ve kıvamını içerir. Lezzet ise, herhangi bir yemeğin yenmesiyle oluşan tat duygusu ile ilgili izlenimdir. Yemeğin tadı, kokusu ve yapısı lezzet derecesini etkiler. Bir yemeğin lezzeti yanında ona bağlantılı olarak doyurucu olması da gerekir. Tüketiciler tercihleri arasında çalışan personelden (işçiler) gelen isteklerin başında tam anlamıyla doyabilmek gelmektedir.

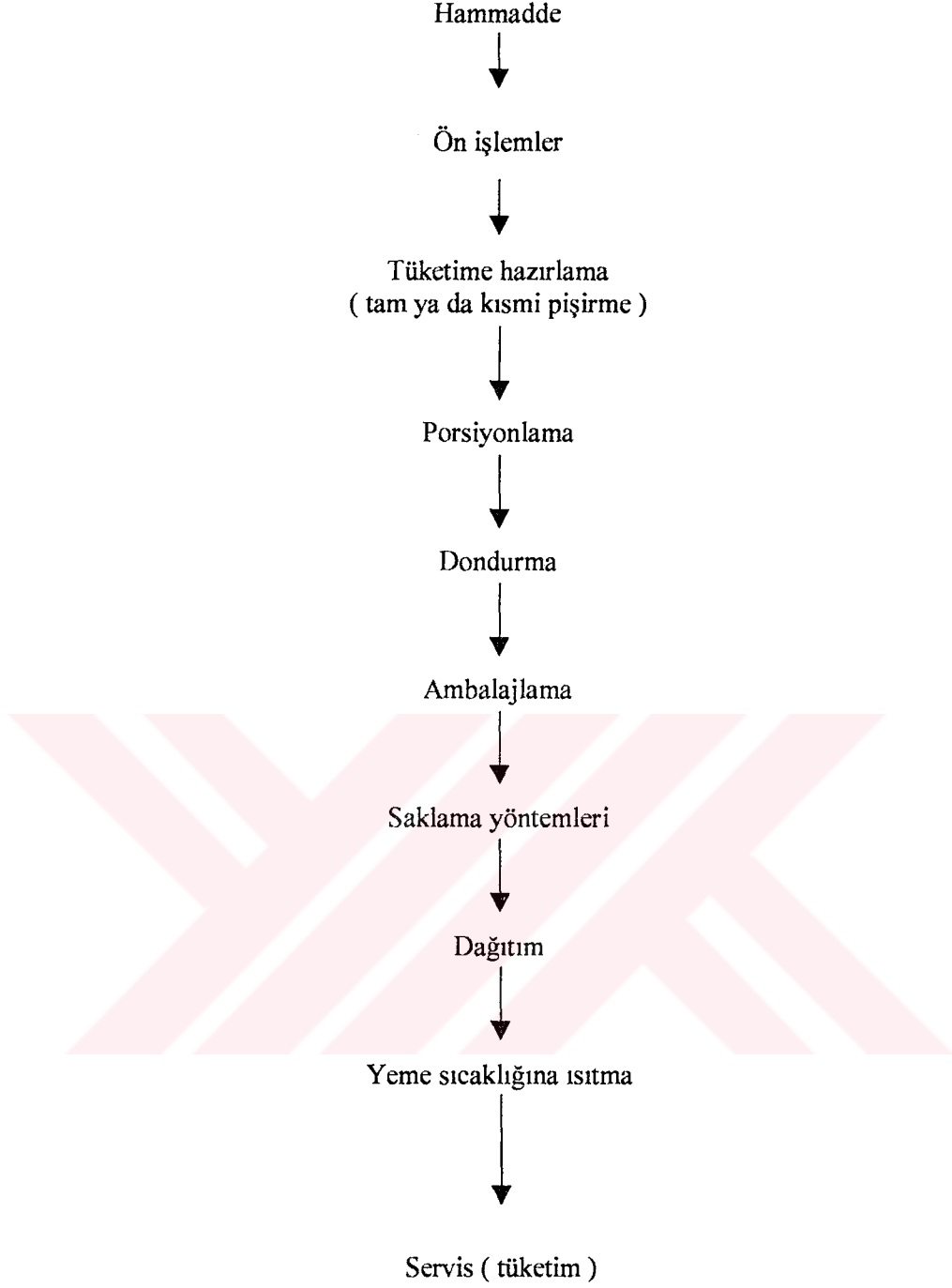
*Yemeği yiyecek insanların hangi iş grubunda olduğu ve nasıl bir işte çalıştığı da önemlidir. Çünkü besin ve enerji gereksinimi çalışılan iş koluyla bağdaşmaktadır. Örneğin, inşaat sektöründe çalışanla, otomotiv sanayinde çalışan ya da gıda sanayinde çalışan işçinin farklı enerji gereksinimleri vardır. Ayrıca kimyasallarla uğraşan insanların ve maden işçilerinin her gün süt ürünlerinden tktmeleri gerekir. Aşağıda kadın ve erkeklerin farklı aktivite durumlarındaki günlük kalori ihtiyaçları görülmektedir.

Şekil 6.4'den anlaşılacağı gibi herhangi bir üretim sürecinde üretim yöneticisinin ilk görevi kullanılacak girdileri temin etmektir. Esasen söz konusu girdiler bir araya getirildiğinde “değer yaratma” işlemi gerçekleşir. Bu aşamada üretim yöneticisi, üretimde kullanılan makinalara görev programlama, farklı niteliklere sahip işgörenleri farklı görevlere atama, kaliteyi kontrol etme, iş yapma yöntemlerini geliştirme ve firma içinde materyal aktarma gibi konuları gerçekleştirir. Üretimin son aşaması ise çıktıların veya diğer bir deyişle mamülün tamamlanmasıdır. Bu aşamadan sonra pazarlama işleri ile ilgili çalışmalar yapılmak durumundadır.

Üretim çeşitleri itibarıyla üretim aşamaları farklılık gösterir. Buna göre,

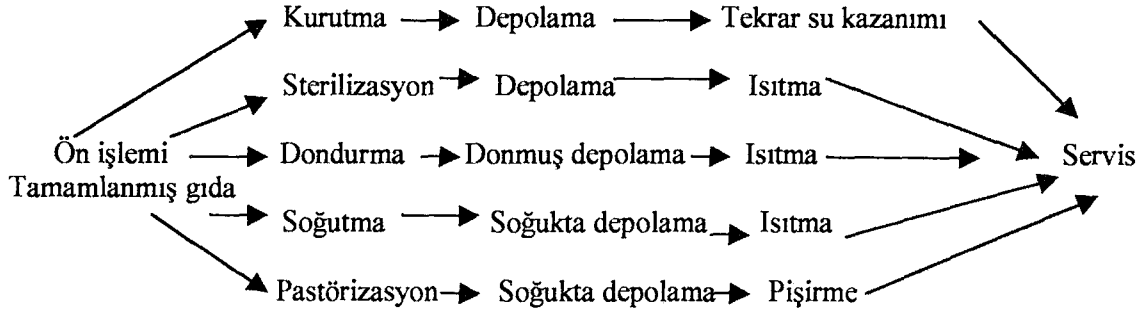
- a- Catering sistemi
- b- Cook-Chill sistemi
- c- Geleneksel sistem olarak üretim çeşitlerini üçe ayırabiliriz.

- a. **CATERING SİSTEMİ**: Tüketicie yemeği hazır şekilde sunulmak amacıyla hazırlanan gıdaların ön işlemlerden ve pişirme işleminden hemen sonra ya da bunların değişik saklama yöntemleri ile uzun süre korunarak depolanması ve ısıtılması aşamalarını içeren sistemleri kapsamaktadır. Catering işlem basamakları Şekil 6.5'de görüldüğü gibidir (Velioğlu 2000).



Şekil 6.5: Catering İşlem Basamakları

Saklama yöntemleri de 5 ayrı sınıfta incelenir (Velioglu 2000). Bunlar.



Şekil 6.6: Catering Sisteminde Saklama Yöntemleri

b. **COOK-CHILL SİSTEMİ**: Zaman ve işçilik masraflarından tasarruf etmek, daha iyi hijyen koşulları sağlamak ve yemeği stoklanabilir hale getirmek Cook-Chill yönteminin belli başlı yararlarıdır. Cook-Chill işlemiyle depolanan yiyecekler servise hazır olduğu zaman renk, lezzet veya besin değerlerinde herhangi bir kayıp olmadan retermalizasyon işlemi ile yiyecek servis ısısına getirilir. Bu basit sistem ile yiyecekleri hazırlama, hızlı soğutma (dondurma değil) ve yiyecekleri servis yapmadan önce 5 tam güne kadar saklamak mümkündür.

Cook-Chill işleminde başlangıçtan sonuca dek 8 işlem mevcuttur.

1. Hazırlık
2. Pişirme
3. Porsiyonlama
4. Soğutma
5. Saklama
6. Dağıtım
7. Retermalizasyon
8. Servis

1. **HAZIRLIK**: Cook-Chill sistemi mönü esnekliği sağlar. Çünkü bu işlem ile yiyecekler hemen hemen geleneksel işleme göre hazırlanabilir. Bu ilk aşamada yiyecekler her zamanki gibi pişirilmek üzere hazırlanır.

2.PİŞİRME: Mutfaktaki mevcut cihazlar kullanılarak, pişirildikten hemen sonra servisi yapılacakmışçasına yiyecekler pişirilir. Bununla birlikte, eğer emek gerektiren et ve güveç gibi yiyeceklerin kalite ve kıvamı kontrol edilmek istenirse, Cook-Chill sistemi büyük miktarda pişirmenin avantajını sunar. Cook-Chill ile birlikte büyük miktarda pişirme sistemi mutfağın verimini 3 - 4 kez artırır. Taleplere cevap verecek şekilde Cook-Chill sisteminin dikkatle planlanması artan verimi sağlar. Cook-Chill sisteminin bu özelliği mönü planlama esnekliği sağlar. Örneğin; Cook-Chill sistemi ile aşçı pazartesi günü 5 günlük çırpılmış yağda yumurta stoğunu hazırlayabilir ve bunu cuma gününe kadar kullanmak üzere saklayabilir.

3.PORSİYONLAMA: Yiyecek piştikten 30 dk. sonra yüksekliği 6 cm olan tam veya yarım, yiyecek derinliği 5 cm'den fazla olmayan paslanmaz çelikten ben mari (steam table) kaplarına en fazla 5 cm kalınlığında porsiyonlanır. Bazı durumlarda yiyeceklerin özellikleri soğutmayı kolaylaştırmak amacıyla daha küçük porsiyonlamayı gerektirebilir. Yiyecek ne kadar yoğunsa soğutup ısıtmak için o kadar uzun süre gerekir.

4.SOĞUTMA (BLAST CHILLING): Porsiyonladıktan sonra yiyecek film ya da düz paslanmaz çelik kapaklar ile kapatılır ve Blast Chiller'a uygun arabalara yerleştirilir. Blast Chiller, Cook-Chill sisteminin kalbidir. 45 - 90 dk. veya daha az bir sürede yiyecekleri yaklaşık +3 °C kadar soğutur. Blast Chiller soğuk hava akımını dakikada yaklaşık 13,000 feet hızla, kapalı kapların altına ve üstüne eşit olarak yönlendirir. Bu soğutma eşitliği tutarlı kalite ve çabuk soğutma zamanını garanti ederek arabanın üzerindeki kapların aynı hızda, ısıda ve hacimde hava almasını sağlar. Gerektiği şekilde soğutma süresi ürünün yoğunluğuna, nem kapsamına ve yiyeceğin ısı alıkoyma kapasitesine bağlıdır.

5.SAKLAMA: Önceden soğutulmuş yiyecekleri saklamadan önce, kapların üzerine yiyeceğin varış yerini, hazırlık tarihini ve yiyecek şeklini gösteren etiketler yapıştırılmalıdır. Bu elemanlar bir bakışta kritik bilgi vermesi açısından önemlidir. Soğuma işleminden sonra, yiyecekler 0,5 - 3 °C arasında saklanmalıdır. Bu ısı kontrolü Cook-Chill işleminin başarısının can alıcı noktasıdır. Cook-Chill'de ayrıca önceden soğutulan yiyeceklerin saklanması için gereken dereceye sahip olan soğuk odalar da mevcuttur. Ürün ısısı her fazda belirtilen yeterli soğutma ile sistem boyunca uyumlu düzeylerde korunmalıdır.

6.DAĞITIM: Taşıma ve dağıtım esnasında da ısı kontrol edilmeli ve izlenmelidir. İzolasyonlu taşıyıcılar, soğuk arabalar veya özel diyet teslimat sistemi cihazları yiyeceklerin bir kurum içinde taşınması gerektiği zamanlarda kullanılmalıdır. Uzak dağıtımlar için soğuk minibüs veya kamyonlar ya da izolasyonlu arabalar kullanılmalıdır.

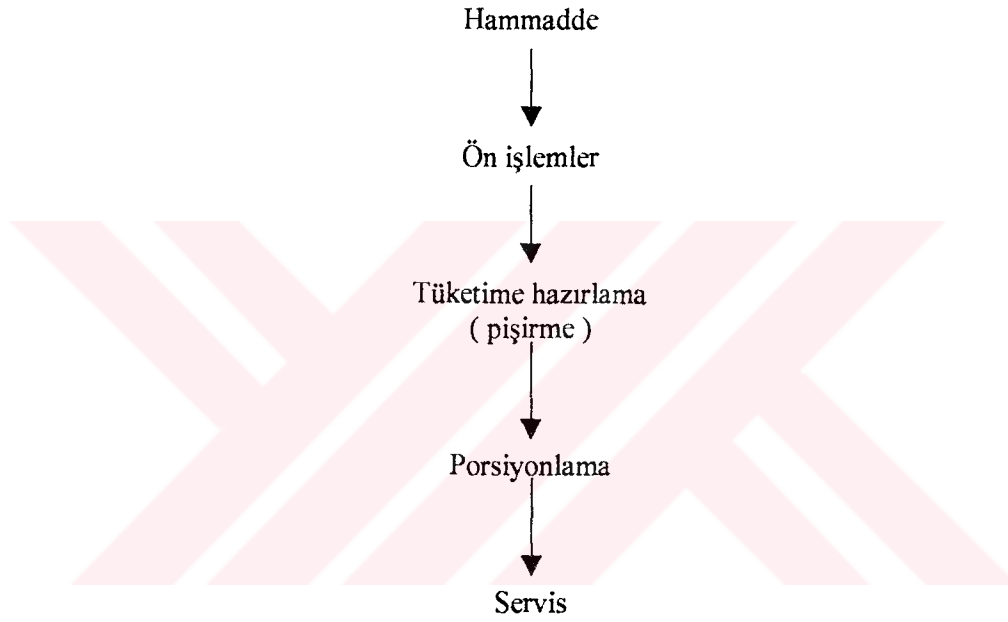
7.TEKRAR ISITMA: Yemek servisi amacıyla yiyeceklerin tekrar ısıtılması, yiyecekler soğutucudan çıkarıldıktan sonra mümkün olan en kısa sürede yapılmalıdır. Gerektiği şekilde yapılan ısıtma yiyeceğin doğal rengini, tadını ve besin değerini korur.

8.SERVİS: Cook-Chill sistemindeki son aşama servistir. Bu, müşterilere kaliteli yiyeceğin servis edildiğini garanti etmek için tekrar ısıtma işleminden hemen sonra yapılmalıdır. Cook-Chill talimatlarına göre doğru olarak hazırlanan ve saklanan yiyecekler, hazırlandığı günde olduğu gibi taze ve lezzetlidir.

Cook-Chill'in getirdiği avantajlar:

1. **Personelin daha etkin kullanımı:** Teslim süresini yetiştirmek ile herhangi bir sorun yoktur. Çünkü yiyecekler 5 gün öncesinden hazırlanabilir.
2. **Optimum programlama esnekliği:** Tüm kadroya hafta sonu ve tatillerde gerek olmadığı için optimum kadro programlama esnekliği sağlar.
3. **Daha rahat çalışma atmosferi:** Pişirme ile servis arasındaki kritik zaman faktörü üretim kadrosunun üzerindeki baskıyı kaldırarak üretkenliği artırır.
4. **% 10 - 40 arasında işçilikten tasarruf:** Porsiyonlama, yerleştirme ve tekrar ısıtma yarı kalifiye elemanlar tarafından yapılabilir.
5. **Artan ürün tutarı ve karlılık:** Yiyeceğin büyük miktarlarda hazırlanması, etten daha fazla verim alınmasını sağlar. Porsiyonlama, malzeme kullanımı ve ürün kaybı üzerine kontrolü artırır.
6. **Özel yemeklerin ve kalabalık saatlerdeki talebin basitleştirilmesi:** Özel diyet yemekleri ile yemek saatleri ölü saatlerde sorun olmaz.
7. **Fazla miktarda almanın avantajı:** Fazla miktarda alınca daha fazla ürün kalitesi elde edilir ve özellikle taze sebze ve meyve alırken paradan tasarruf edilir.

c. **GELENEKSEL SİSTEM:** Ön hazırlık bölümünde gerekli işlemlerden geçen mamül ya da yarı mamül maddeler geleneksel Türk mutfağının damak tadına göre pişirmeye alınır. Pişirme işleminden sonra sıcaklığı koruyan kaplarla direkt servise sunulur. Soğuması gereken yemekler ise soğuk depolarda sıcaklığı düştükten sonra servise sunulur. Geleneksel sistemde, yemeğin üretilip hemen tüketime sunulması söz konusu olduğundan günlük üretim yapılır, sıcak servise sunulur. Aşağıda geleneksel sistemle yemek üretim akış şeması görülmektedir.



Şekil 6.7: Geleneksel Sistemde Üretim Akış Şeması

Geleneksel sistemde yaşanan sorunlar:

1. Yetersiz pişirme yöntemleri: Örneğin, sebzelerin büyük miktarda uzun süre pişirilmesi bu sorunun kaynağıdır.
2. Yemek saatlerindeki yığılmalar.
3. Mutfak ekipmanının sürekli yenilenme gereksinimi.

4. Besin kayıpları: Pişirme esnasında besin öğelerindeki kayıplar.
5. Sıcak yemeklerin soğuk ve lezzetsiz olması: Sıcak yemeklerin tüketiminde ideal sıcaklık 59 °C dir. Çoğu zaman bu sıcaklığı sağlamak mümkün olmamaktadır.
6. Pik periyotlar: Yemek hazırlamada öğün saatlerinde yığılmalar ortaya çıkmaktadır. Bu saatlerdeki ihtiyaca göre personel istihdam edildiğinde personel bu kez diğer saatlerde boş kalmaktadır.
7. Gıda kayıpları: Gereken hammadde miktarını önceden saptamak zor olmaktadır.
8. Çoklu servis noktaları: Servis noktalarının birden fazla olması durumunda personel ve ekipmanın rantable kullanılmaması sonucu ortaya çıkar.
9. Hijyen: Özellikle sıkışık alanlarda hijyeni sağlamak zor olmaktadır.
10. Porsiyon kontrolü: Yemekler önce ben marilere sonra da tabaklara konmaktadır. Bu da porsiyonlamanın eşit yapılmasını zorlaştırmaktadır.
11. Özel diyet hazırlama: Özellikle hastanelerde önem taşır. Değişik hastalara değişik diyetlerin hazırlanması özel bir dikkat ve özel bir zaman harcanmasını gerektirir.
12. Enerji tüketimi: Geleneksel sistemde birim gıda başına düşen enerji kullanımı genellikle daha yüksektir.
13. Çeşit azlığı: Değişik yemekler farklı hazırlama işlemleri, alet, ekipman ve kaplara gerek gösterir. Her öğünden önce mönüde yer alan tüm yemeklerin hazırlanmasının zorluğu ya çok sayıda aynı ekipmandan bulundurmaya gerektirir ya da mönüde kısıtlama yapılır.
14. Yemeğin sunumu ve görünümü: Yemeğin pişmesi ve sunulması arasındaki sürenin uzaması, renk, görünüş, tat ve beslenme değerinin azalmasına yol açar. Genelde gıdanın sıcak tutulması ön plana alındığında gıdanın aşırı pişmesi ve suyunun buharlaşması problemi ortaya çıkar.
15. Kalifiye eleman eksikliği: Hastane, üniversite gibi yemek tüketiminin yoğun olduğu yerlerde ana mutfağa ek olarak küçük alt mutfaklar ve servis üniteleri bulunur. Bunların her birinde yeterince diyetisyen ve şef bulundurmak olanaksızdır. Ayrıca konuyu iyi bilen yetişmiş kişilerin mutfakta aktif olarak görev yapmasına da nadiren rastlanır.

Geleneksel sistem ile Cook-Chill sisteminin karşılaştırılması:

1. Pişirme ile servis arasındaki süre: Cook-Chill sisteminde yiyecekler sıcak halde ortalama 14 dk. kalmaktadır. Oysa geleneksel sistemde bu süre duruma göre 6,5 kat daha fazla bir süreye çıkmaktadır. Dolayısıyla yiyeceğin ısı etkisinde kalma süresine bağlı olarak renk, tat, koku ve besleyici özelliklerde ciddi bir azalma ortaya çıkmaktadır.
2. Hazırlama sırasındaki kayıplar: Parçalanmış patates üretiminde geleneksel sistemde % 27 oranında kayıp varken Cook-Chill sisteminde bu kayıp % 20'dir. İşleme sırasında kayıp taze fasulyede % 26, lahanada % 33'dür.
3. Pişirme süreleri: Sebzeler ele alındığında pişirme sürelerinin Cook-Chill sisteminde daha kısa olduğu görülür. Bu olgu geleneksel sistemde neden C vitamini kaybının daha fazla olduğunu ortaya koyar. Geleneksel sistemde pişirme süresinin uzunluğu genelde alet ekipman yetersizliğine bağlanmaktadır. Örneğin büyük kütleli bir donmuş sebzenin pişirilme durumunda ceketli ısıtıcı içindeki suyun kaynama sıcaklığına ulaşması 40 dk'yı bulmaktadır.
4. Sebzelerin askorbik asit içeriği: Örnek olarak taze fasulye ele alındığında Cook-Chill sisteminde C vitamini düzeyi geleneksel sisteme göre yaklaşık 30 kat daha fazladır. Diğer sebzeler ele alındığında da Cook-Chill sisteminde C vitamininin çok daha iyi korunduğu anlaşılmaktadır. Ayrıca sebzelerin yıkama ve diğer amaçlarla pişirilmeden önce su içinde bekletilmesi suda çözünen vitamin ve minerallerin kaybına yol açar.

<u>Sebze</u>	<u>Ortalama C vitamini (mg / 100g)</u>	
	<u>Geleneksel sis.</u>	<u>Cook-Chill sis.</u>
Taze fasulye	0,23	6,2
Patates	2,64	7,3
Lahana	6,37	30,8

5. Servis süresi: Yapılan denemelerde Cook-Chill sisteminde servis sürelerinin zaman zaman 3,5 - 4 kat daha kısa olduğu görülmüştür. Bu olgu özellikle işin rutin olarak yürütmesinde ve personelin etkin kullanımını açısından önemlidir.

6. Servis sırasında gıda kayıpları: Hazırlanan yiyeceğin tüketicilerce beğenilmemesi, kaybı ortaya çıkaran en önemli etmendir. Bu yiyecek ya servis sırasında tüketicilerce alınmamakta ya da alındıktan sonra tabakta bırakılmaktadır. Geleneksel sistemle hazırlanan yiyeceklerde kayıplar daha çok görülmektedir. Bunun nedenleri arasında renk, görünüş tat, sıcaklık vb. birçok faktörün etkisi vardır.

7. Mikrobiyal yük: Cook-Chill sisteminin en büyük avantajı mikrobiyal yükün daha az oluyor olmasıdır. Ön pişirmeye tabi tutulan ve dondurulan gıdalarda pişirme-ısıtma sırasında mikrobiyal yük % 20 - 80 kadar azalacaktır. Ayrıca toplam canlı mikroorganizma yükü ve E.coli sayısı da Cook-Chill sisteminde daha azdır.

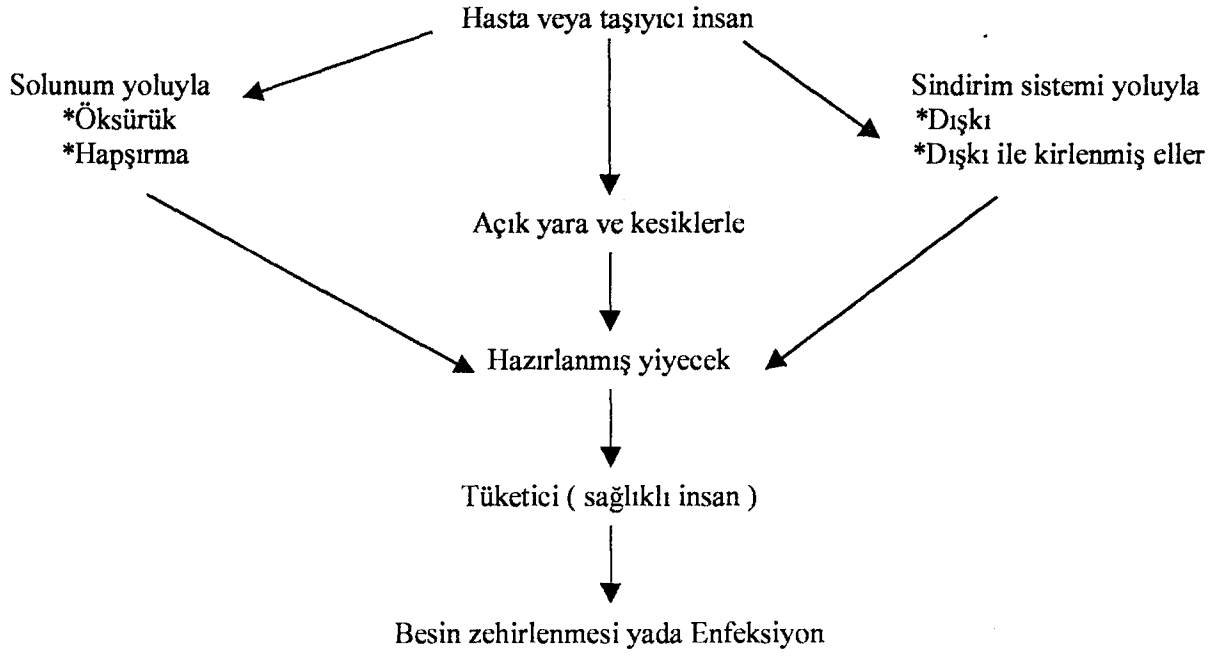
<u>Geleneksel</u>	<u>Toplam bakteri(adet/g)</u>	<u>Koliform(adet/10g)</u>	<u>E.coli(adet/10g)</u>
Yağda yumurta	350	250	----
Haşlama et	790	----	----
Pilav	110	----	----
Haşlanmış havuç	390	----	----
Spagetti	430	----	----
Kuzu rosto	93000	20	----
Parçalanmış patates	1100	6000	5
Balkabağı	430	----	----

<u>Cook-Chill</u>	<u>Toplam bakteri(adet/g)</u>	<u>Koliform(adet/10g)</u>	<u>E.coli(adet/10g)</u>
Yağda yumurta	----	----	----
Kuzu rosto	200	----	----
Meyve salatası	470	----	----
Kuzu but(galetaya ununa batırılmış)	110	----	----
Haşlanmış sığır eti	120	----	----
Pilav	20	----	----
Hamburger	300	----	----

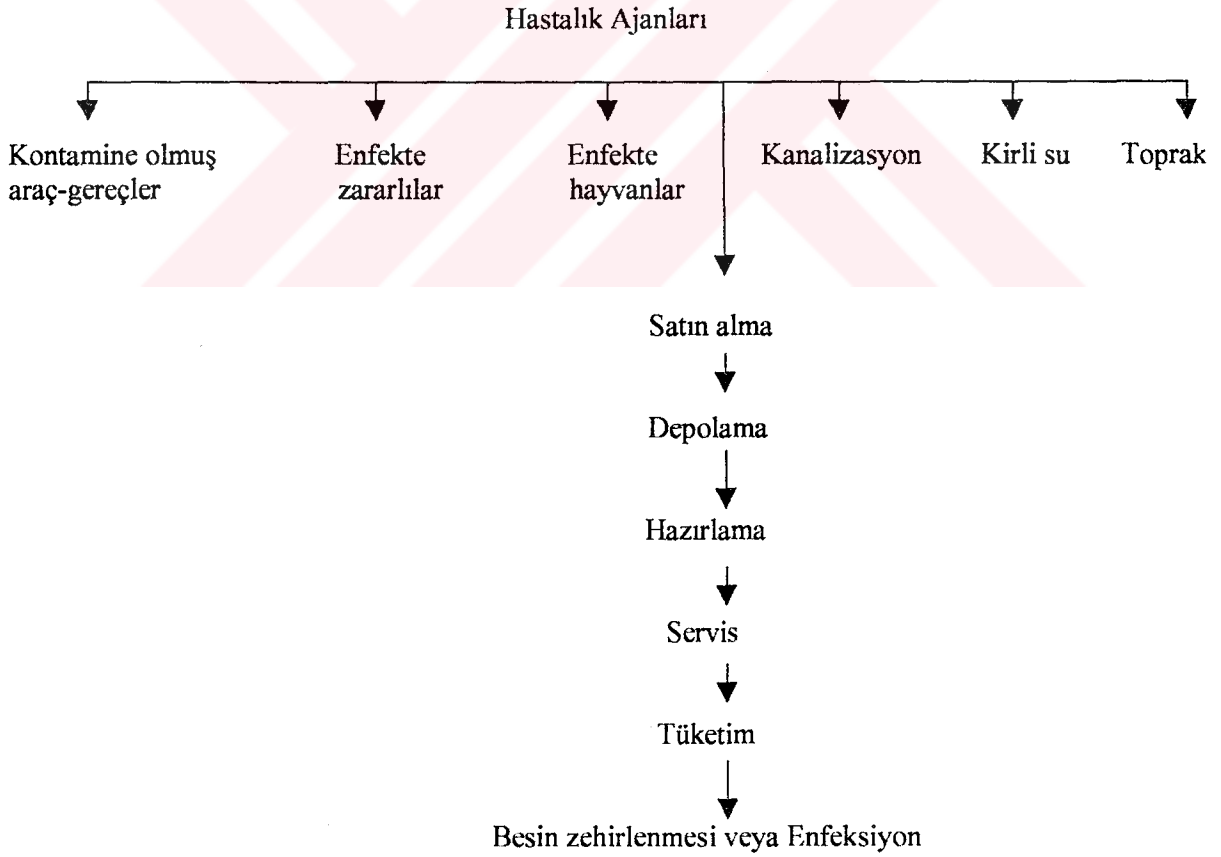
6.3. HİJYEN VE SANİTASYON

Yemek üretimi yapılan işletmelerde tüketicilerin sağlığını korumak sistemin en çok dikkat edilmesi ve özen gösterilmesi gereken konularından birisidir. Çünkü yaşamımızı sürdürmek ve sağlığımızı korumak amacıyla tükettiğimiz besinler bazı durumlarda sağlığımıza zararlı hale gelebilmektedir. Toplu beslenme hizmetlerinde küçük bir ihmâl yüzlerce hatta binlerce kişinin sağlığını bozarak, besin zehirlenmeleri ve ölümlere yol açabilir. Yemek üretimi yapan işletmelerde bu tür olumsuzluklarla daha çok karşılaşılabilir. Çünkü burada ev koşullarının aksine, çok sayıda kişi için fazla miktarlarda yiyecek pişirilmekte ve yemeklerin üretiminde tehlikeli birçok nokta bulunmaktadır.

Yiyeceklere birçok yolla bakteri, küf, virüs, parazit ve kimyasal zehirler karışabilir. Şekil 6.8 ve 6.9'da dış kaynaklı bulaşma yolları görülmektedir (Yiğit - Duran 1997).



Şekil 6.8: Hastalık Yapan Mikroorganizmaların İnsan Aracılığı ile Bulaşma Yolları



Şekil 6.9: Yiyeceklere Dolaylı Yoldan Mikroorganizmaların Bulaşması

Herhangi bir yemek üretimi yapan kuruluşta hijyenik kurallara uyulmadığında oluşabilecek besin zehirlenmesi veya besinden kaynaklanan hastalıkların görülmesi durumunda karşılaşılabilecek olumsuzluklar ve bu olumsuzlukların bedeli aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- a. Müşteri kaybı
- b. Satışlarda / tüketimde azalma
- c. Prestij kaybı
- d. Yasal uygulamalar / cezalar
- e. Personelde moral bozukluğu ve motivasyon eksikliği
- f. Personele yeniden eğitim verilmesi gerekliliği
- g. Basın - yayın organları aracılığı ile teşhir

Bütün bu olumsuzlukların sonucu olarak, her örgütün ortak amacı olan belirli maliyet ve kaynakla, en fazla kazancın elde edilebilmesi amacına ulaşılmamış olunur.

Bilinçli tüketicilerin yemek üretim yapan kuruluştan beklentileri:

- 1) Yedikleri yiyeceklerde
 - a) Kalite
 - b) Güvenilirlik
 - c) Ekonomik
- 2) Temiz bir çevre
- 3) İyi bir sunuş hizmeti

Bu beklentilerin karşılanması içinde yemek üretimi yapan kuruluşlarda hijyen / sanitasyonu önem verilmesi ve gerekli önlemlerin zamanında ve etkin bir şekilde alınması zorunludur.

Yemek Üretimi Yapan Kuruluşlarda Hijyenik Yönden Riskli Noktalar

Tüm yemek üreten kuruluşlarda her aşamada hijyen, dolayısıyla besin zehirlenmeleri yönünden bir çok tehlikeli nokta vardır. Hijyenik yönden riskli olan noktalar aşağıdaki gibi özetlenebilir:

- Bayat, bozuk ve kirli besinlerin satın alınması,
- Satın alınan ve hemen kullanılmayan besinlerin uygun depolanmaması,
- Hazırlama aşamasında besinlerin temiz ve bol suyla iyice yıkanmaması,
- Et hazırlama alanlarında diğer yiyeceklerin de hazırlanması,
- Çiğ yiyeceklerle pişmiş yiyeceklerin teması,
- Besinlerin yeterince pişirilmemesi,
- Besinlerin hazırlama, pişirme ve servisinde kullanılan araç - gerecin uygun olmaması, temizlik ve hijyenin sağlanamaması,
- Piştikten sonra yemeklerin ağzı açık olarak, uzun süre oda sıcaklığında bekletilmesi,
- “Sıcak yemeklerin sıcak, soğuk yemeklerin soğuk servisi” ilkesine uyulmaması,
- Artan veya zeytinyağlı yemeklerin derhal soğutulularak soğuk depolara kaldırılmaması,
- Mutfak içi ve servis sonrası bulaşıkların yöntemine uygun yıkanmaması,
- Çöp ve artıkların uygun yöntemlerle kaldırılmaması,
- Besinle ilgili her türlü işlemde temiz içme suyunun kullanılmaması,
- Yemek üretimiyle uğraşan personelin bulaşıcı bir hastalığı olması veya taşıyıcı (portör) olması,
- Personelin belirli aralıklarla bakteri ve parazitler yönünden sağlık kontrollerinin yapılmaması,
- Personelin el hijyeni başta olmak üzere bireysel hijyen kurallarını uygulamaması,
- Yemek üretimiyle ilgili alanlarda haşere ve kemirgen kontrolünün sağlanamaması.

Yemek Üretimi Yapan Kuruluşlarda Hijyeni Sağlama Yolları

Hijyen sağlığın korunması, hastalıkların ve insana geçebilecek zararlıların önlenmesi bilimidir. Yemek üreten kuruluşlarda hijyeni sağlayabilmek için bakterilerin kaynaklarını ve

üreme koşullarını ortadan kaldırmak gerekir. Bu nedenle uyulması gereken hijyeni sağlama ilkeleri 3 ana gruba ayrılabilir:

1. Besin hijyeni
2. Bireysel hijyen
3. Fiziki alan / araç - gereç hijyeni

Besin Hijyeni Sağlama

Besin hijyeni sağlama oldukça güç ve bilgi isteyen bir konudur. Bu nedenle aşağıdaki önerilere uymak gerekir.

- Sağlam, temiz ve güvenilir yiyecekler satın alınmalıdır.
- Hemen tüketilmeyecek yiyecekler cinslerine uygun yöntemlerle depolanmalıdır.
- Yiyecekler uygun sürede ve sıcaklık derecesinde pişirilmelidir.
- Servise hazır yemekler 62,8 - 66 °C'ler arasında bekletilmeli ve kısa sürede servise sunulmalıdır.
- Yemekler 10 - 60 °C'ler arasında uzun süre bekletilmemelidir.
- Yeniden ısıtılan yemeklerin, yeterince ısıtıldığından emin olunmalıdır.
- Piştiği gün servis edilmeyecek yiyecekler 2 saat gibi bir sürede 15 °C ve altına dek soğutulup, soğutucularda muhafaza edilmelidir. Pişmiş yiyecekler oda sıcaklığında kesinlikle 2 - 4 saat üzerinde bekletilmemelidir.
- Çiğ sebze ve meyveler ilaç kalıntılarını ortadan kaldırmak için temiz içme suyu ile bol bol yıkanmalıdır.
- Yiyeceklerle ilgili tüm işlemler, temizliği sık sık denetlenen temiz içme suyu ile yapılmalıdır.

Bireysel Hijyen Sağlama

Yemek üretimi yapan işletmelerde çalışan personelin insan sağlığı yönünden önemli sorumlulukları vardır. Birçok besin zehirlenmesi personelin bu konudaki bilinçsizliğinden

kaynaklanmaktadır. Yemek üretimi yapan işletmelerde kesinlikle herhangi bir bulaşıcı hastalık taşıyıcısı olmadığı saptanmış personel çalıştırılmalıdır. Bu konuyla ilgili dikkat edilecek hususlar şunlardır:

- Elleri sık sık yıkanmalıdır.
- Pişmiş yemeklerin porsiyonlanması ve servisinde eldiven kullanılmalıdır.
- Yiyeceklerle temas eden yüzeylere el değdirilmemelidir.
- Tırnakların kısa ve temiz olmasına özen gösterilmelidir.
- Ellerde yara, kesik, yanık varsa yiyeceklerle temas edilmemeli, su geçirmez bir yara bandıyla yara izole edilmelidir.
- Yiyeceklerle ilgili alanlarda maske takılmalı, ayaklara galoş giyilmeli, başta mutlaka bone olmalıdır.
- Vücut temizliği çok önemli olduğundan işe başlamadan önce ve sonrasında mutlaka duş alınmalıdır.

Fiziki Alan / Araç – Gereç Hijyeni Sağlama

Yemek üretiminin yapıldığı alanların (mutfak) fiziksel yapısı hijyeni oluşturmada temel faktördür. Fiziksel olanakları ve tesisatı yetersiz olan mutfaklarda besin ve personel hijyeni sağlamak olanaksızdır. Burada dikkat edilmesi gereken noktalar aşağıda sıralanmıştır:

- Mutfakta yeterli havalandırma sağlanmalı, iyi bir aydınlatma sistemi olmalıdır.
- Yiyeceklerle ilgili tüm işlemlerde temiz ve güvenilir içme suyu kullanılmalıdır.
- Mutfak zemini dayanıklı yüzey malzemesinden yapılmalı ve günde en az bir kez sıcak, dezenfektan madde içeren deterjanlı su ile yıkanmalı ve kurulanmalıdır.
- Duvarlar sağlam yapı malzemesiyle yapılmalı ve ayda en az bir kez sıcak deterjanlı su ile yıkanmalıdır.
- Tavanların kirli, kabarmış, çatlak olmamasına ve yiyecek üzerine kir düşmeyecek şekilde olmasına dikkat edilmelidir.
- Pencere toz, sinek vb. girmesini önleyecek şekilde tellenmiş olmalıdır.

- Mutfak içinde uygun yerlerde üstü kapaklı çöp kutuları kullanılmalıdır.
- Yemek üretiminin yapıldığı alanlarda kullanılacak araç – gereçlerin,
 1. Kolay temizlenebilen nitelikte olmasına,
 2. Çok girintili ve çıkıntılı, köşeli olmamasına,
 3. Temizlik için, parçalarının kolay ayrılabilir olmasına,
 4. Araçların yapımında kullanılan malzemenin dayanıklı, düzgün, paslanmayan, yiyeceklerle temas eden yüzeylerin insan sağlığına zarar vermeyen, emici olmayan ve içinde bekletilen yiyeceğe kimyevi madde geçirmeyen nitelikte olmasına özen gösterilmelidir.

SANİTASYON:

Günümüzde gıda üretim, işleme, hazırlama teknikleri ve yemek alışkanlıkları değişirken, insan araç - gereç ve gıda maddelerinin kendisi hastalığa yol açabilecek olan mikroorganizmaların kaynağı olmaya devam etmiştir. Modern işleme yöntemleri, üretim alanından tabağa kadar olan yolu uzatmıştır. Gıdaların mikroorganizmalarla kontamine olma tehlikesi de buna bağlı olarak artmış ve bir halk sağlığı sorunu haline gelmiştir. Gıda kaynaklı hastalıkların % 58'i restoranlarda sunulan yemeklerde olabilmektedir. Bu problem artan sayıdaki yemek üretimi yapan kuruluşlarla büyümektedir. Toplu beslenme sistemleri, kontaminasyondan etkilenebilecek insan sayısını arttırmaktadır. Bu yüzden gıdaların kontaminasyonundan korunma yarışı daha karmaşık ve kritik olmaktadır.

Sanitasyon, Latin kökenli bir kelimedir; sağlıklı hijyen koşullarının oluşturulması ve bunun devamının sağlanmasıdır. Gıda sanitasyonunda ilk amaç, müşterileri korumak ve var olan kontaminasyonun etkilerini azaltmaktır. Çünkü patojen mikroorganizmalar çoğu zaman gıdayla uğraşan insanların yaklaşık % 50'sinde bulunmaktadır.

6.4.KALİTE GÜVENÇE SİSTEMLERİ

Kalite Güvence ve Kalite Kontrol: Bir gıdanın kalitesi onun mikrobiyolojik, besin değeri ve duyuşal özelliklerinin bileşiminden oluşmaktadır. Kalite sadece işçiyile, sahip olunan ekipmanla ya da ürünün özellikleriyle ilgili değildir. Kalite, işletmedeki organizasyonel yapının bir aynasıdır. Üründeki hatalar, aynı zamanda sistemin hatalarıdır. Ekonomik açıdan baktığımızda kalite, müşterinin gerçek ihtiyaç ve beklentilerine cevap verebilmek, memnuniyetini sağlamak olarak tanımlanabilir. Kalite güvenliği gıda tüzüklerine, mecburu standartlara cevap vermek için yapılan bütün programları ve faaliyetleri kapsamaktadır. Kalite güvence önleyici bir yaklaşımdır. Buradaki amaç, yapılan işin bir defada tam ve hatasız yapılarak, hatalı ürün ya da servisten kaynaklanabilecek ek maliyetleri azaltmaktır. Gıda işletmelerinde kalite kontrolün amacı, üreticiye en az maliyetle, müşterinin kabul ettiği seviye ve toleranslarda kalite sağlamaktır. Kalite kontrol üç aşamada olur: Hammadde, proses, bitmiş ürün kontrolleri. Kalite kontrolü kalite güvence sisteminin etkinliğini ölçmek için kullanılmaktadır. Kalite kontrolle hata önlemeye yönelik hedeflere varılıp varılmadığı, müşteri memnuniyetinde bir iyileşme olup olmadığı ve daha az hata yapılıp yapılmadığı ölçülmektedir.

Minimum emekle optimum müşteri memnuniyetinin sağlanmasına olanak veren kaliteli üretim ve servisin en ekonomik şekilde elde edilebilmesi, üretim ve servis sürekli iyileşme ve gelişme sağlanabilmesi, etkin bir takım kontrol mekanizmalarının varlığıyla mümkündür. Söz konusu mekanizmalar içerisinde gerek iç denetim gerekse dış denetim mekanizmaları en işlevsel rollerden birini oynamaktadır.

Bütün dünyada ticari amaçla gıda üreten, işleyen, ambalajlayan, pazarlayan veya dağıtan tüm özel ve tüzel kişiliklerin resmi makamlarca (merkezi ve yerel yönetimler) denetimi; devletin vatandaşlarının sağlığını, ekonomik çıkarlarını, ulusal ekonomiyi koruma görev ve sorumluluğunun bir gereği olarak çok uzun zamandır süregelen bir uygulamadır. Çoğu ülkede olduğu gibi ülkemizde de gıda sektörünün genel ve resmi anlamda denetimi aşağıdaki makamlarca yürütülmektedir:

1. Sağlık Bakanlığı
2. Tarım ve Köyişleri Bakanlığı
3. Dış Ticaret Müsteşarlığı
4. Türk Standartları Enstitüsü
5. Milli Akreditasyon Kuruluşu
6. Belediyeler

Denetimlerin yasal zemini ise;

1. Anayasa
2. Umumi Hıfzısıhha Kanunu
3. Gıda Maddeleri Tüzüğü
4. 760 Sayılı Türk Ceza Kanunu
5. Gıdaların Üretim, Tüketim ve Denetimine Dair 560 Sayılı Kanun
Hükmünde Kararname
6. Türk Gıda Kodeksi Yönetmeliği ile oluşturulmuş durumdadır.

Diğer yandan toplu yemek endüstrisinde faaliyet gösteren şirketlerin özel sektör tarafından denetimi, son yıllarda özellikle ABD ve Avrupa ülkelerinde hızla öne çıkan ve yasal düzenlemelere konu olan bir alan haline gelmiştir. Bu şirketler her geçen gün ağırlaşan rekabet koşulları ve giderek sıkılaştıran yasal düzenlemelerin yarattığı baskıyla, kapsamlı kalite kontrol çalışmaları yürütmekte, ISO 9000, ISO 14000, HACCP gibi çeşitli kalite sistemlerine yönelik çalışmalar içerisine girmekte, Ar - Ge departmanları kurmakta, sistematik ve çağdaş personel eğitim programları uygulanmaktadır.

Gerçekleştirilen denetim çalışmalarında amaç, sistemdeki tüm etkinliklerin güvenilir ürün üretimi açısından fiziksel olarak uygun ve mümkün hale getirilmesi, yasal zorunlulukların sağlandığını garantileyen laboratuvar analizlerinin kontrolünün yapılması, sınırları tanımlanmış kalite spesifikasyonlarının güvence altına alınması, fiziksel ve insan kaynaklarının en verimli

şekilde kullanımı ve en önemlisi de sistem içi otokontrol mekanizmalarının harekete geçirilmesidir.

Kullanılan kalite güvence sistemleri tanımlarıyla şöyledir:

K-Q TSE – ISO 9000 KALİTE SİSTEM BELGESİ: İmalat ve hizmet sektörlerinde faaliyet gösteren kuruluşların sistemlerini TSE – ISO 9000 Kalite Standartlarına uygun olarak kurmaları durumunda TSE tarafından verilen belgedir.

TÜRK STANDARTLARINA UYGUNLUK MARKASI (TSE Markası): TSE Markası, üzerine veya ambalajına konulduğu malların veya hizmetin ilgili Türk Standartlarına uygun olduğunu ve mamülle veya hizmetle ilgili bir problem ortaya çıktığında Türk Standartları Enstitüsünün garantisi altında olduğunu ifade eder.

KALİTE UYGUNLUK MARKASI (TSEK Markası): TSEK Markası, üzerine veya ambalajına konulduğu malların veya hizmetin henüz Türk Standardı olmadığından ilgili milletler arası veya diğer ülkelerin standartlarına veya Enstitü tarafından kabul edilen teknik özelliklere uygun olduğunu ve mamülle veya hizmetle ilgili bir problem çıktığında Türk Standartları Enstitüsünün garantisi altında olduğunu ifade eder.

TSE Standartlarına göre, yemek üretimi yapan kuruluşları ilgilendiren standartlar TS 9433 ve TS 8985'dir. TS 9433, çabuk yemek servisi yapan yerleri kapsamakta ve bunlarla ilgili genel kuralları vermektedir. TS 8985 ise Mart 1991'de yayımlanan standartta yemek fabrikalarının genel kurallarını kapsarken, Nisan 2000'de revize edilerek iş yerleri, yemek fabrikaları, toplu yemek mutfakları ve yemek servislerini de kapsayarak genişletilmiştir. Bu standarda göre, yemek fabrikalarında mekan, yerleşim, üretim, işletmecilik, çalışan kişiler, servis hizmetleriyle ilgili uyulması gereken genel kurallardan ve bulundurulması gereken alet ve ekipmandan bahsedilmektedir. Buna göre liste şöyledir:

Çizelge 6.1: TS 8985'e Göre Yemek Üretimi Yapan Fabrikalarda Bulundurulması Gereken Enaz Malzeme Listesi

BULUNDURULACAK MALZEME	YEMEK FABRİKASI		TOPLU YEMEK MUTFAĞI	
	M	İ	M	İ
Soğuk Hava Deposu / Derin Dondurucu	X		X	
Paslanmaz Izgaralı Çelik Raflar	X		X	
Erzak Dolabı	X		X	
Temizlik Malzeme Odası	X		X	
Hazırlama Tezgahı	X		X	
Et Kütuğu	X		X	
Et Kancaları (Paslanmaz Çelik)	X		X	
Et Kıyma Makinası ve Takımı	X		X	
Bıçak Bileyleme Takımı ve Masat	X		X	
Döner Kebap Şişi (Paslanmaz Çelik)	X		X	
Et Şişleri (Paslanmaz)	X		X	
Et Tokmağı (Paslanmaz)	X		X	
Et Bıçakları	X		X	
Sebze Bıçakları	X		X	
Satır	X		X	
Pala	X		X	
Tepsi (Paslanmaz)	X		X	
Börek Tavaşı	X		X	
Terazi	X		X	
Kantar	X		X	
Çırpma Teli	X		X	
Mikser ve Takımı (Sanayi Tipi)	X		X	
Havan	X		X	
Patates Soyma Makinası	X		X	
Rende Makinası	X		X	
Muhtelif Süzgeç (Kevgir, Kalbur)	X		X	
Un Eleği (Otomatik)	X			X
Hamur Karma Kazan ve Karıştırıcısı	X			X
Pasa Bezi (TSE 7282'e Uygun)	X			X
Hamur Açma Makinası	X			X
Tulumba Tatlısı Makinası	X		X	
Merdane	X		X	
Oklava	X		X	
Şeker, Un, Tuz ve Baharat Kapları	X		X	
EkmeK Kesme Makinası	X		X	
EkmeK Nakil Kapları (TSE 7282'e Uygun)	X		X	
Yük Asansörü		X		X
Yük Taşıma El Arabaları	X			X
Yemek Kap, Tepsi ve Tavalarının Taşıma Arabası	X		X	
Tekerlekli Kazan Taşıyıcı (Saç Ayakları)	X		X	
Bıçaklıklar (Duvara Monteli - Paslanmaz)	X		X	
Su Isıtma Cihazı (Sanayi Tipi)	X		X	
Su Deposu	X		X	
Bulaşık Yıkama Makinası (Sanayi Tipi)	X		X	
Kazan Yıkama Küveti (Paslanmaz)	X		X	
Döner Ocağı	X		X	
Kebap Ocağı	X		X	
Pişirme Ocakları	X		X	
Fırın (Sanayi Tipi)	X			X
Fırın (Mutfak Tipi)	X		X	

BULUNDURULACAK MALZEME	YEMEK FABRİKASI		TOPLU YEMEK MUTFAĞI	
Fritöz (Sanayi Tipi)	X		X	
Piliç Kızartma Makinası	X		X	
Buharlı Kazan (Hareketli , Sabit)	X		X	
Buharlı Kazan Dip Süzgeçleri	X		X	
Yemek Pişirme Kazanları (Paslanmaz Çelik)	X		X	
Yemek Taşıma Kabı ve Kapakları	X		X	
Yemek Taşıma Kabı Taşıyıcı Arabaları	X		X	
Yemek Taşıma Sefer Tasları (Paslanmaz Çelik)	X		X	
Kepçe (Paslanmaz Çelik)	X		X	
Kevgir (Paslanmaz Çelik)	X		X	
Süzgeçler (Paslanmaz Çelik)	X		X	
Kepçe Askısı	X		X	
Self Servis Tabakları	X		X	
Çatal (Paslanmaz Çelik)	X		X	
Kaşık (Paslanmaz Çelik)	X		X	
Servis Bıçağı (Paslanmaz Çelik)	X		X	
Bardak		X		X
Self Servis Takımı Taşıyıcı Sandık ve Kutuları	X		X	
Yemek Nakil Taşıtı	X		X	

M=Mecburi Olması Geren
İ=İsteğe Bağlı Olan

Kaynak: TS 8985 İşyeri, yemek fabrikaları, toplu yemek mutfakları ve yemek servisleri – genel kurallar

ISO 9000 (International Organization for Standardization) Kalite Güvence Sistemi :

ISO 9000 Kalite Güvence Sistemi, bir işletmenin mevcut tüm süreçlerinin belgelenmesine dayanan bir sistemdir. Bu belgelemenin amacı, bir işin hep aynı şekilde yapılmasını güvence altına almaktır. ISO 9000, bir firmanın kalite sistemini geliştirmesini, uygulamaya konulmasını ve belgelemesini ister. ISO 9000 Kalite Güvence Sistem Standartları, Uluslararası Standardizasyon Organizasyonu tarafından yayınlanmış, bir kalite sistemi için gerekli minimum şartları içeren, uluslar arası düzeyde tanınmış standartlar serisidir.

ISO 9000 Serisi, Esas Standartlar ve Ek Kılavuz Standartlar olarak iki genel kategoriden oluşur:

ESAS STANDARTLAR:

ISO 9001 : Kalite Sistemleri – Tasarım, geliştirme, üretim, tesis ve serviste kalite güvencesi modeli

ISO 9002 : Kalite Sistemleri – Üretim, tesis ve serviste kalite güvencesi modeli

ISO 9003 : Kalite Sistemleri – Son muayene ve deneylerde kalite güvencesi modeli

ISO 10012 : Ekipman Ölçümü

EK KILAVUZ STANDARTLAR:

ISO 9000-1 : Kalite yönetimi ve kalite güvence standartları seçim ve kullanım kılavuzu

ISO 9004-1 : Kalite yönetimi ve kalite sistem elemanları kılavuzu

ISO 10011 : Kalite sistemlerinin denetim kılavuzu

ISO 10013 : Kalite el kitapları kılavuzu

Firmaların ISO 9000 belgesine sahip olması için bazı nedenler şunlardır:

- Müşteriler tarafından talep edilmesi,
- Avrupa Topluluğu üyelerine mal satmak,
- Dünya pazarlarına açılmak,
- Müşterilerin gereksiz denetimlerini azaltmak,
- Kalite güvence yeterliliklerini iyileştirmek,
- Ürün kontrollerini azaltmak.

ISO 9000 Kalite Güvence Sisteminin elde edilen yararları şunlar olmuştur:

İşletme yapısı açısından;

* Kişiyeye bağımlılık ortadan kalktığından, işletmenin kurumsallaşması yönünde bir adım atılmış olur.

* İşletmenin amaçları herkes tarafından anlaşılmiş olur.

*Kimin hangi sorumluluğa sahip olduğu herkes tarafından bilinir.

*İşletme fonksiyonlarına çalışanların katılımı artar, bu durum motivasyon ve verimliliğin artmasına yardım eder.

*İşletme içi iletişimin kalitesi artar.

Süreç kalitesi açısından;

- *Hataların nedenlerini izlemek kolaylaşır.
- *Zaman, malzeme, makine ve personelin optimum kullanımını sağlanmış olur.
- *Hata oranı azalır; hataların bulunması kolaylaşır.
- *Sürekli izleme ve sürekli gelişmeye olanak bulunmuş olur.

Müşteri ilişkileri açısından;

- *İletişim artar.
- *Müşteri şikayetlerinin azalması sağlanır.

Yemek üretimi yapan fabrikalarda ISO 9000 Kalite Güvence Sistemi kurma süreci şöyledir:

- a. Yönetim komitesi kurulur.
- b. Uygulanacak ISO standardı seçilir.
- c. Kalite politikası belirlenir.
- d. Dökümanlar, prosedürler, kalite el kitabı hazırlanır.
- e. Değerlendirme için onaylı bir belgelendirme kuruluşundan tetkik istenir.
- f. Tetkik ve değerlendirmeler yapılır.
- g. Belgelendirme kuruluşu onaylarsa firma ISO 9000 belgesini alır.

HACCP (Hazard Analysis Critical Control Points) Tehlike Analizi Kritik Kontrol

Noktaları Sistemi: HACCP, gıdanın hammaddeden başlayıp mamül madde ve tüketimin son aşamasına kadar düzgün işleyen ve kontrol altına alınıp, izlenen bir sistemin oluşmasına dayalı, koruyucu ve önleyici bir gıda güvenlik yaklaşımıdır (Anonim 2001j).

Gıda işletmelerinde geleneksel olarak yapılmakta olan bitmiş ürün muayenelerinden farklı olarak HACCP, Kritik Kontrol Noktaları (CCP: Critical Control Points) belirleyip, bunları kontrol altında tutarak hata oluşmadan önlemeye yönelik bir yaklaşım sunmaktadır. HACCP

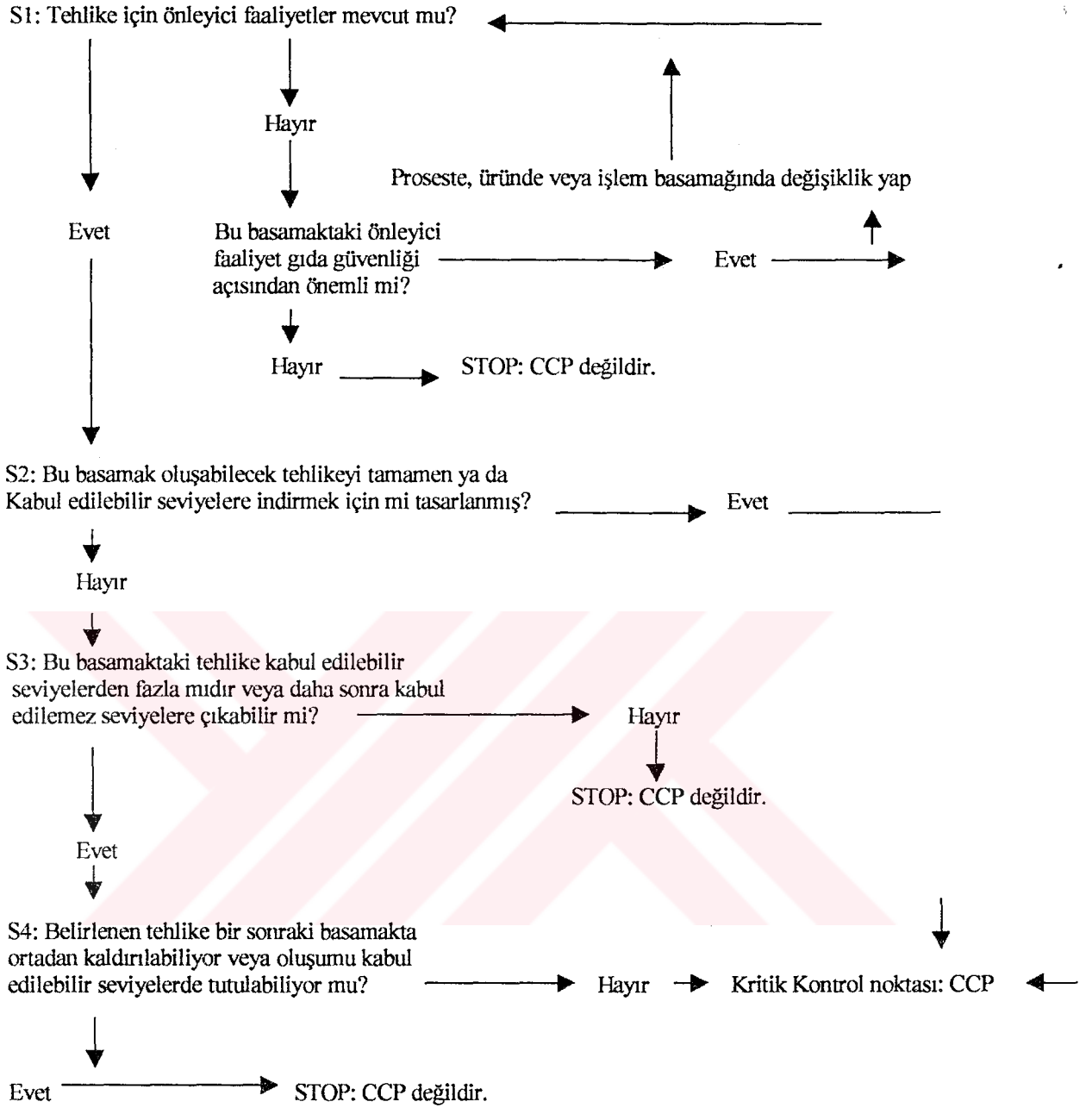
uygulaması ilk olarak ABD’de uzay çalışmaları sırasında uzaya gönderilecek astronotların gıdalarındaki güvenlik için gerçekleştirilmiş daha sonra Avrupa ülkeleri tarafından da kabul görmüş ve gıda kaynaklı hastalıkların önlenmesinde en etkili sistem olarak kabul edilmiştir.

HACCP PRENSİPLERİ:

Her gıdanın kendine özgü riski ve tehlikeleri vardır. Bu itibarla her gıda grubundaki, hatta aynı gıdayı işleyen iki işletmenin HACCP planları farklı olabilir. HACCP yaklaşımına NACMCF (National Advisory Committee on Microbiological Criteria For Foods) tarafından Amerika’da son şekil verilmiştir. Bu prensipler;

1. Hammadde tedarik, proses, dağıtım ve kullanım (tüketim) anına kadar üretilen gıdayla ilgili bütün tehlike ve risklerin belirlenmesi, risk analizi yapılması.
2. Belirlenen tehlike ve risklerin yok edilmesi veya en aza indirilebilmesi için kontrol altında tutulması gereken proses ve CCP belirlenmesi.
3. CCP’leri kontrol altında tutabilmek için gerekli kritik limitlerin belirlenmesi.
4. Belirlenen CCP’lerin izlenebilmesi için ölçülebilir ya da izlenebilir parametrelerin ve prosedürlerinin belirlenmesi.
5. Herhangi bir CCP kontrolden çıktığı zaman alınabilecek düzeltici faaliyetlerin belirlenmesi.
6. Kurulan HACCP sisteminin etkili ve planlandığı gibi işleyip işlemediğini anlamak için spesifik doğrulama prosedürlerinin geliştirilmesi.
7. Bütün prosedür ve kayıtları içeren bir dokümantasyon sistemi kurulması.

Herhangi bir işlem basamağının CCP olup olmadığını anlamak için karar ağacı kullanılır (Mahmutoğlu 1998).



Şekil 6.10: Karar Ağacı

HACCP denetimlerinde FAO / WHO Alinorm 95 / 13, Appendix 3: “Guidelines for the Application of the Hazard Analysis Critical Control Points (HACCP) System” kılavuzu baz alınmaktadır. Denetim, ISO 9000’e göre gerçekleştirildiğinden HACCP sistemini yukarıda

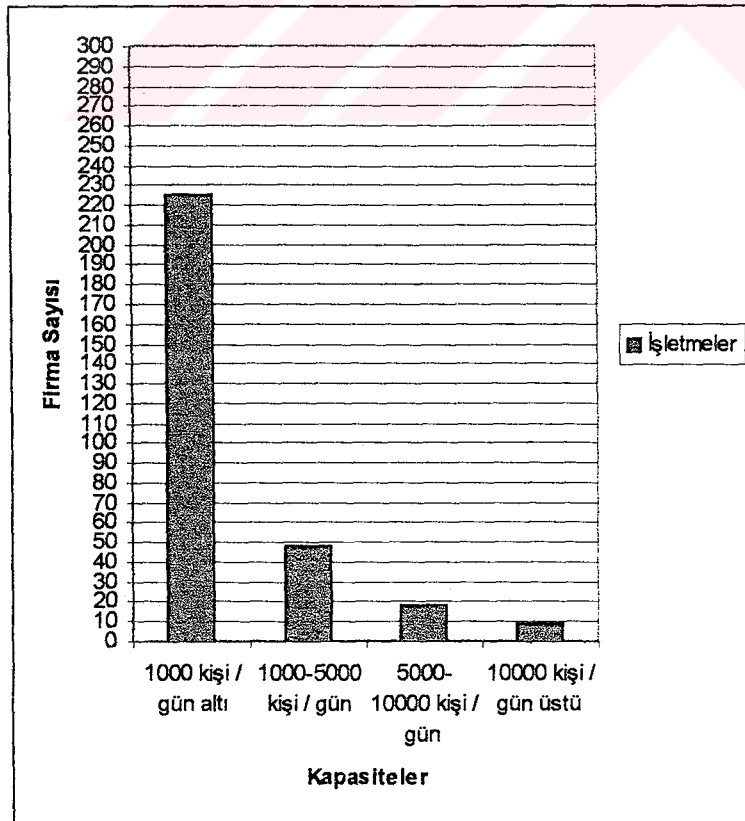
açıklanan ilkelerinin ISO 9000 maddelerine entegre edilmiş olması gerekmektedir. Örneğin, HACCP ilkeleri de politikada yer almalı, HACCP aktivitelerinden sorumlu bir ekip olmalı, denetime tabi tutulacak HACCP sisteminin kapsamı (ürün başına mı, bir proses hattı için mi...?) belirlenmiş olmalı, ürün karakteristikleri tanımlanmış olmalı, ürün akış diyagramı oluşturulmuş ve yerinde doğrulanmış olmalıdır. HACCP sistemini gerektirdiği döküman ve kayıtlar da ISO 9000 sisteminin bir parçası olmalıdır. Kritik kontrol noktaları, ilgili kritik limitler ve kayıtlar da kalite sisteminin bir parçası olmalıdır. Aynı şekilde sözleşmenin gözden geçirilmesi maddesi HACCP sistemini de göz önüne almalıdır. Onaylı tedarikçi listesi oluşturulurken gıda alınan firmalarda da HACCP sistemi aranması kriterlerden birisi olmalıdır. HACCP'in ilkelerinden birisi olan "Doğrulama faaliyetleri" ISO 9000 in İç Denetim maddesiyle beraber düşünülebilir. Aynı şekilde eğitim ihtiyaçları belirlenirken HACCP de göz önüne alınmalıdır.

7. ELE ALINAN İŞLETMELERİN EKONOMİK YAPISI ve ANALİZİ

7.1. İNCELENEN İŞLETMELERİN YAPISAL ÖZELLİKLERİ

Bursa ilinde yapılan son araştırmalara göre 300'ün üzerinde yemek üretimi yapan firma bulunmakla birlikte, bunların çok büyük bir kısmı sadece çevrelerine hizmet veren çok küçük kapasiteli (100 - 200 kişi / gün) işletmelerdir. Yaklaşık % 25 işletme ise 1000 kişi / gün ve üzeri kapasiteye sahip işletmelerden oluşmaktadır. Bu durumda yemek üretimi yapan kuruluşların % 6'sı kapasitesi 5000 - 10000 kişi / gün olan, % 3'ü kapasitesi 10000 kişi / gün'ün üzerinde olan, % 16'sı kapasitesi 1000 - 5000 kişi / gün olan, % 75'i de 1000 kişi / gün den daha az kapasiteli olan yemek fabrikalarından oluşturmaktadır.

Grafik 7.1: Yemek Üretimi Yapan İşletmelerin Sayısı ve Kapasitelerine Göre Dağılımı



*Yapılan anket çalışmaları sonucuna göre, günlük 1000 kişi ve altında kapasitesi olan işyerlerinin idari ve mali durumlarına bakıldığında, genelde işyeri sahiplerinin hem üretim hem de idari alanda çalıştıkları,

10 kişiden fazla görevli personellerinin olmadığı ve bunların içinde de 560 sayılı KHK'ye göre mecburen üretimden sorumlu gıda mühendisi bulunduranların oranının % 60 civarında olduğu,

Teknoloji düzeyi olarak orta seviyede teknolojiyle üretim yapıldığı,

Finansal yönetimle ilgili profesyonel bir birim oluşturulmadığı ancak bununla ilgilenen kişinin işyeri sahibi olduğu,

Düzenli olarak üretim planlaması ve bütçeleme yapılmadığı gözlenmiştir.

*1000 - 5000 kişi / gün kapasiteli işyerlerinin yapısal özellikleri incelendiğinde şu sonuçlar elde edilmiştir:

İdari ve teknik personel birbirinden ayrı görev yapmaktadır.

Teknik personelin eğitim düzeyi orta okul ve lise, mühendisleri de lisans seviyesindedir. İdari personel eğitim seviyesi ise lise ve lisans seviyesindedir.

Teknoloji düzeyleri bazılarında orta düzeyde olmasına karşılık, çoğunluğu teknolojik açıdan gelişmeleri takip ederek modernleşme yolunda ilerlemektedirler. Modern teknoloji düzeyinde olan firmalar da sayıları az olmakla beraber bu grupta bulunmaktadır.

Aylık olarak üretim planlaması yapılmaktadır.

Yine çoğunda işyeri sahipleri finansman yönetimiyle ilgilenmektedirler.

*5000 - 10000 ve 10000 kişi / gün'ün üzerinde kapasitesi olan işyerlerinin yapısal özellikleri incelendiğinde şu sonuçlar elde edilmiştir:

a- 5000 - 10000 kişi / gün kapasiteli işyerleri;

Teknik ve idari personel, lise ve lisans seviyesi eğitime sahiptirler.

Teknoloji düzeyi olarak modern teknoloji kullanılmaktadır.

Üretim planlaması günlük ve aylık olarak yapılmaktadır.

Departmanlaşma söz konusu olduğundan finansal yönetim ayrı bir birim olarak sürdürülmekte ve kayıtlar düzenli olarak tutulmaktadır.

b- 10000 kişi / gün'ün üzerinde kapasiteli işyerleri;

Bu tip işletmeler iki grupta incelenmektedir:

1. Kurumsal işletmeler

2. Yerel işletmeler

Kurumsal işletmeler yerinde üretim yaparlar, yani mutfağı bulunan işyerlerinin mutfaklarında yemek üretimini gerçekleştirirler. Yabancı ortaklıdırlar ve finansal yönetimleri, bütçeleme işlemleri yurtdışından merkezden sürdürülür.

Yerel işletmeler ise kendi bünyelerinde yani yemek üretim fabrikaları olarak üretim gerçekleştirirler. Yerinde üretim de yaparlar ancak % çoğunluğu oluşturanlar merkezi üretim yapmaktadır.

Her iki işletme tipi de değerlendirildiğinde:

Teknoloji olarak ileri ve modern teknoloji kullandıkları,

Kalite sistemlerine sahip oldukları,

Teknik personelin lise ve lisans eğitimi, idari personelin ise lisans ve lisans üstü eğitimi olduğu,

Finansal yönetimin, bütçelemenin, üretim planlamanın ayrı departmanlarda ve sürekli yapıldığı gözlenmiştir.

İncelenen işletmelerde yönetimi oluşturan teknik ve idari personele ait eğitim durumları aşağıdaki çizelgede verilmiştir.

Çizelge 7.1: Teknik ve İdari Personele Ait Eğitim Durumları

	1000 kişi / gün'den az						1000-5000 kişi / gün						5000-10000 kişi / gün						10000 kişi / gün'den fazla					
	I	O	L	Ö	LS	LÜ	I	O	L	Ö	LS	LÜ	I	O	L	Ö	LS	LÜ	I	O	L	Ö	LS	LÜ
Teknik Personel																								
Usta		x					x	x							x						X			
Usta Yardımcısı		x					x	x							x						X			
İşçi		x					x						x	x					x	X				
Servis Elemanı			x					x						x						X				
Laborant															x						x			
Mühendis				x						x						x	X					X	X	
İdari Personel																								
Yönetici				x						x						x						X	X	
Muhasebeci			x							X						x						X		
Sekreter			x					x						x						X				

İ:İlkokul O:Ortaokul L:Lise Ö:Ön lisans LS:Lisans LÜ:Lisans üstü

Her kuruluşun yönetilmeye gereksinimi vardır. Üzerinde durulması gereken konu yönetimin gerekliliği değil, yönetimin biçimidir. Belirlenmiş bir zaman diliminde, belirlenmiş miktarda yiyeceği insanlara servis etme zorunluluğundan, beslenme hizmetlerinde de bilinen yönetim adımları farklı boyutlarda kullanılmaktadır. Yiyeceklerin üretimi, servis ve sunumu üzerinde durulurken, yönetimin de ne kadar önem taşıdığı unutulmamalıdır.

Yönetimin birçok tanımı yapılmışsa da en iyi tanım, insanların belli bir amaç doğrultusunda yönlendirilmeleridir. Yönetimin üç kademesi vardır: üst yönetim, orta yönetim ve çalışanlar. Üst yönetim denilen yer, işletmenin tümünde yönetim yetkisini elinde bulunduran, en tepedeki kişidir. Bu kişi tek başına olabileceği gibi yardımcıları da bulunabilir. Orta yönetim ise yiyecek içecek müdürü veya besin üretim yöneticisi gibi kişilerin yer aldığı kademedir. Yemek üretimi yapan işletmelerde bu kademedeki yönetici gıda mühendisidir. Çalışanlar ise orta kademe yönetiminde işleri yapan kişilerdir. Ancak bir organizasyondaki en önemli nokta, herkesin hangi kademe veya seviyede olduğunu bilmesidir (Ercan 1998).

Bazı işyerlerinde mutfak yoktur; sadece yemekhane mevcuttur. Bunun çeşitli sebepleri olabilir: mutfak yatırımından kaçınma, mutfak yapacak yer olmaması, yatırımı amorte edecek personel sayısının olmaması, koku ve böcek getireceğinden korkulması gibi. Bu gibi hallerde şehrin kenar semtlerinden birine kurulacak bir merkezi mutfaktan bu gibi mutfak yapmaktan kaçınan işyerlerine sevkıyat yolu ile yemek hizmeti verilebilmektedir. Ancak ülkemizde merkezi mutfaklar Sağlık Bakanlığı'nın ortaya koyduğu normlara uygunluk sağlama şartlarına bağlı olarak, yine bu bakanlık il örgütü tarafından verilen ruhsata bağlı olarak açılabilir. Yine açık kaldığı süre boyunca Sağlık Bakanlığı'nın denetimine tabidir. Buna rağmen ülkemizde bulunan merkezi mutfaklarda (500 kişinin altında üretim yapan) merdiven altı şeklinde (ilkel teknoloji) herhangi bir normdan uzak olarak üretim yapanlar vardır.

Beşinci üniteye yemek üretimi yapan yemek fabrikaları ve mutfaklarda TSE'nin belirlediği en az malzeme listesi belirtilmiştir. Bu en az bulundurulması gerekenlerle orta teknolojiye sahip olunmaktadır. Modernleşmeye doğru giderken bunlara ilave olarak konfeksiyonel fırın, köfte makinası, devrilir tava, tulumba makinası, dev mikser, dilimleme makinası, sterilizatör, taşıma aracı olarak thermobox vb. üretimde teknolojiyi arttırıcı alet ve ekipmanlar yer almaktadır.

Batının koyduğu normlar itibariyle merkezi mutfaklarda pişen yemek bekletilmese dahi en azından 5 gün süre ile 3 °C'de bekletilecek "Cook and Chill" denilen bir teknoloji ile üretilmektedir. Bu teknoloji, ateşten 90 - 100 °C'de inen bir yemeğin en fazla 45 - 90 dk. içerisinde 3 °C' ye kadar saklanarak getirilmesi ve bundan sonra tekrar ısıtılarak sunuluncaya kadar soğuk zincirde bırakılmasıdır. Böylece bakteri üremesine imkan verilmemektedir. Bu teknolojiye sahip olmak da ileri teknolojiyi beraberinde getirmektedir. Bu teknolojiye sahip olanlar günlük 10000 kişi kapasiteden büyük merkezi mutfaklar olup; bunlardan ikisi geleneksel, biri Cook-Chill yöntemi ile üretim yapmaktadır. Bu üç büyük mutfak Ankara, İstanbul ve Bursa ilindedir (Gürsoy 1997).

İncelenen işletmelerin teknoloji düzeyleri aşağıdaki çizelgede görülmektedir.

Çizelge 7.2: Yemek Üretimi Yapan İşletmelerin Kullandıkları Teknoloji Düzeylerinin % Dağılımı

	1000 kişi / gün'den az	1000-5000 kişi / gün	5000-10000 kişi / gün	10000 kişi / gün'den fazla
İlkel Teknoloji	30			
Orta Teknoloji	70	40	15	
Modern Teknoloji		60	85	80
İleri Teknoloji				20
% Toplam değerleri	100	100	100	100

Günlük 1000 kişiden daha az kapasitesi olan işletmelerin % 30'u ilkel, % 70'i orta düzey teknoloji; 1000 - 5000 kişi / gün kapasiteli işletmelerin % 40'ı orta, % 60'ı modern teknoloji; 5000 - 10000 kişi / gün kapasiteli işletmelerin % 15'i orta, % 85'i modern teknoloji; günlük 10000 kişinin üzerinde üretim yapan işletmelerin ise % 80'i modern, % 20'si ileri teknoloji kullanmaktadır.

İncelenen işletmeler yapı olarak merkezde pişirim sistemine uygun üretim yapmaktadırlar. 1000 kişi / gün ve daha az kapasiteli firmaların tamamı merkezde üretim yapmaktadır. 1000 - 5000 kişi / gün kapasiteli firmaların % 60'ı merkezde üretim, % 40'ı her iki sistemde de üretim yapmaktadır. 10000 kişi / gün ve daha fazla kapasiteli firmalardan kurumsal olan işletmelerin % 90'ı yerinde üretim yapmakta, % 10'u kendi mutfaklarını kullanmaktadır. Kurumsal işletmelerin (yabancı ortaklı firmalar) asıl amaçları yerinde üretim yapmaktır. Yerel firmalar ise, her iki sistemde de üretim yapmaktadırlar.

İncelenen işletmelerde kapasite bağlamında Çizelge 7.3'deki sonuçlar ortaya çıkmıştır.

Çizelge 7.3: İncelenen İşletmelerin Kullandıkları Menü Çeşitleri ve % Dağılımları

İşletme Kapasite Grupları	Normal Menü	Ekonomik Menü	Diyet Menü	Lüks(Özel) Menü	Çoktan Seçmeli Menü	
1000 Kişi / Gün'den Az	100	-	-	-	-	
1000 - 5000 Kişi / Gün	70	10	-	-	20	
5000 - 10000 Kişi / Gün	70	15	5	5	5	
10000 Kişi / Gün'den fazla	Yerel	50	20	10	15	5
	Kurumsal	30	5	5	10	50

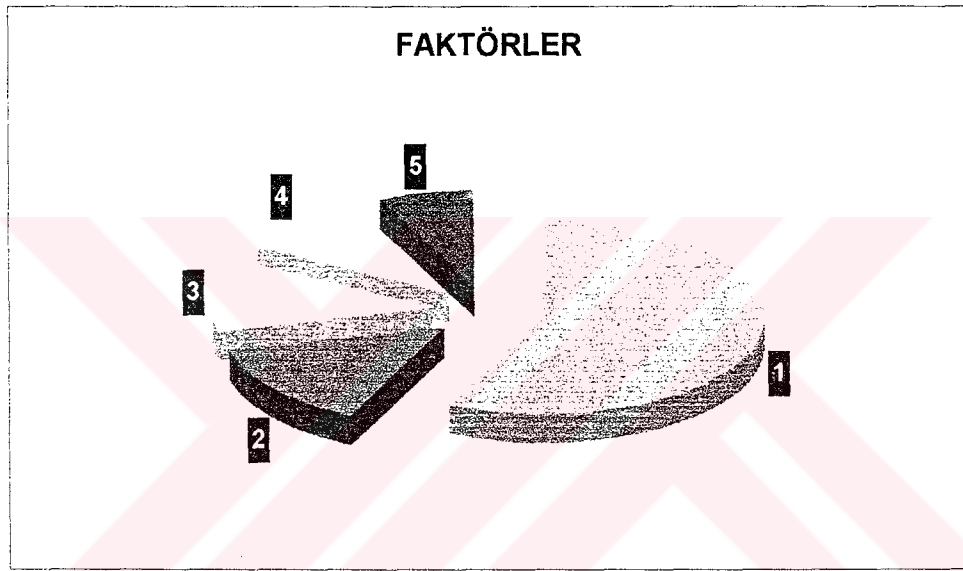
Günlük 1000 kişi ve daha da az kişiye yemek veren kuruluşların tamamı normal münü kullanmaktadırlar. 1000 - 5000 kişi / gün olan kuruluşların yine % 70 gibi büyük bir bölümü normal münü, % 10 ekonomik münü, % 20'de çoktan seçmeli münü hazırlamaktadırlar. Tek çeşit münü çıkartmak elbette ki daha kolay olmakta ve daha ekonomik olmaktadır. Münü çeşidi arttığında münü hazırlamak için ayrı bir zaman gerekmekte çok çeşit yemek yapımı gibi farklılıklar oluşmaktadır.

5000 - 1000 kişi / gün kapasiteli işyerlerinde yapılan çalışma sonucu % 70 normal, % 15 ekonomik, % 5 diyet, % 5 lüks, % 5 çoktan seçmeli münü yapımı ortaya çıkmıştır. Kapasite artımı, planlı üretim, departmanlı çalışma ve programlamayı da beraberinde getirmesinden dolayı çeşitliliğe de yer verilmektedir .

Günlük 10000 kişi ve üzerinde yemek hazırlayan kuruluşlar ise iki farklı kategoride çalıştıklarından münü dağılımları da farklı olmaktadır. Kurumsal işletmeler % 30 normal, % 5 ekonomik, % 5 diyet, % 10 lüks, % 50 çoktan seçmeli münü kullanmaktadırlar. Bunun büyük bir nedeni kurumsal işletmelerin yerinde (işletme mutfaklarında) üretim yapmasıdır. Burada işçilere tercihli yemekler sunmak daha çok önem kazanmıştır. Yerel firmalarda ise merkezi pişirme söz konusu olduğu için % 50 normal, % 20 ekonomik, % 10 diyet, % 15 lüks, % 5 çoktan seçmeli münü kullanmaktadırlar.

İncelenen işletmelerde kahvaltı mönüsü, hazırlanan öğle yemeği mönüsünün % 10'u kadar bulunmuştur. Kahvaltı mönüsü yapılan anlaşmalara bağlı olarak ya öğle yemeği fiyatına ya da farklı bir fiyat belirlemesine gidilerek maliyet hesapları içinde yer alır.

İncelenen işletmelerde mönü hazırlanırken üzerinde durulan faktörler ve % ağırlıkları şöyle bulunmuştur:



Grafik 7.2: İncelenen İşletmelerde Mönü Hazırlarken Üzerinde Durulan Faktörler ve Ağırlıkları

- 1- Maliyet (% 57)
- 2- Mevsim - Lezzet - Doyuruculuk - Sıralama - Renk - Uyum - Görünüm (% 14)
- 3- Kalite - Hijyen (% 12)
- 4- Kalori (% 10)
- 5- Müşteri Memnuniyeti (% 7)

Mönü hazırlanmasında, % 57'lik bir payla maliyetler ilk sırada etkili olmuştur. Mevsim, lezzet, doyuruculuk, sıralama, renk, uyum, görünüm gibi faktörler birbirini tamamladığı için tek bir dilim içinde incelenmiş ve % 14'lük bir pay aldığı görülmüştür. Bunu sırasıyla % 12 ile kalite - hijyen, % 10 ile kalori ve % 7 ile müşteri memnuniyeti izlemiştir.

Mönü hazırlamada belirtilen ve sıralanan bu faktörlerin bir bütün olduğu ve hepsinin zincirleme birbirine bağlı olduğu unutulmamalıdır. Sıralamadaki farklılık ya da faktörlerin

% ağırlıkları mönü çeşidine göre değişmektedir. Örneğin, diyet mönüsü hazırlanırken önemli olan kaloridir. Bu nedenle maliyetten hemen sonra etkili olan kalori, sonra da kalite - hijyen gelmektedir. Burada lezzet, görünüm, uyum pek önem kazanmıyor. Çünkü diyet mönüleri hastanelerde ve hastalar için hazırlanıyor. Amaç hastanın doğru beslenerek çabuk iyileşmesini sağlamak olduğu için damak tadı ve hastanın tercihi önemli olmuyor.

Çeşitli besinlerin sağladığı kalori miktarları Çizelge 7.4'de belirtilmiştir (Anonim 2000g).

ET ÜRÜNLERİ	ÖLÇÜ	KALORİ	SÜT ÜRÜNLERİ	ÖLÇÜ	KALORİ
KOYUN ETİ	100 g	267	İNEK SÜTÜ	100 g	64
DANA ETİ	100 g	240	KEÇİ SÜTÜ	100 g	70
TAVUK ETİ	100 g	149	MANDA SÜTÜ	100 g	101
KARACIĞER	100 g	136	YOĞURT	100 g	59
SOSIS	100 g	309	ÇÖKELEK (taze)	100 g	215
SALAM	100 g	304	ÇÖKELEK (kuru)	100 g	379
BALIK	100 g	149	KAŞAR PEYNİR	100 g	404
YUMURTA	100 g	159	YAĞLI B.PEYNİR	100 g	289
KURU BAKLAGİL			YAĞSIZ B.PEYNİR	100g	99
BAKLA	100 g	354	TULUM PEYNİRİ	100 g	391
BARBUNYA	100 g	346	TAHİL TÜRÜ		
FASULYE	100 g	349	BUĞDAY	100 g	354
NOHUT	100 g	376	MISIR	100 g	351
MERCİMEK	100 g	351	PİRİNÇ	100 g	360
BEZELYE	100 g	346	ARPA	100 g	360
SAOYA FASULYESİ	100 g	403	BULGUR	100 g	350
FINDIK İÇİ	100 g	634	MAKARNA	100 g	367
YEŞİL FISTIK	100 g	637	BİSKÜVİ	100 g	341
			BUĞDAY UNU	100 g	350
			TARHANA	100 g	329
ŞEKER ve YAĞ	ÖLÇÜ	KALORİ			
ŞEKER	100 g	380			
REÇEL	100 g	319			
TAHİN HELVASI	100 g	516			
BAL	100g	315			
PEKMEZ	100 g	293			
TEREYAĞI		750			
SADE YAĞ	100 g	890			
MARGARİN	100 g	736			
ZEYTİN YAĞI	100 g	900			
DİĞER BİTKİSEL YAĞLAR	100 g	900			
KUYRUK YAĞI	100 g	813			
SIYAH ZEYTİN	100 g	207			
YEŞİL ZEYTİN	100 g	144			

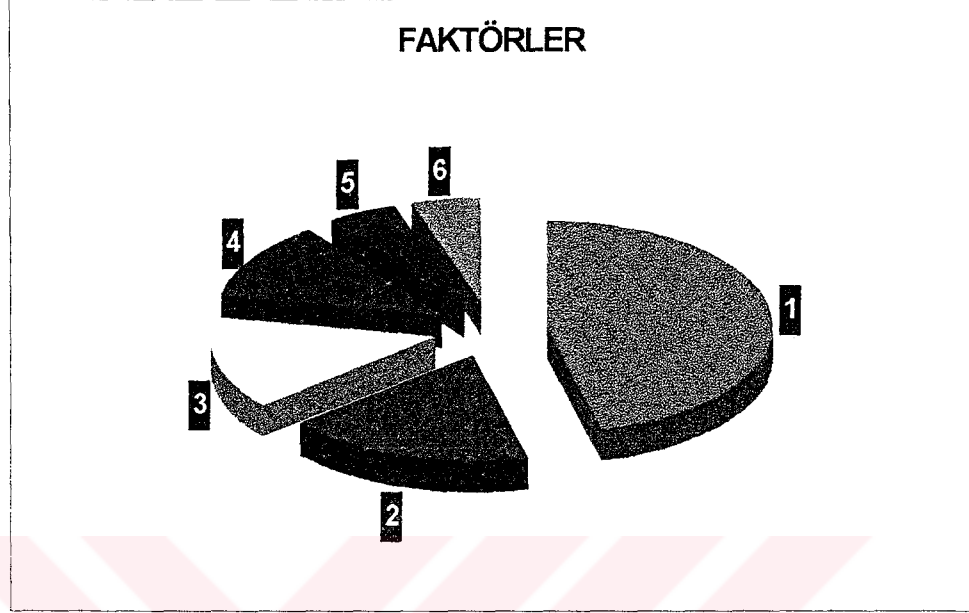
BOLU ENJEKSTON LABORATUVARI

SEBZE TÜRÜ	ÖLÇÜ	KALORİ		MEYVE TÜRÜ	ÖLÇÜ	KALORİ
BAKLA	100 g	72		ELMA	100 g	63
BAMYA	100 g	47		KAYISI	100 g	64
BEZELYE	100 g	102		MUZ	100 g	102
ENGİNAR	100 g	53		İNCİR	100 g	88
DOMATES	100 g	25		ÜZÜM	100 g	76
T.FASULYE	100 g	46		KİRAZ	100g	70
LAHANA	100 g	33		AYVA	100 g	71
HAVUÇ	100 g	43		ERİK	100g	52
HIYAR	100g	17		KAVUN	100 g	28
KARNABA HAR	100 g	31		KARPUZ	100 g	29
YEŞİL KABAK	100 g	31		ŞAFTALI	100 g	59
SARI KABAK	100 g	39		ARMUT	100 g	64
PATLICAN	100 g	32		NAR	100 g	77
MARUL	100 g	32		ÇİLEK	100 g	40
PATATES	100 g	81		KARADUT	100 g	93
PIRASA	100 g	66		BÖĞÜRTLEN	100 g	85
YEŞİL SOĞAN	100 g	41		PORTAKAL	100 g	49
KURU SOĞAN	100 g	46		MANDALİNA	100 g	50
PANCAR	100 g	47		LİMON	100 g	43
İSPANAK	100 g	33				
ASMA YAPRAĞI	100 g	87				
SEMİZ OTU	100 g	32				

Çizelge 7.4: Çeşitli Besinlerin Sağladıkları Kalori Miktarları

İncelenen işletmelerde diyet mönü hazırlanmasında etkili olan faktörlerin % dağılımı şöyle bulunmuştur:

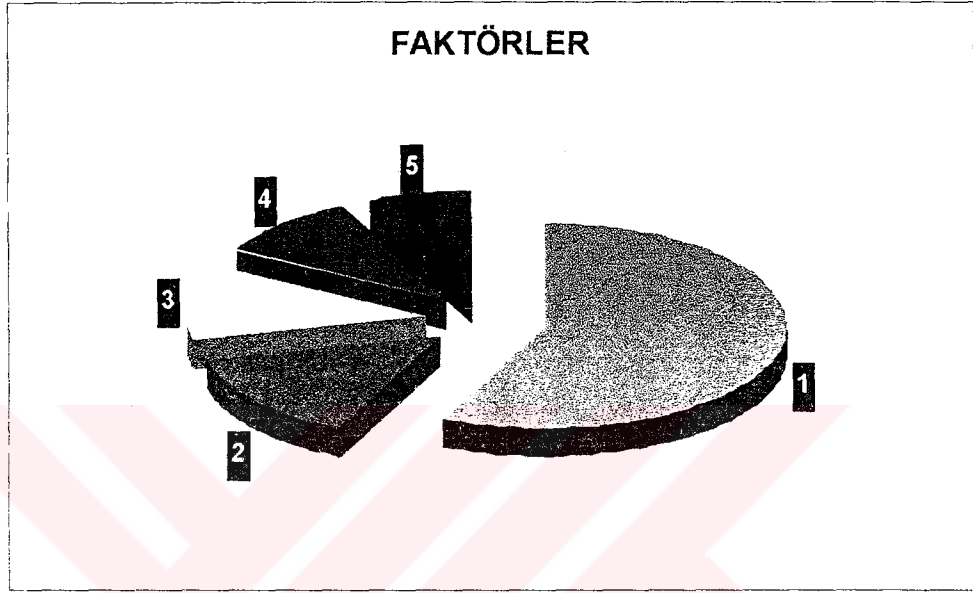
Grafik 7.3: İncelenen İşletmelerde Diyet Mönüyü Etkileyen Faktörler ve % Ağırlıkları



- 1- Maliyet (% 46)
- 2- Kalori (% 18)
- 3- Kalite - Hijyen (% 14)
- 4- Yemeğin İçeriği (Tuz - Şeker - Yağ Oranları) (% 12)
- 5- Renk - Uyum - Lezzet (% 5)
- 6- Müşteri Memnuniyeti (% 5)

Burada da görüldüğü gibi diyet mönü hazırlanmasında maliyet ilk sırada ve % 46 oranında etkili olmuştur. Diyet mönülerde kalori ön plana çıkmakta ve % 18 lik bir pay almaktadır. Bunu sırasıyla % 14 oranında kalite - hijyen, % 12 oranında yemek içeriği, % 5 oranında renk, uyum, lezzet ve % 5 oranında müşteri memnuniyeti izlemiştir.

Lüks (özel) münülerde ise, öncelikle müşterinin istekleri göz önünde tutulmakta ve kalite - hijyene daha çok önem verilmektedir. Bu durumda da sıralama, maliyet, müşteri memnuniyeti, kalite - hijyen, lezzet, kalori şeklinde olmaktadır. Bunların ortalama % ağırlıklarına baktığımızda şu sonuç çıkmaktadır:



Grafik 7.4: İncelenen İşletmelerde Lüks Mönüyü Etkileyen Faktörler ve % Ağırlıkları

- 1- Maliyet (% 57)
- 2- Müşteri Memnuniyeti (% 14)
- 3- Kalite - Hijyen (% 12)
- 4- Lezzet - Doyuruculuk (% 10)
- 5- Kalori (% 7)

Lüks münülerde de ilk sırada etkili olan yine maliyettir ve % 57 oranında etkili olmuştur. Bunu sırayla % 14 ile müşteri memnuniyeti, % 12 ile kalite - hijyen, % 10 ile lezzet ve doyuruculuk, % 7 ile kalori takip etmektedir.

Kalite güvence sistemleri içinde TSE'den sonra ve ISO 9000 çalışmaları geniş kapsamıyla önem kazanmaktadır. İncelenen işletmeler içinde günlük 4000 kişilik yemek yapan ve yıllık cirosu yaklaşık 400 000 000 000 TL olan bir firmanın ISO 9000 çalışmaları sonuçları şöyle bulunmuştur (Paşalığıl 1999):

Çizelge 7.5: Hazır Yemek Sanayinde ISO 9000 Kalite Güvence Sisteminin Sonuçları

	ARTIŞ	AZALIŞ	AÇIKLAMA
MALİYETLER		% 5	
SATIŞLAR	% 10		
PAZAR PAYI	% 15		
ZAMANINDA TESLİMAT	% 12		
TASARRUF			Yılda 100 000 \$
İSTEĞE YÖNELİK ÜRETİM HIZI	% 18		
YATIRIMIN GERİ DÖNÜŞÜ			Kısa Sürede (1 yıl gibi)
MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ	% 55		
FİRMA İMAJI			Oluşturulan kalite güvence sistemiyle talepler artmış, dolayısıyla firma stratejisi de yükselmiştir.
ÜRÜN KALİTESİ			Oluşturulan kalite güvence sisteminin sonucu olarak ürün kalitesinde artış gözlenmiştir.
KAYIP ÇALIŞMA ZAMANLARI		% 45	
ÇALIŞANLARIN MOTİVASYONU			Bireysel iş sorumluluğu verildiği için güven çerçevesinde motivasyon da artmıştır.
FİRMA KÜLTÜRÜ			Oluşturulan firma kalite politikası ve sürekli uygulanırlığı, kaliteyi olduğu gibi firma kültürünü de sabitlemiştir.
PROBLEM ÇÖZÜMÜ			Sistemdeki aksaklıklar, sorunlar KGS ile daha çabuk çözülmektedir.
HAMMADDE KALİTESİ			Ürün kalitesi sabitleştigiinden buna bağlı olarak giren hammadde kalitesi de yükselmiştir.
GRUP ÇALIŞMASI			Firmada tüm çalışanlar birlik içinde çalışmayı KGS sayesinde öğrenmişlerdir.

ISO 9000 Kalite güvence sistemi çerçevesinde hazır yemek üretimi yapan bu işletme, % 5 oranında maliyetlerinde azalma ve satışlarında da % 10'luk bir artış kaydetmiştir. Yılda 100 000 \$ tasarruf sağlamış ve bir yıl gibi kısa bir sürede yatırımının geri döndüğünü belirtmiştir. Zamanında teslim etme hızlarında % 12 oranında artış olduğundan bunun da etkisiyle % 55 oranında müşteri memnuniyetinde artış sağlamışlardır. Bu kalite sistemiyle üretim kalitesi, çalışanların motivasyonu artmış ve hammadde kalitesi yükselmiştir. Firma kalite politikasını oluşturarak problemlere daha sağlıklı çözümler üretebilmiştir. Personel % 45 zamandan tasarruf ederek daha doğru ve hızlı çalışmayı öğrenmiştir.

Kalite Güvence Sistemi uygulamalarının incelenen işletmelerde kapasite kullanımına göre durumları şöyle bulunmuştur:

Çizelge 7.6: İncelenen İşletmelerde Kalite Güvence Sistemlerinin Kapasite Gruplarına Göre Durumu

Kalite Güvence Sistemleri	1000 Kişi / Gün'den Azı	1000-5000 Kişi / Gün	5000-10000 Kişi / Gün	10000 Kişi / Gün'den Fazlası
TSE	+	+	+	+
TSEK	-	+	+	+
ISO 9000	-	-	+	+
HACCP	-	-	-	+

Kalite Güvence Sistemleri içinde TSE belgesini % 90 gibi büyük bir oranla tüm firmalar bulundurmaktadırlar. % 10'luk bir kısım 1000 kişi / günün altında üretim yapan küçük firmaları kapsamaktadır.

K-Q

TSE-ISO 9000 : ISO 9000 – TSE'ye göre üretimlerini yapan kuruluşlarda rastlanmıştır. Bu da çizelgede görüldüğü gibi 5000 - 10000 kişi / günün üzerinde üretim yapan kuruluşlardadır. TSE almış ama ISO 9000 çalışmalarında bulunan işletmelerde ISO 9000 kalite güvencesi aldıktan sonra bu belgeyi bulunduracaklardır.

ISO 9000: Günlük 10000 kişinin üzerinde üretim yapan firmaların bu belgeyi aldıkları gözlenmiştir. 5000 - 10000 kişi / gün üretim yapan firmaların çoğunda var olup, olmayanlarında ISO 9000 çalışmalarını sürdürdükleri gözlenmiştir.

HACCP: Gıda firmalarının tümünü yakından ilgilendiren Kritik Kontrol Noktaları Sistemleri ne yazık ki ancak büyük çapta işlev yapan kuruluşlarda bulunmakta ve Türkiye için yeni gelişen bir sistem olmaktadır. Ancak bunun tüm gıda sektörüne yayılması ve uygulanması gerekmektedir.

İncelenen işletmelerde günlük 1000 ve daha az kişiye üretim yapan yerlerde kalite kontrol yapımı için laboratuvarların olmadığı gözlenmiştir. Bu işletmeler yaptıkları her yemekten numune alarak soğuk şartlarda 72 saat bekletmektedirler. Kalite kontrol işlemlerini görsel olarak ve kendi belirledikleri kurallar çerçevesinde yapmaktadırlar. 560 sayılı Kanun Hükmünde Kararnameye göre teknik personel bulundurmak (gıda müh.) zorunlulukları olsa da teknisyenlerle açıklarını kapatmaya çalışmaktadırlar.

1000 - 5000 kişi / gün kapasiteli çalışan işletmelerde de kendilerine ait laboratuvar yoktur. Kalite kontrolle ilgili analizleri, üniversitelerin ilgili bölümlerinde ve il kontrol laboratuvarlarında yaptırmaktadırlar. Tabi bu her gün değil belli dönemlerde, genelde de gereksinim duyduklarında olmaktadır. % 80 oranında teknik personel bulundurmaktadırlar.

5000 - 10000 kişi / gün kapasiteli çalışan işletmelerde % 80 kendi bünyelerinde laboratuvarları bulunmakta ve kimyasal, mikrobiyolojik, görsel, duyu analizleri yapabilmektedirler. Bunun için gerekli teknik personelleri vardır. Bursa'da Ar - Ge bölümüne sahip bir işletme de bulunmaktadır.

10000 kişi / gün ve üzerinde kapasiteli yerel işletmelerde üretim tüm ayrıntılar düşünülerek ISO 9000 ve HACCP'nin kurallarına uygun bir şekilde sürdürülmektedir. Kurumsal işletmelerin % 95'i yerinde üretim yaptıklarından laboratuvar olmasa da üretim ISO 9000 ve HACCP'e uygun olarak sürdürülmektedir.

İncelenen işletmelerde kapasite gruplarına göre kalite kontrol aşamaları şöyle bulunmuştur:

Çizelge 7.7: İncelenen İşletmelerde Kapasite Gruplarına Göre Kalite Kontrol Aşamaları

Kalite Kontrol Aşamaları	1000 Kişi / Gün'den az	1000-5000 Kişi / Gün	5000-10 000 Kişi / Gün	10 000 Kişi / Gün'den fazla
Hammadde Tedarikte	X	x	x	X
Hammadde Hazırlık Ön İşlemden		x	x	X
Yardımcı Madde Kullanımında			x	X
Ambalaj Maddelerinde			x	X
Üretim Aşamasında	X	x	x	X
Depolamada			x	X
Pazarlama Kanalı		x	x	X
Personel ve Yemek Servis Aşamasında				X

1000 kişi / gün ve daha az kapasiteli olan yemek firmalarında hammadde alışı, üretim aşamasında kontroller yapılmaktadır. Genel bir zorunluluk olarak her yemekten üretim sonrası numune alınarak soğuk hava şartlarında 72 saat boyunca saklama işlemini gerçekleştirmektedirler.

1000 - 5000 kişi / gün kapasiteli olan firmalarda biraz daha gelişmişlikle yukarıdaki koşullara ilave olarak pazarlama kanalında ve hammadde ön işlemden de kontroller yapılmaktadır.

5000 - 1000 kişi / gün ve 1000 kişi /gün'ün üzeri kapasiteli firmalarda teknoloji şartları biraz daha gelişmekle beraber tüm aşamalarda kontroller yapılmaktadır. Merkezde pişirim yapıp pazarlama kanalı ile dağıtımda direkt kapı teslimi olan yerlerde personel ve yemek servis aşamalarında kontrol yapılması mümkün değildir. Bu ancak yerinde (yemek alan kuruluşta) üretim yapıldığında yapılabilmektedir.

7.2.İNCELENEN İŞLETMELERDE EKONOMİK ANALİZ

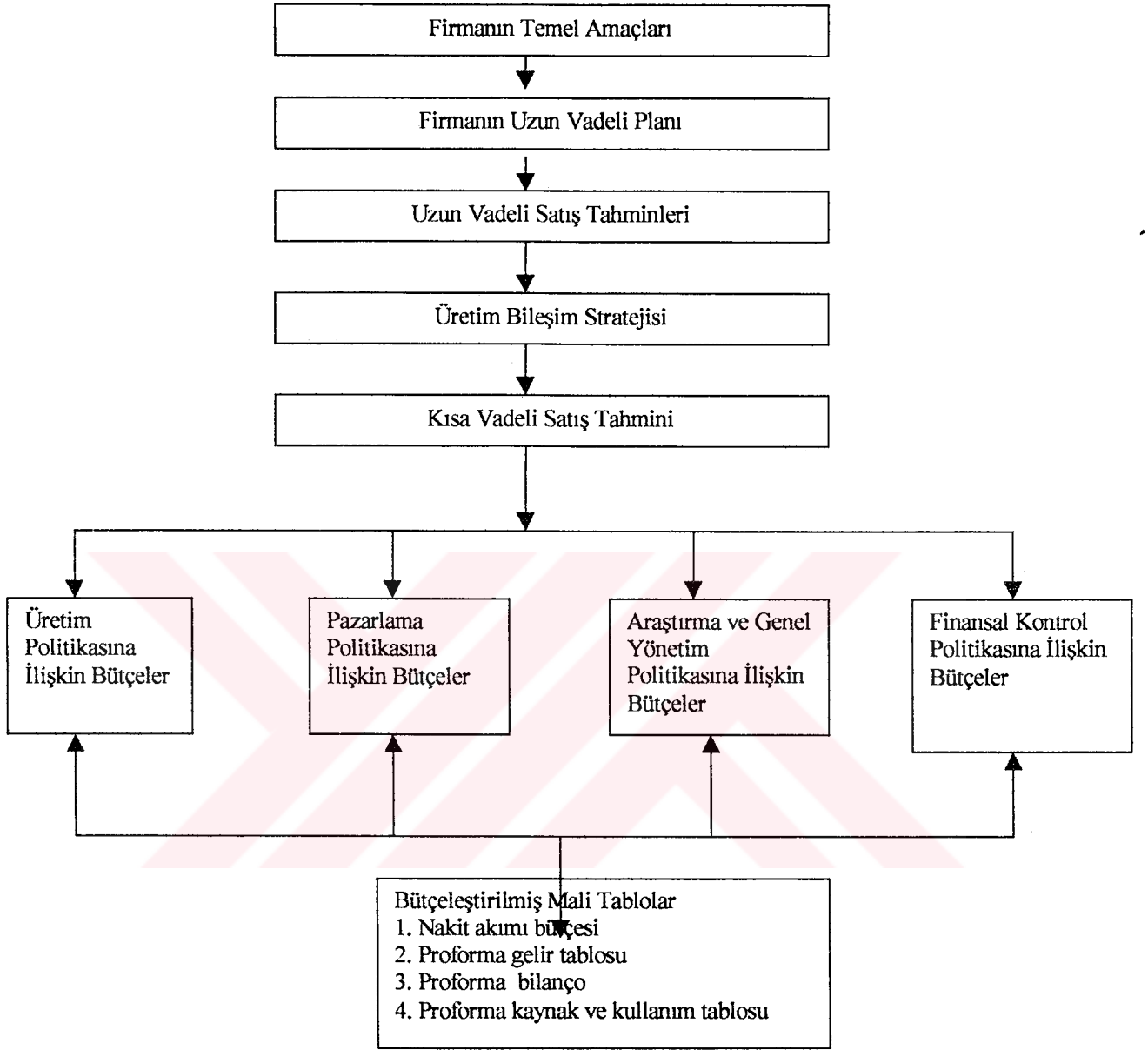
Bursa ilindeki yapılan bu çalışmayla hazır yemek üretimi yapan işletmelerin ekonomik yapıları irdelenmeye çalışılmıştır. Ekonomik analizle ilgili olarak işletmelerin ürün bütçeleme süreçleri, üretim, kapasite, pazar planlama programları, maliyet ve satış fiyatı belirleme yöntemleri incelenmiştir.

7.2.1.İNCELENEN İŞLETMELERDE ÜRÜN BÜTÇELEME ve PLANLAMA

7.2.1.1.ÜRÜN BÜTÇELEME SÜRECİ

Finans yöneticileri, planlama fonksiyonlarını yerine getirirken bir planlama aracı olarak bütçeleme tekniğinden geniş ölçüde yararlanmaktadırlar. Bütçeleme, yöneticilerin elinde firmanın kaynaklarını en verimli, en kârlı, şekilde kullanılmasını sağlamaya yönelik bir araçtır.

Bütçeleme, firmada planlanma faaliyetinin bir bölümünü oluşturduğundan, bütçelemeye firmanın temel amaçlarının saptanması ile başlanılmalıdır. Firmanın temel amaçları firmanın uzun vadeli planını belirler. Kuşkusuz uzun vadeli planın bir bölümü firma ile ilgili uzun süreli satış tahminlerini de kapsar. Uzun süreli satış tahminlerinin yapılması firmanın üretim bileşimi konusunda izlediği ve izleyeceği strateji ile ilgilidir. Firma ile ilgili kısa süreli satış tahminleri ve bütçeler ancak uzun süreli planın çizdiği çerçeve içinde yapılabilir. Bir firmadaki bütçeleme süreci ve bu süreç içindeki ilişkiler Şekil 7.1’de görülmektedir (Akgüç 1998).



Şekil 7.1: Bütçeleme Süreci

Bütçeleme yoluyla etkin bir planlama yapılmak isteniyorsa, dayanılan tahminlerin sağlıklı olmasına, bütçelerin değişen koşullara uydurulmasına devamlı bir çaba gösterilmesine, yöneticilerin planlamanın devamlı bir süreç olduğunu gözden uzak tutmamalarına, bütçelerin otomatik olarak gerçekleşmeyeceği bilincinde olmalarına, alt düzey yöneticilerinin planlama sürecine katılmalarına, planlamada büyümeyi özendiren yaklaşımlara yer verilmesine gerek

vardır. Bütçeler ne kadar bilimsel yöntemlerle hazırlanırsa hazırlansın yönetim ve yöneticilerin yerini almazlar. Bütçeler ancak yöneticilerin elinde bir araçtır.

7.2.12. ÜRETİM PLANLAMA

Belirli bir ürünün istenilen zamanda, miktarda ve kalitede gerçekleştirilmesini temel amaç olarak alan üretim planlaması, bunun için işletmelerde gerekli üretim faktörlerini yeterli miktarda ve uygun zamanlarda sağlamak durumundadır.

Yemek üretimi yapan işletmeler hangi gün hangi yemeklerin yapılacağını, o gün içinde yapılacak yemeklerin nasıl bir hazırlık ve üretimden geçeceğini, ne miktarda üretileceğini, bunun için gerekli olan hammaddenin ne zaman ve nasıl temin edileceğini önceden planlamak zorundadırlar. Yemek üretimi yapan işletmelerde, ilerideki üretimleri için gerekli olan tüm olanakların belirlenmesi, temin edilmesi ve düzenlenmesinin yapılması olarak ifade edilen üretim planlamasının modern anlamda çalışan bir işletmede bulunmasını zorlayan başlıca nedenler;

- Kalite, hizmet ve fiyat rekabetinin yoğunlaşması
 - Üretim sistemleri faaliyetlerinin yoğunluğu
 - İşletme içi faaliyetlerde koordinasyon zorluğu
 - Tüketici kitlesinin isteklerinin değişmesi ve çoğalması
 - Dağıtım faaliyetlerinin genişleyen tüketici kitlesiyle geniş bir alana yayılması
- olarak sıralanabilir.

Üretim planlaması, sürekli üretim yapan, ürün çeşidi fazlalığı ve talep dalgalanmalarıyla karşılaşan yemek üretimi yapan firmalarda mutlak gereklidir. Üretim planlamasının yapılması gereken başlıca işlemleri şunlardır:

*Üretim planının kapsayacağı zaman aralığının belirlenmesi:

İşletmenin faaliyet ve yapı özellikleri dikkate alınarak belirli dönemler için (haftalık, aylık vb.) üretim programları saptanmaktadır. Yemek üretimi yapan firmalarda genellikle aylık üretim planı hazırlarlar.

***Talep tahminlerinin yapılması:**

Yapılacak plan dönemi süresince talebin belirlenen uygun zaman aralıklarına göre değişimi ve minimum - maksimum düzeyleri belirlenir. Yemek üretimi yapan firmalarda günlük kaç kişiye yemek verileceğinin tahmini yapılarak aylık üretim listesinde belirtilir.

***Stok düzeylerinin belirlenmesi:**

Plan dönemi başında ve sonunda hammadde ve yardımcı maddelerin depoda bulunması gereken stokları belirlenirken, talep değişim özelliklerine göre maliyetlerin minimum yapılması da gözönünde bulundurulur. Yemek üretimi yapan işletmelerde et ve et ürünleri, yumurta, sebze, meyve günlük olarak kullanılır. Stok olarak ancak yağ, şeker, un vb. bakliyatlar bulundurulabilir.

***Plan döneminde üretilmesi gereken miktarlar ve dönem dilimlerine dağılımının saptanması:**

Üretim hızı, kullanılan makine, alet ve ekipmanların tamir ve bakım süreleri, tatil kayıpları ve işletmenin kapasite olanaklarına göre üretilmesi gereken ürün miktarları ve zamanları düzenlenir.

7.2.1.3.KAPASİTE PLANLAMA

Firmalar yönünden üretim planlaması işlevinde önemli konulardan birisi de kapasitedir. Üretim oranı veya belirli bir süredeki üretim miktarı olarak ifade edilen kapasite kavramı işletmelerin sermaye durumu, makine, hammadde, işgücü ve doğa gibi birçok faktörün altında belirlenmektedir. Bu yönüyle kapasite kavramı üretim hacmiyle ilişkili olup üretim gücü olarak da adlandırılabilir. Üretim kapasitesi ise, firmanın belirli bir zaman içerisinde üretim faktörlerinin rasyonel biçimde kullanılarak yaratacağı üretim miktarı olarak belirlenebilir. Üretim kapasitesi şu şekilde gruplandırılabilir:

- a- Planlanan (kurumsal) veya maksimum kapasite
- b- Gerçek (pratik) kapasite
- c- Fiili (kullanılan) kapasite
- d- Boş (kullanılmayan) kapasite
- e- Optimal kapasite

a-Planlanan (kurumsal) veya maksimum kapasite: Yapılan teknik hesaplamalar sonucunda ulaşılabilecek en yüksek üretim miktarını anlatmaktadır. Böylece bir firmanın planlanan kapasitesi, çalışma olanaklarının tam hızla çalışabildiği bir durumda elde edilebilecek üretim miktarı olmaktadır. Kurumsal kapasiteye erişilmesinin hemen hemen olanaksızlığı nedeniyle (üretimde hiç aksama olmayacağı, ekonomide herhangi bir kriz olmayacağı, makinaların arızalanmayacağı, işçilerin normal çalışacağı vb.) daha anlamlı olan gerçek kapasite kavramı ortaya çıkmıştır.

b-Gerçek (pratik) kapasite: Belirli sınırlar içerisinde kabul edilebilir gecikmeleri dikkate alıp zorlamalara yer verilmeden ulaşılabilen üretim miktarına gerçek kapasite denmektedir. Ortaya çıkabilecek aksaklıklar veya gecikmeler işletme içerisinde olabileceği (finansal güçlükler, bakım - onarım işlemleri vb.) gibi çoğu kere işletme dışından da (makro ekonomik olaylar vb.) olabilmektedir. Gerçek kapasite ile kurumsal kapasite arasındaki oransal ilişki firmanın başarı derecesini gösterir.

c-Fiili (kullanılan) kapasite: Firmanın pazarlama çalışma derecesini ortaya koyan kullanılan kapasite, çeşitli nedenlerle üretilen mamülün satışının yeterince yapılamamış olmasını esas almaktadır. Dolayısıyla pazarlanan üretim miktarına kullanılan kapasite denmektedir.

d-Boş (kullanılmayan) kapasite: Gerçek kapasitenin kullanılmayan üretim miktarına boş kapasite denir. Bir firma için arzulan, boş kapasitenin sıfır ya da en az olduğu durumdur. Gerçek kapasite ile kullanılan kapasite arasındaki fark olarak ifade edilen boş kapasite işletmelerde üretim maliyetlerini arttıracığından istenmez.

e-Optimal kapasite: Firma için en gerçekçi ve geçerli kapasite türü olan optimal kapasite, işletmenin yapısına, büyüklüğüne ve amaçlarına en uygun düşen üretim miktarı olarak ifade edilmektedir. Optimal kapasite öyle bir noktada gerçekleştirilmelidir ki, o noktada üretim maliyetleri en düşük, üretim miktarı en yüksek ve üretilen mamülün tamamı satılmış olmalıdır. Firmanın bu kapasite düzeyinin altında veya üstünde çalışması rekabet gücünü kaybetme nedeniyle istenmeyen bir durumdur (Çetin 1999).

İncelenen işletmelerde kapasite durumlarına bakıldığında şu sonuçlar ortaya çıkmıştır:

1000 - 5000 kişi / gün kapasiteli işletmeler, kapasitelerinin % 50 - 80'i arasında bir kullanıma gitmektedirler. Yani kurulu kapasitenin tamamı kullanılmamaktadır. Bunun nedenleri arasında;

- Piyasa şartları
- Rekabet koşulları
- Anlaşmalara uymayan müşterileri elemekten dolayı oluşan düşüş
- Arz-talep dengesindeki değişiklikler sayılabilir.

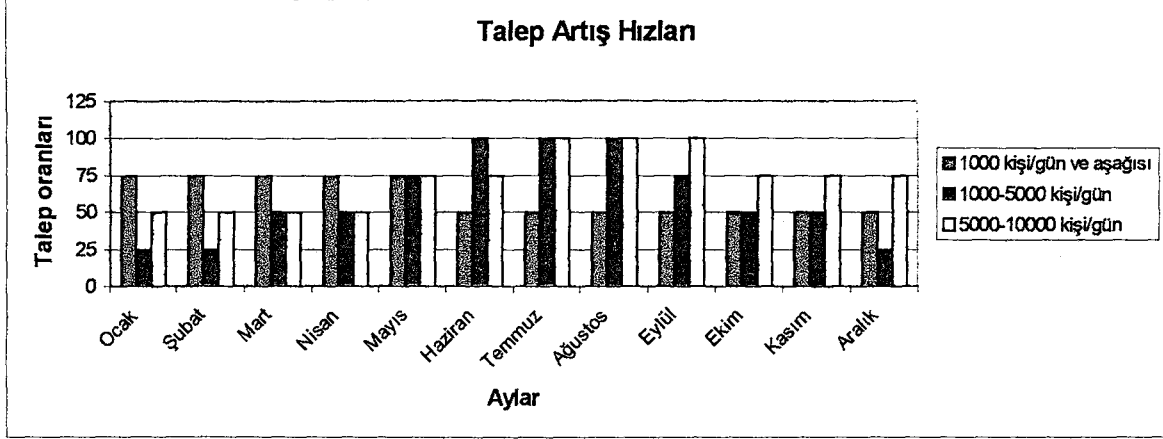
5000 - 10000 kişi / gün kapasiteli işletmeler de tam kapasiteyle çalışmamakta, % 70 gibi büyük bir çoğunluğunu kullanmaktadırlar. Kapasitedeki düşük kullanımın farklı sebepleri olduğu düşünülmekte ve bunlar şöyle sıralanmaktadır:

- Kalitenin düşme endişesi
- Piyasa ekonomisi
- Rakip firmaların farklı fiyat politikaları (düşük fiyatla mal verme)
- Kalitesiz üretimle yapılmak zorunda olan rekabet
- Arz - talep dengesindeki değişiklikler

10000 kişi / gün'ün üzerinde kapasiteye sahip olan işletmeler genelde tam kapasiteyle çalışmaktadırlar. Bunlar daha önce de belirtildiği üzere kurumsal ve yerel firmalar olarak ikiye ayrılmakta ve kurumsal firmalar zaten yerinde üretim yaptıkları için kapasite artış ya da azalışı, anlaştıkları işletmenin çalıştırdığı personel sayısı ile değişmektedir.

Kapasiteyi etkileyen faktörlerden biri olan müşteri taleplerinin 2000 yılındaki grafiklerine bakılırsa şu sonuçlar görülür:

Grafik 7.5: Kapasitelere Göre Müşteri Taleplerinin Bir Yıl İçindeki Artış Hızları



1000 kişi / gün ve daha az kapasiteli işletmelerde 2000 yılının ilk beş ayında talepler beklenen seviyede iken Haziran ayında düşüşe geçmiş ve yıl sonuna kadar sabit kalmıştır. Bu düşüş ortalama % 60 civarındadır.

1000 - 5000 kişi / gün kapasiteli işletmelerde talep grafiğine bakıldığında 12.-1.-2. aylarda en alt seviyelerde olan talepler, 3.-4. aylarda yükselmiş ve 6.-7.-8. aylarda en üst seviyeye çıkmıştır. 10. aydan itibaren de bir düşüş gözlenmiştir. Kısaca bu tablo için; yaz aylarında üst seviyeye çıkan talep ilkbahar ve sonbaharda düşüşe geçmekte ve kışın ise en alt seviyede seyretmektedir denebilir.

5000 - 10000 kişi / gün kapasiteli işletmelerde 1.-2.-3.-4. aylarda orta seviyede seyreden talepler, 5. ayla birlikte artmaya başlamakta ve 7.-8.-9. aylarda en üst seviyeye çıkmaktadır. 10.-11.-12. aylarda biraz daha düşüşle seyrine devam etmektedir.

- Bu üç grup
- * 1.grup: 1000 kişi / gün ve altı kapasiteli işletmeler
 - * 2.grup: 1000 - 5000 kişi / gün kapasiteli işletmeler
 - * 3.grup: 5000 - 10000 kişi / gün kapasiteli işletmeler

kendi aralarında değerlendirildiğinde şöyle bir yaklaşımda bulunulabilir:

1. grup 1.-2.-3.-4. aylarda yüksek bir taleple karşılaştıklarında 3.grup orta seviyede, 2.grup ise az taleple karşılaşmıştır. Müşteri karması içinde bu ilk dört ayda en yüksek paya 1.grup sahip olmuştur.

5.ve 6. Aylarda 2.grup yükselme gösterirken, 1.grupta düşüş 3.gruptaysa sabit bir durum oluşmuştur.

7.-8.-9. Aylarda 2.grup ve 3.grup yüksek taleple karşılaşırken, 1.grup stabiliteyi korumaktadır.

10.-11.-12. Aylarda 1.grup orta seviyede devam derken, 3.grup yüksek, 2.grup orta seviyeye gerilemiştir.

Talep artışları daha çok yemek firmasının toplu anlaşmalarına bağlı olarak değişmektedir. İhaleler sonucunda birden kapasite artışı ya da azalışı olabilmektedir. Günlük 2500 kişilik yemek yapan bir firma, bir sonraki ay anlaştığı yerle bağlantılı olarak bu rakamı 4000 - 5000'e çıkarabilmektedir. Kapasitenin son sınırına kadar toplu yemek anlaşmaları yapılmaktadır.

Müşterilerle yapılan fiyat anlaşmaları 4 - 6 aylık ve 1 yıllık dönemleri kapsadığı için taleplerde mevsimlerin direkt bir bağıntısı yoktur. Örneğin şubat ayında yapılan bir anlaşmayla mayıs ayı sonuna kadar aynı satış fiyatından sözleşme imzalanabilir; ya da temmuz ayında müşteri olan yeni bir firmayla anlaşılır ve sözleşme imzalanırsa burada belirtilen satış fiyatı ekim ayı sonuna kadar sürecektir. Ancak genel bir tabloya baktığımızda kışın ortalama % 2 - 3 oranında azalma, yazın da ortalama % 3 - 4 oranında artma olduğu söylenebilir.

Yoğun rekabetin söz konusu olduğu yemek üretim sektöründe sözleşme yapmayan, sık fiyat değişikliğine giden, dolayısıyla farklı taleplerle karşılaşarak kapasite artış ve azalışlarının sürekli değiştiği işletmeler vardır.

Kapasite artış ve azalışına neden olan dolayısıyla farklı talep değişikliklerini yaratan faktörler kısaca şunlardır:

- Ramazan ayları (kapasite % 85 azalmaktadır)
- Okulların tatil dönemi (müşteriler arasında okullar yer alıyorsa, bunların tatil olduğu dönemde kapasite düşmektedir)

- Farklı sektörlerin farklı çalışma dönemleri (yaz sezonunda inşaat sektörü aktif çalıştığı için müşteriler arasında inşaat firmaları varsa kapasitede bir artış olmaktadır; soba üretim sektöründe yazın üretim çok olduğu için buralara yemek veren firmaların kapasiteleri bu dönemde artar, kışın üretimleri azaldığı için yemek fabrikasının da kapasitesi düşmektedir; yem üretim sektöründe de kışın üretim yüksek olduğu için buralara yemek veren firmaların kapasiteleri bu dönemde artar, yazın üretimleri azaldığı için yemek fabrikasının da kapasitesi düşmektedir)

Talep artış - azalış grafiği yıllar baz alındığında farklılıklar göstermektedir. Güvensiz ekonomik yapı buna neden olarak gösterilebilir. En büyük sebep de Türkiye'nin ekonomisinin sürekli dalgalanması ve istikrarsızlığıdır.

7.2.1.4. PAZAR PLANLAMA

Hazır yemek sanayinde pazar planlamanın yapısını pazar potansiyeli, pazar payı ve satış tahminleri oluşturur. Pazar potansiyeli, belli bir zaman kesiti içinde, belli bir mal türünün tüm satıcıları için endüstri talebinde veya beklenen satış miktarının en üst sınırıdır.

*Pazar potansiyelinin tahmininde iki tür yöntem vardır:

1. Makro yöntemler
2. Mikro yöntemler

1. Makro yöntemler: Pazar potansiyeli tahmininde bazı işletmeler potansiyel endex olarak satış endekslerini kullanırlar. Bu yöntem, birçok işletmeye doğru potansiyel tahmin sağlamaktadır. Bu yöntemin kullanılabilmesi için pazarın tüm bölümlerinde tüketicilerin pazara sunulan yeni ürünlerden (farklı yemekler, özel günlerde özel yemekler, işyeri personeli için düzenlenen hafta sonu özel piknikler vb.) ve sağladıkları avantajlardan haberdar olmaları gerekmektedir.
2. Mikro yöntemler: Sayım yöntemi ve pazar araştırma yöntemlerinden oluşur ve bu yemekleri tüketecek kişilerden işe başlar. Sayım yöntemi, yemeği tüketecek olan pazardaki alıcıların satın alabilecekleri birim miktarı tahmini gerektirir. Pazar

araştırma yöntemi ise, toplam pazardan seçilecek örnek bir alıcı grubunun araştırmaya tabi tutulmasına dayanır.

*Pazar payı, işletmenin rekabet pazarındaki başarısının ölçüsüdür. Pazar payı, işletme satışlarının toplam endüstri satışlarına oranıdır. Pazar payını matematiksel olarak aşağıdaki gibi ifade edebiliriz (Tokol 1996).

$$M = (Sf / Si) * 100$$

M = İşletmenin pazar payı (% olarak)

Sf = İşletme satışları (TL veya birim olarak)

Si = İşletme satışlarının da dahil olduğu endüstrinin toplam satışları (TL veya birim olarak)

Pazar payının artırılmasında fiyatları düşürme, tutundurma çabalarını artırma, yeni ürün geliştirme, kaliteyi yükseltme ve pazarı değiştirme gibi yollara başvurulabilir.

*Satış tahmini, gelecekteki belirli bir dönem için beklenen gerçek satış miktarıdır. İşletmeler üretimlerini gelecekte gerçekleştirebilecekleri satışlara göre planlamak zorundadırlar. Bunun içinde yöneticinin gelecekteki satış miktarının ne olacağını bilmesi kaçınılmaz bir zorunluluktur. Fiyatın tek rekabet unsuru olduğu hazır yemek pazarında önceden bu satış tahminlerini yapmak oldukça zordur. Fakat ürün kalitesi ve politikasıyla belli bir standart sağlayan firmalar, pazardaki dalgalanmalardan çok etkilenmediğinden satışlarını tahmin etmekte çok zorlanmazlar.

7.2.2.İNCELENEN İŞLETMELERDE MALİYET BELİRLEME

İşletme yöneticileri, faaliyetleri sırasında değişik konularda farklı kararların alınması gerekliliği ile yüzyüze gelmektedir. Kuruluş yerinin, fabrika iç dizaynının, üretilecek ürün türlerinin, üretim teknolojisinin ve kapasitesinin seçimi, üretimde kullanılacak alet, makine ve ekipmanın özellikleri ve tiplerinin belirlenmesi, ürün kalitesinin saptanması veya yeni yatırımlara karar verilmesi bunlardan başlıcalarıdır.

Söz konusu bu kararların alınmasında en önemli kriterlerden ilki maliyetler olmaktadır. Bu nedenle maliyetlerin tam ve gerçekçi olarak belirlenememesi durumunda ortaya çıkacak

alternatifleri gerçekçi olarak karşılaştırarak rasyonel bir değerlendirme yapmak ve sonuca ulaşmak son derece zordur.

Ürünleri üretmek amacıyla yapılan üretim faktörleri harcamalarının parasal şekilde ölçülebilen değeri olarak tanımlanan maliyet kavramı üç özelliği içermektedir.

- Bir faktör için yapılan masrafların üretim maliyetlerine girebilmesi onun bir ürün üretimi için sarfedilmesine bağlıdır.
- Üretim faktörünün maliyet olarak değerlendirilebilmesi için parasal olarak ifade edilmesi gerekir
- Üretim maliyetleri içerisinde belirli faktör masraflarının yanında üretim faaliyetini sürdürebilmek bakımından diğer bazı maliyetleri de dikkate almak gerekir.

Üretim yönetimi açısından; üretilecek mamüle yapılacak toplam harcamaların ve bunların hangi kalemlere yapıldığının bilinmesi, ürün fiyatlandırmada yardımcı olması, yönetim kararlarının alınmasında temel gösterge olarak ele alınması ve firmanın işgücü, hammadde ve yardımcı maddeler ile makine - ekipmanlarının kullanımında etkinliğin sağlanması gibi önemli fonksiyonlarına sahip bulunan maliyet bilgisi işletme yöneticileri için sürekli olarak izlenmesi gereken bir kavramdır.

Bir işletme için üretim maliyeti ve bunu oluşturan başlıca unsurlar Şekil 7.2'de görülmektedir (Çetin 1999).

				Vergiler	Diğer gelirler
				Net kâr	
		Satış giderleri		Toplam maliyet	Satış gelirleri
		İdari giderler			
	Firma Gideri				
İşgücü Maliyeti	Ana maliyet	Fabrika maliyeti			
Malzeme maliyeti					

Şekil 7.2: İşletmelerde Üretim Maliyetini Oluşturan Başlıca Unsurlar

Bir ürünün üretimi için üretim faktörleri olarak da ifade edilen çeşitli girdilerin kullanımı gerekir. Kullanılan bu girdilere yapılan ödemelerin bir bölümü üretim miktarı ne olursa olsun sabit kalmakta diğer bir bölümü ise üretim miktarı ile artıp azalmaktadır.

Değişen masraflar, üretim hacmine bağlı olan masraflardır. Bu masraflar üretim yapıldığı sürece ortaya çıkacaktır. Örneğin; hammadde, işçilik, su, enerji, yakıt vb. Sabit masraflar, üretim hacmine bağlı olmayan masraflardır. İster üretim yapılsın ister yapılmıyın bu masraflar meydana gelecektir (Rehber 1993). Örneğin;

Fabrikada; bakım - onarım giderleri, makine ve bina amortismanları, sigortalar, arazi ve bina vergileri, dolaylı emeğe ödenen ücretler, yardımcı tesis ve çeşitli yardımcı alet ve ekipman vb.,

İdari Bürolarda; yönetici ve büro bina ve teçhizatlarının amortismanları, harçları ve resimler, kurumlar vergisi, büro bina ve malzemelerinin sigortası, binalar ve ulaştırma - haberleşme giderleri,

Satış bölümünde; satış yönetici ve personelinin maaş ve ücretleri, satış bölüm büro ve teçhizatlarının kiralari, sigortaları, amortisman payları ile bakım - onarım giderleri, nakliye ve seyahat giderleri, reklam ve benzeri satış arttırıcı çabalar için yapılan giderler, haberleşme - iletişim giderleri, fuar sergisi veya teşhir vb. masraflarıdır.

Firmalar için ana maliyeti meydana getiren işgücü, hammadde ve yardımcı maddeler masrafları direkt maliyetler iken fabrika ve satış giderleri ise belirli bir ürüne ilişkin olduğu öne sürülemeyecek dolaylı maliyetlerdir.

Yemek üretimi yapan fabrikalarda maliyetlerin en büyük kısmını hammadde ve yardımcı madde masraflarından oluştuğu, bunu işçilik giderleri ve pazarlama masraflarının izlediği gözlenmektedir.

Çizelge 7.8: Yemek Üretimi Yapan Firmalarda Ortalama Maliyet Yapıları (%)

Maliyet Unsurları (ortalama maliyetler)	
Hammadde + Yardımcı madde	*60
İşçilik	**16
Pazarlama + Dağıtım + Nakliye	***10
Enerji + Su + Temizlik vb. giderler	5
Amortisman + Vergi vb. giderler	4
Finansman giderleri	5
Toplam	100

* : Hammadde ve yardımcı madde kullanımlarında % 60 olan bu oran % 65'lere kadar çıkabilmektedir. Farklı mönülerde (diyet mönüde azalabilir, lüks mönüde artabilir) uygulanan et oranlarının değişikliğinden kaynaklanır.

** : İşçilik masrafları genelde yaz aylarında artış göstermektedir (% 16'dan % 18'e çıkabilmektedir). Bu da mevsimlik işçi çalıştırmak ve sebze çeşidinin yazın daha fazla olmasıyla (sebze ayıklama - temizleme bölümünde çalışan sayısı bu dönemde artar) ilişkilidir.

*** : Pazarlama (dağıtım, nakliye) masrafları da genelde kış mevsiminin etkisiyle artış göstermektedir (% 10'dan % 15'e çıkabilmektedir).

Buradan da anlaşılacağı üzere maliyet unsurlarından hammadde ve yardımcı maddelerin maliyetler üzerindeki ortalama etkisi % 60 - 65 arasında değişmekte; işçilik masrafları % 16 - 18 arasında etkide bulunmakta; pazarlama masrafları % 10 - 15 oranında etkilemekte; enerji, su, temizlik vb. giderler ile finansman giderleri % 5'lik bir etkide bulunmakta; amortisman ve vergi gibi giderler de % 4 oranında etkili olmaktadır. Yardımcı maddeler içerisinde ambalaj önem kazanmakta ve özellikle catering sistemiyle üretim yapan işletmelerde maliyet unsurları içinde farklılıklar yaratmaktadır. Ortam koşullarında (25 - 30 °C'de) minimum 2 yıl dayanıklı ambalajlı tüketime hazır yemek üretimini gerçekleştiren firmalarda ambalaj

maliyeti oldukça artmaktadır (Anonim 2001). Bu değerlerin her işletme için farklı bir ortalama göstereceği unutulmamalıdır. Burada çok genel bir ortalama alınmıştır.

Üretim maliyetleri üzerine etki eden başlıca faktörler özet olarak aşağıda verilmiştir:

- Üretimde kullanılan girdilerin fiyatları
- Üretimde kullanılan teknoloji
- Üretim verimliliği
- Üretim kapasitesi ve kapasite kullanımı

Bu faktörlerden başka tedarik ve üretim bölümlerinin örgütlenme şekilleri, yönetim biçimleri, işgücünün eğitim - moral düzeyi vb. işletmelerde üretim maliyetleri üzerine etkide bulunmaktadır.

İşletmelerde üretim maliyetlerinin düşürülebilmesi veya en uygun duruma getirilebilmesi, söz edilen bu faktörler gözönünde bulundurularak ve işletmenin üretim dışındaki diğer bölümleriyle (tedarik, finansman, pazarlama, personel) sıkı işbirliği yapılarak mümkün olabilir.

Maliyetleri etkileyen faktörler içinde, yemeklerden kalan artıklarda yer almaktadır. Ancak çoğu işletme bunu gözardı etmekte ve maliyet hesaplamaları arasında yer vermemektedir.

Yemek üretimini kendi mutfaklarında yapıp (merkezi üretim) tüketiciye kapı teslimi sunan firmalar yemeklerden oluşacak artıklarla doğrudan ilgilenmemekte ve bunu önemsememektedirler. Ancak şu unutulmamalıdır ki sürekli yemeklerde artık oluştuğunu gören işletme sahipleri bu durumdan memnun olmayacaklar ve bu da yemek üretimi yapan firmaya müşteri memnuniyetsizliği olarak yansıtacaktır. Maliyetleri etkileyen artıklar, yerinde üretim yapan firmalarda daha belirgin olmakta ve anında gözlenebilmektedir. Burada yemekler yapılıp servise sunulduktan sonra, yemeği yiyen personel tepkisini göstererek ya yemeği almamakta ya da tabağında bırakmaktadır. Ayrıca artıkların büyük bir çoğunluğunu kesilmiş ama yenmemiş ekmekler oluşturmaktadır. İlk bakışta bunlar göze çarpmazken yada bir problem gibi dikkate

alınmazken, aylık ve yıllık bütçe hesapları incelendiğinde bu konuda dikkatli ve özenli davranılması halinde kâr marjının belirgin olarak artışa geçeceği düşünülebilir.

Artık maliyetleri ile ilgili olarak;

Hacettepe Üniversitesi hastane personeli ve merkez kampüsündeki öğrencilerin yıllık yemek ve artık maliyetlerinin araştırıldığı bir çalışmaya göre şu sonuçlar bulunmuştur:

Yemek artıkları maliyet yönünden değerlendirildiğinde araştırmaya alınan yemekhanelerdeki artık maliyetinin 1993 yılı için 2.22 Milyar TL. , 1994 yılı için ise 3.35 Milyar TL. olduğu belirlenmiştir. Yemek maliyetinin ortalama olarak öğrencilere % 17.4'ünün, hastane personeline ise % 21.3'ünün tabaklarda bırakılan artık nedeniyle atıldığı saptanmıştır.

Artık bırakılmaması için önerilen öneriler şunlardır :

- Tabak artık miktarının azaltılmasını sağlamak amacıyla standart yemek tarifeleri ve porsiyon kontrolünün etkin bir şekilde uygulanması sağlanmalıdır.
- Araştırmalar sonucu yemek yenilmemesinde birinci neden yemeklerin çok yağlı olmasıdır. Buna göre yemeklere konulan yağ miktarı azaltılmalı, bu konuda hizmet içi eğitim verilerek az yağ kullanma alışkanlığı kazandırılmalıdır.
- Et yemeklerinde oluşan artıkların nedeni iyi pişirilmeme olduğundan, etler kısımlarına göre parçalanıp her bölüm uygun yemek için kullanılmalı ve pişirmeden önce uygun marinasyona (ön işlem) tabi tutulmalıdır.
- Sevilmeyen yemekler mönülerde kullanılmamalı, o yemekte kullanılan malzeme başka bir şekilde değerlendirilmelidir. Örneğin; havuç kızartması yerine havuç salata servis edilebilir.
- Yemeklerde oluşan tabak artık nedenleri üzerinde ayrı ayrı veya ekip halinde araştırma yapılmalıdır (Doğrukartal 1994).

Tüm bu ayrıntıları belki yemek üretimi yapan kuruluşlar dikkate almasalar da ülke ekonomisini zedeleyen bir konu olarak müdahale edilmelidir.

7.2.3.İNCELENEN İŞLETMELERDE SATIŞ FİYATINI BELİRLEME

Hazır yemek sanayinde pazarda yer alan farklı kapasitelerdeki işletmeler, yine çok farklı fiyat politikaları uygulamaktadırlar. Bu sektörde fiyatın tek rekabet unsuru olarak görülmesinin en büyük sorun olduğu belirtilmekte ve bu durumda firmanın oluşturacağı fiyat stratejisi önem kazanmaktadır. Satış fiyatına etkili olan faktörler arasında maliyetler her zaman ilk sırayı almaktadır.

Satış fiyatı belirlenirken öncelikle mönü planlaması yapılmalıdır. Her mөнünün etkili olan faktörleri göz önünde tutularak işletmede kullanılan tüm mөнüler yazılır. Mөнülerdeki yemeklerin formülasyonunda yer alan et gramajları baz alınarak bir kişilik yemekteki çiğ et maliyetleri belirlenir. Çiğ et maliyetleri üzerine diğer tüm masraflar (işçilik, pazarlama - dağıtım, enerji, su, amortisman, vergi, yardımcı madde vb.) ilave edilir. Böylelikle birim maliyet ortaya çıkar. Birim maliyete ilave edilen kâr marjıyla da satış fiyatı oluşturulmuş olur.

Bunları bir örnekle açıklarsak; öncelikle bir aylık mөнü hazırlamamız gerekir. Aşağıda Bursa ilindeki bir yemek sanayinin mөнüsü baz alınarak mөнü planlaması yapılmıştır.

Çizelge 7.9: Bir Aylık Yemek Mönüsü

HAZİRAN AYI MÖNÜSÜ			
01.06.2000	Ezogelin çorba	Izgara köfte	Tavuk göğsü
02.06.2000	Piliç kavurma	Pilav	Baklava
03.06.2000	Abant köfte	Sebzeli makarna	Meyve
04.06.2000	-	-	-
05.06.2000	Et döner	Pilav	Keşkül
06.06.2000	Dalyan köfte	Zeytinyağlı.t.fasulye	Meyve
07.06.2000	Pastırmalı k.fasulye	Pilav	Çikolatalı puding
08.06.2000	Piliç şinitzel	Kol böreği	Komposto
09.06.2000	İşkembe çorba	Patlıcanlı musakka	Hanımgöbeği
10.06.2000	Sebzeli etsote	Domatesli makarna	Sakızlı muhallebi
11.06.2000	-	-	-
12.06.2000	Ezogelin çorba	Kasap köfte	Kemalpaşa
13.06.2000	Pürelı taskebab	Karışık kızartma	Salata
14.06.2000	Karnıyarık	Üzümlü pilav	Tulumba tatlısı
15.06.2000	Mercimek çorba	Mezgit tava	İrmik helvası
16.06.2000	Fırın patates	Spagetti barones	Meyve
17.06.2000	Orman kebabı	Pilav	Tel kadatıf
18.06.2000	-	-	-
19.06.2000	Piliç döner	Bulgur pilavı	Şekerpare
20.06.2000	Etlı nohut	Pilav	Prences tatlı
21.06.2000	İzmir köfte	Sebzeli makarna	Meyve
22.06.2000	Etlı t.fasulye	Tepsi böreği	Komposto
23.06.2000	Et sote	Zeytinyağlı bakla	Çikolatalı puding
24.06.2000	Sahan köfte	Patates salata	Tavuk göğsü
25.06.2000	-	-	-
26.06.2000	Bahçivan kebab	Pilav	Yoğurt
27.06.2000	Yayla çorba	H.Paşa köfte	Şekerpare
28.06.2000	Etlı türlü	Spagetti milanez	Tulumba tatlısı
29.06.2000	Ekşili köfte	Sigara böreği	Komposto
30.06.2000	Sucuklu k.fasulye	Pilav	Ayran

Mönü hazırlandıktan sonra, kişi başına düşen yemek maliyetleri hesaplanır. Bir günlük toplam yemek maliyeti o ayki enflasyon oranıyla çarpılarak bir kişilik yemeğin birim fiyatı bulunur.

Çizelge 7.10: Mönüde Yer Alan Yemeklerin Maliyetleri ve Oluşan Birim Fiyatlar

Tarih	1.Yemek	2.Yemek	3.Yemek	Toplam * Enflasyon oranı	Birim fiyat
01.06.2000	30 000	320 000	85 000	435 000 * 1,018	442 830
02.06.2000	300 000	40 000	175 000	515 000 * 1,018	524 270
03.06.2000	300 000	40 000	90 000	430 000 * 1,018	437 740
04.06.2000	-	-	-	-	-
05.06.2000	480 000	40 000	85 000	605 000 * 1,018	615 890
06.06.2000	300 000	100 000	70 000	470 000 * 1,018	478 460
07.06.2000	155 000	40 000	85 000	280 000 * 1,018	285 040
08.06.2000	270 000	85 000	45 000	400 000 * 1,018	407 200
09.06.2000	40 000	260 000	85 000	385 000 * 1,018	391 930
10.06.2000	400 000	45 000	85 000	530 000 * 1,018	539 540
11.06.2000	-	-	-	-	-
12.06.2000	30 000	400 000	85 000	515 000 * 1,018	524 270
13.06.2000	350 000	110 000	65 000	525 000 * 1,018	534 450
14.06.2000	280 000	40 000	95 000	415 000 * 1,018	422 470
15.06.2000	30 000	300 000	65 000	395 000 * 1,018	402 110
16.06.2000	150 000	40 000	70 000	260 000 * 1,018	264 680
17.06.2000	365 000	40 000	95 000	500 000 * 1,018	509 000
18.06.2000	-	-	-	-	-
19.06.2000	320 000	40 000	95 000	455 000 * 1,018	463 190
20.06.2000	135 000	40 000	175 000	350 000 * 1,018	356 300
21.06.2000	300 000	40 000	70 000	410 000 * 1,018	417 380
22.06.2000	215 000	85 000	65 000	365 000 * 1,018	371 570
23.06.2000	315 000	135 000	85 000	535 000 * 1,018	544 630
24.06.2000	300 000	65 000	85 000	450 000 * 1,018	458 100
25.06.2000	-	-	-	-	-
26.06.2000	365 000	40 000	100 000	505 000 * 1,018	514 090
27.06.2000	30 000	310 000	95 000	435 000 * 1,018	442 830
28.06.2000	250 000	40 000	95 000	385 000 * 1,018	391 930
29.06.2000	310 000	85 000	45 000	440 000 * 1,018	447 920
30.06.2000	165 000	40 000	90 000	295 000 * 1,018	300 310
Toplam	6 185	2 820	2 280		11 488 130

Çizelgeden de görüleceği üzere, birinci yemeğin bir aylık maliyeti 6 185 TL, ikinci yemeğinki 2 820 TL ve üçüncü yemeğinki ise 2 280 TL olarak bulunmuştur. Aylık toplam yemek maliyeti 11 488 130 TL'dir. Aşağıdaki formüller kullanılarak satış fiyatı bulunur.

Aylık Toplam Yemek Maliyeti = A

$$A / 26 = B$$

Bir Günlük Yemeğin Maliyeti = B

$$B + \text{Diğer Giderler} = C$$

Bir Kişilik Yemeğin Maliyeti = C

$$C + \% \text{ Kâr} = F$$

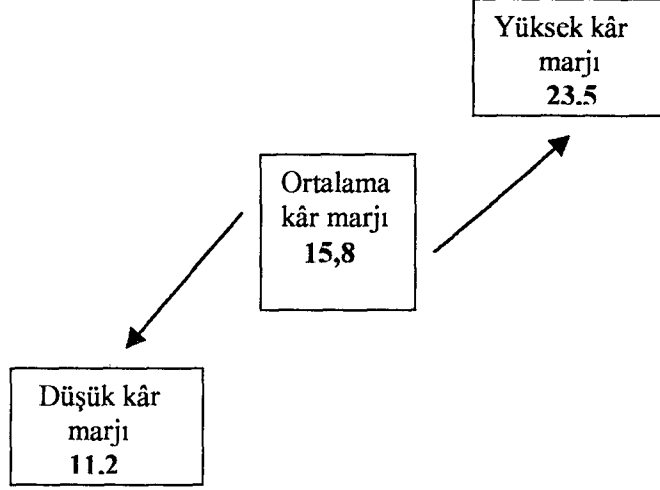
Satış Fiyatı = F

11 488 130 / 26 = 441 851 TL (B) Aylık toplam yemek maliyeti 26 gün üretim yapılmasından dolayı bu sayıya bölünerek günlük yemek maliyeti bulunur.

441 851 + 294 567 = 736 418 TL (C) Günlük yemek maliyetine kişi başına düşen diğer giderler eklendiğinde de bir kişilik yemek maliyeti hesaplanır. Satış fiyatının belirlenmesi için bir kişilik yemek maliyetine firmanın belirlemiş olduğu % kâr oranı ilave edilerek son nokta olan satış fiyatı belirlenir.

$$736 418 + \% 15,8 = 852 772 \text{ TL (F)}$$

Burada kullanılan % kâr oranı yapılan anketler sonucu elde edilen ortalama bir rakamdır. Bu kâr payı şirketlerin kendi bünyelerinde belirledikleri bir orandır. Yapılan araştırmalar sonunda ortalama % 15,8 olarak bulunan bu karlılık payından sapmalar görülmektedir. Bu oran % 11,2'lere indiği gibi % 23,5'e kadar da çıkmaktadır.



Bir günlük yemeğin maliyeti hesaplanırken ortalama maliyet 441 851 TL, diğer maliyetler 294 567 TL olarak bulunmuştur. Bu rakamların oluşmasında şu faktörler etkili olmaktadır:

Ortalama yemek maliyeti

- Hammadde
- Yardımcı madde

Diğer maliyetler

- İşçilik
- Vergi
- Sigorta
- Amortisman
- Pazarlama (dağıtım, nakliye)
- Enerji, su, temizlik ve hijyen giderleri
- İletişim - haberleşme giderleri
- Reklam giderleri

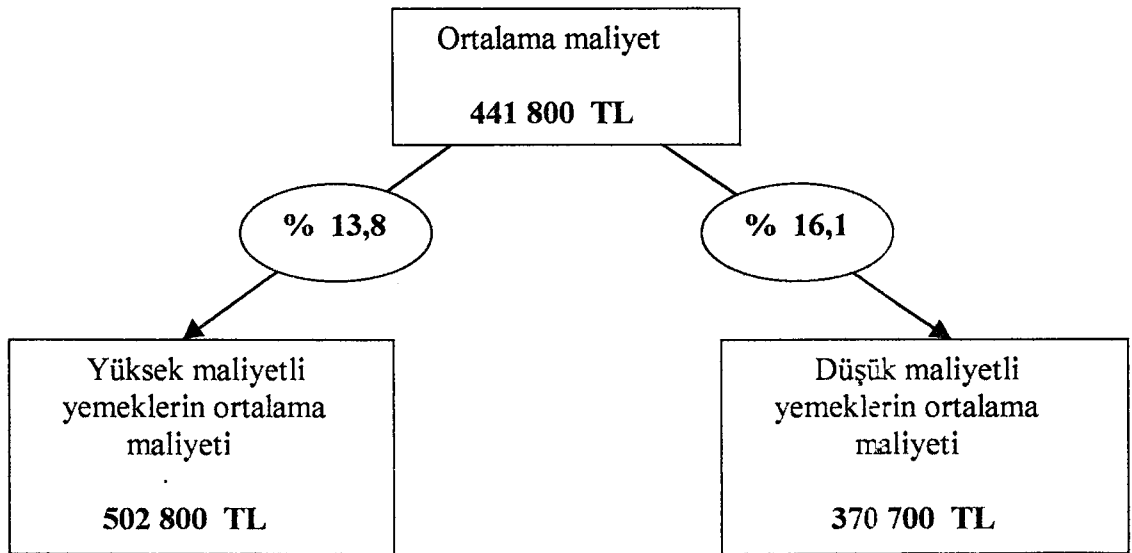
Mönüdeki yemeklerin toplam maliyetler üzerindeki % payları Çizelge 7.10'da verilmiştir.

	1.Yemek	2.Yemek	3.Yemek	Toplam Yemek Maliyeti
TL	242 167	110 413	89 271	441 854
%	54.81	24.99	20.20	100

Çizelge 7.11: Mönüdeki Yemeklerin Toplam Maliyet Üzerindeki % Dağılımı

Bir günlük yemek maliyeti içinde 3 çeşit yemek arasında % ağırlık payı hesaplandığında; maliyetler içinde birinci yemeğe % 54,81 lik, ikinci yemeğe % 24,99 luk, üçüncü yemeğe % 20,20 lik bir pay düşmektedir. Üç çeşit yemeğin ortalama maliyetleri ise şöyle bulunmuştur: Birinci yemek 242 167 TL, ikinci yemek 110 413 TL, üçüncü yemek 89 271 TL. Buradan da anlaşıldığı üzere genelde et yemeklerinin ağırlıkta olduğu birinci yemeğin maliyeti diğer iki yemeğe göre daha fazladır.

Bir aylık yemek maliyeti içinde düşük maliyetli yemekler ile yüksek maliyetli yemeklerin ortalama yemek maliyetinden sapma oranları şöyle bulunmuştur:



Bir aylık mönü içindeki yemeklerde, ortalama maliyetlerden sapma oranları sırasıyla % 16,1 ve % 13,8'dir. Burada 441 800 TL olan ortalama maliyetlerden daha düşük maliyetle üretilen yemeklerin ortalama maliyeti 370 700 TL, daha yüksek maliyetle üretilen yemeklerin ortalama maliyeti 502 800 TL'dir. Bir ay içinde ortalama maliyetlerden % 16,1 lik bir sapmayla daha düşük maliyetli yemek üretilirken, % 13,8 lik bir sapmayla daha yüksek maliyetli yemek üretilmiştir.

Bir ay içinde tahmin edilen satışlar ile gerçek satışlar karşılaştırılarak ay sonunda kâr mı yoksa zarar mı elde edildiği belirlenir.

Çizelge 7.12: Tahmini - Gerçek Satışlar ve Maliyetler

Tarih	Tahmini kişi sayısı	Gerçek kişi sayısı	Tahmini maliyet TL	Gerçek maliyet TL	Tahmini harcamalar TL	Gerçek harcamalar TL
01.06.2000	1000	1000	442 830	445 600	442 830 000	445 600 000
02.06.2000	1000	1000	524 270	525 250	524 270 000	525 250 000
03.06.2000	850	855	437 740	435 800	372 079 000	372 609 000
04.06.2000						
05.06.2000	1000	1020	615 890	622 250	615 890 000	634 695 000
06.06.2000	1000	1020	478 460	471 320	478 460 000	480 746 400
07.06.2000	1000	1020	285 040	286 000	285 040 000	291 720 000
08.06.2000	1000	1000	407 200	403 750	407 200 000	403 750 000
09.06.2000	1000	1000	391 930	385 700	391 930 000	385 700 000
10.06.2000	900	880	539 540	540 600	485 586 000	475 728 000
11.06.2000						
12.06.2000	1000	1025	524 270	528 350	524 270 000	541 558 750
13.06.2000	1000	1010	534 450	537 300	534 450 000	542 673 000
14.06.2000	1000	1010	422 470	418 330	422 470 000	422 513 300
15.06.2000	1100	1155	402 110	396 210	442 321 000	457 622 550
16.06.2000	1100	1155	264 680	258 100	291 148 000	298 105 500
17.06.2000	950	960	509 000	511 110	483 550 000	490 665 600
18.06.2000						
19.06.2000	1100	1165	463 190	465 200	509 509 000	541 958 000
20.06.2000	1100	1165	356 300	349 250	391 930 000	406 876 250
21.06.2000	1100	1160	417 380	413 430	459 118 000	479 578 800
22.06.2000	1100	1180	371 570	368 310	408 727 000	434 605 800
23.06.2000	1100	1180	544 630	551 150	599 093 000	650 357 000
24.06.2000	920	900	458 100	460 050	421 452 000	414 045 000
25.06.2000						
26.06.2000	1150	1140	514 090	520 100	591 203 500	592 914 000
27.06.2000	1150	1140	442 830	445 750	509 254 500	508 155 000
28.06.2000	1150	1155	391 930	370 580	450 719 500	428 019 900
29.06.2000	1150	1160	447 920	445 700	515 108 000	517 012 000
30.06.2000	1150	1160	300 310	296 120	345 356 500	343 499 200
Toplam	27 070	27 615	11 488 130	11 451 310	11 902 965 000	12 085 957 750

Örnek mönümüzden hareketle hazırlanan haziran ayı gerçek ve tahmin edilen rakamların olduğu bu tabloya göre;

Haziran ayında 27 070 kişilik satış yapılabileceği tahmin edilirken, 27 615 kişilik satış yapılmıştır. Tahmin edilen toplam yemek maliyeti 11 488 130 TL iken, haziran ayı toplam yemek maliyeti 11 451 310 TL olmuştur. Toplam 11 902 965 000 TL olabileceği düşünülen harcamalar ise 12 085 957 750 TL olmuştur.

Bu veriler ışığında;

$11\,902\,965\,000 / 27\,070 = 439\,710$ TL (tahmin edilen ortalama bir kişilik yemek maliyeti)

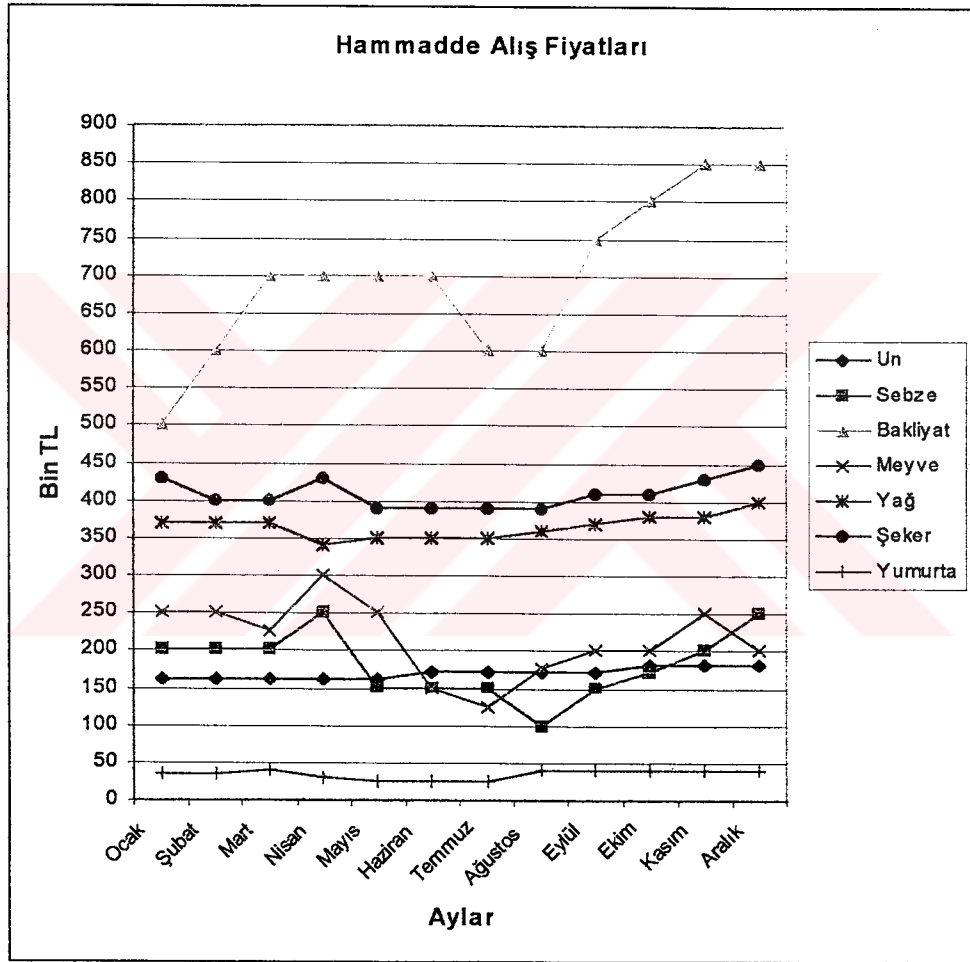
$12\,085\,957\,750 / 27\,615 = 437\,627$ TL (satışlar sonucu belirlenen bir kişilik yemek maliyeti)

Haziran ayında tahmin edilen birim fiyattan (439 710 TL), 2 083 TL daha az maliyetle (437 627 TL) gerçekleştirilen satışlar sonucunda % 0,48'lik bir kâr elde edilmiştir.

Örnek olarak hazırlanan haziran ayı mönü planlaması ve yemeklerin maliyetlerinin oluşmasında kullanılan rakamlar aşağıdaki grafiklerde verilmiştir.

İncelenen işletmelerden 1000 - 5000 kişi / gün ile 5000 - 10000 kişi / gün kapasiteli çalışan işletmelerde 2000 yılına ait hammadde ve yardımcı madde kullanım oranları ve 2000 yılı alış fiyatları :

Grafik 7.6: 5000 - 10000 kişi / gün kapasiteli işletmelerde 2000 yılına ait hammadde alış fiyatları



MEYVE : Nisan ayında 300 000 TL'den düşüşe geçen meyve, temmuzda 125 000 TL'ye kadar inmiştir. % 65'lik bir düşüş olmuştur. Tekrar ağustosta başlayan artışla 250 000 TL'ye tırmanmış ve % 50'lik artışa ulaşmıştır.

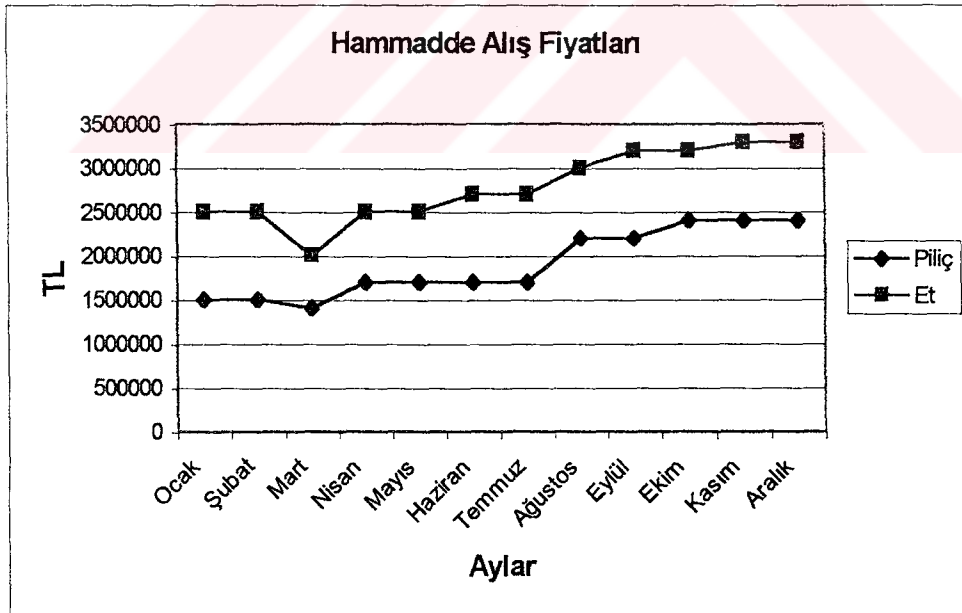
YUMURTA : Seneyi ortalama 35 000 TL ile kapatmasına rağmen martta 40 000 TL olan fiyat mayısta 25 000 TL'ye düşüp tekrar 40 000 TL'ye temmuz ayında ulaşmıştır.

BAKLİYAT : Ocak ayında başlayan artış mart - haziran arası sabit kalmıştır. Ocak - mart arası % 40 artış olmuştur. Temmuz sonrası tekrar artışa geçmiş ve yine % 40 fiyat artmıştır. 500 000 TL ile yıla başlayan ortalama bakliyat alışları sene sonunda 850 000 TL'ye yükselmiştir.

SEBZE : Mayıs - eylül arası düşük, diğer aylarda artma göstermiştir. Bu artış % 60 civarındadır. Yazın sebze üretimi ve çeşitliliği bol olduğu için sebze fiyatları yazın daha düşüktür.

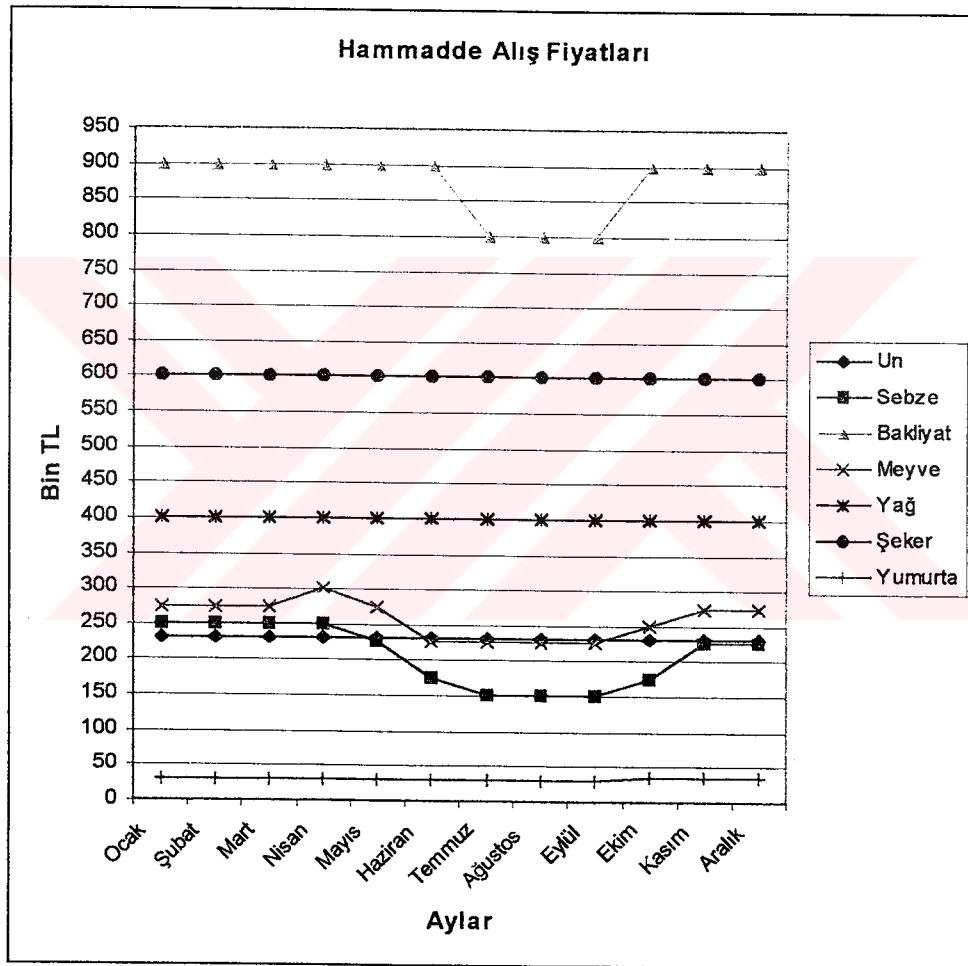
YAĞ - ŞEKER - UN : Sene başı ve sene sonu değerlendirmesine bakıldığında çok fazla bir fiyat değişikliği olmamıştır. Un 160 000 TL'den 180 000 TL'ye çıkmış; şeker 370 000 TL'den 400 000 TL'ye; yağ ise 430 000 TL'den 290 000 TL'ye kadar düşüp tekrar 450 000 TL'ye çıkmıştır.

Grafik 7.7: 5000 - 10000 kişi / gün kapasiteli işletmelerde 2000 yılına ait hammadde alış fiyatları



ET ve PİLİÇ : Enflasyon bazında yıl itibariyle sürekli bir artış olmuştur. Yaklaşık bu artış % 30 - 35 civarındadır. Ocak ayında 1 500 000 TL olan piliç sene sonunda 2 400 000 TL'ye; 2 500 000 TL olan et ise 3 300 000 TL'ye yükselmiştir.

Grafik 7.8: 1000 - 5000 kişi / gün kapasiteli işletmelerde 2000 yılına ait hammadde alış fiyatları



MEYVE : 275 000 TL olan ocak ayı fiyatı yıl sonunda yine aynı rakama gelmiştir. Meyve fiyatları yaz aylarında düşük kalıp sonra yükselmiştir.

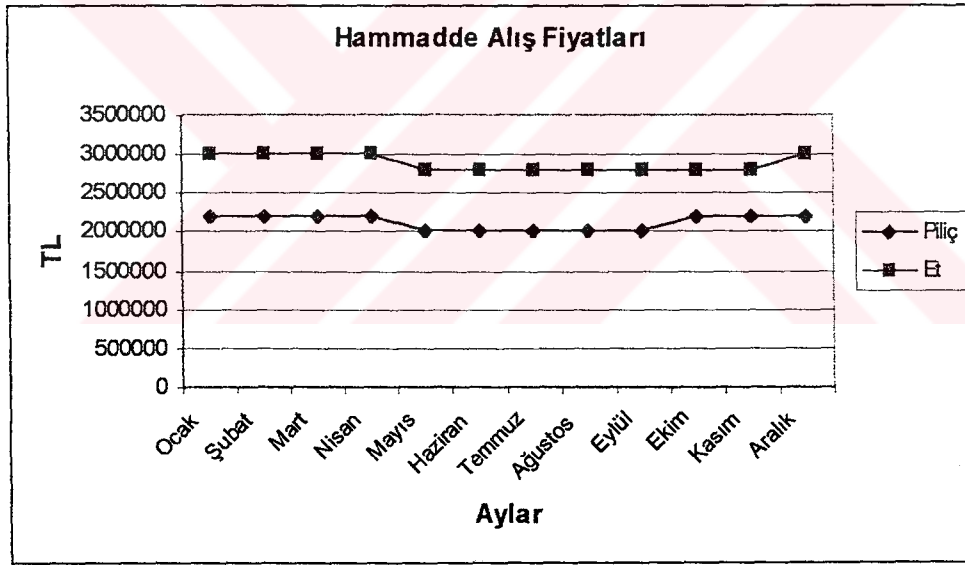
SEBZE : Sebze fiyatları nisanda düşüşe geçmiş, bu düşüş temmuz ayına kadar devam etmiş eylülde de tekrar artış olmuştur. Sebze meyve gibi yıl boyunca benzer bir grafik izlemiştir. 250 000 TL ile başlayıp yıl sonunu 225 000 TL ile kapatmıştır.

YUMURTA : 30 000 TL' den 35 000 TL' ye çıkmıştır. Bu durumda yumurta fiyatlarının yıl içinde çok fazla değişmediğini görülmektedir.

YAĞ - ŞEKER - UN : Şeker, yağ ve un da yıl itibariyle fiyatlar değişmemiştir. Yağ 400 000 TL, şeker 600 000 TL ve un ise yıl boyunca 230 000 TL' dan alınmıştır.

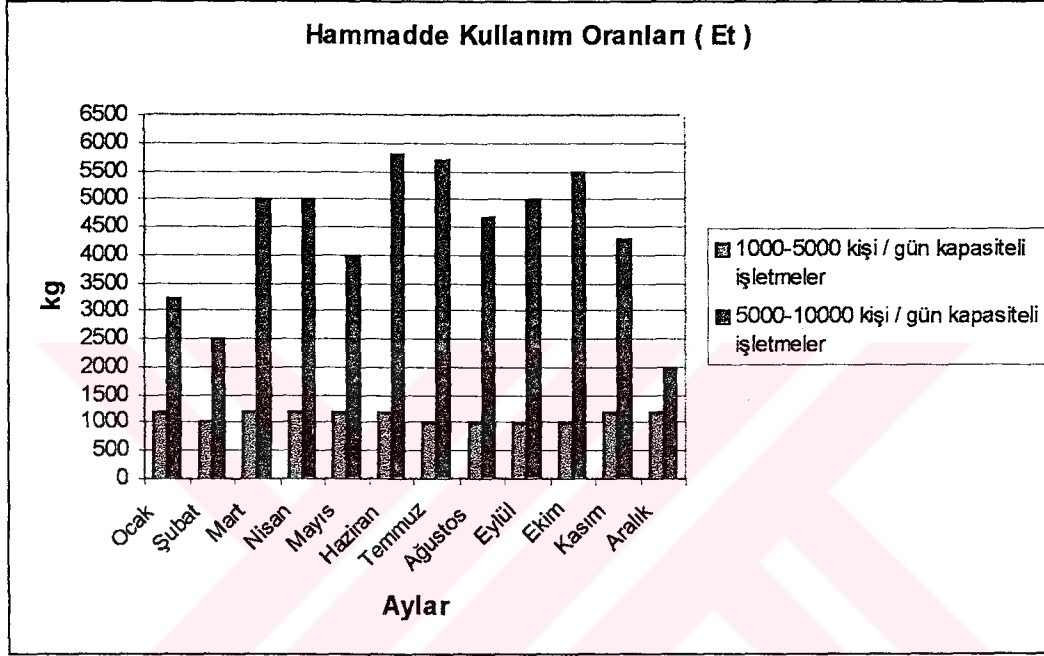
BAKLİYAT : Bakliyat, temmuz ayında 100 000 TL'lik bir düşüş olmuş ve yine ekim ayında yükselmiştir.

Grafik 7.9: 1000 - 5000 kişi / gün kapasiteli işletmelerde 2000 yılına ait hammadde alış fiyatları



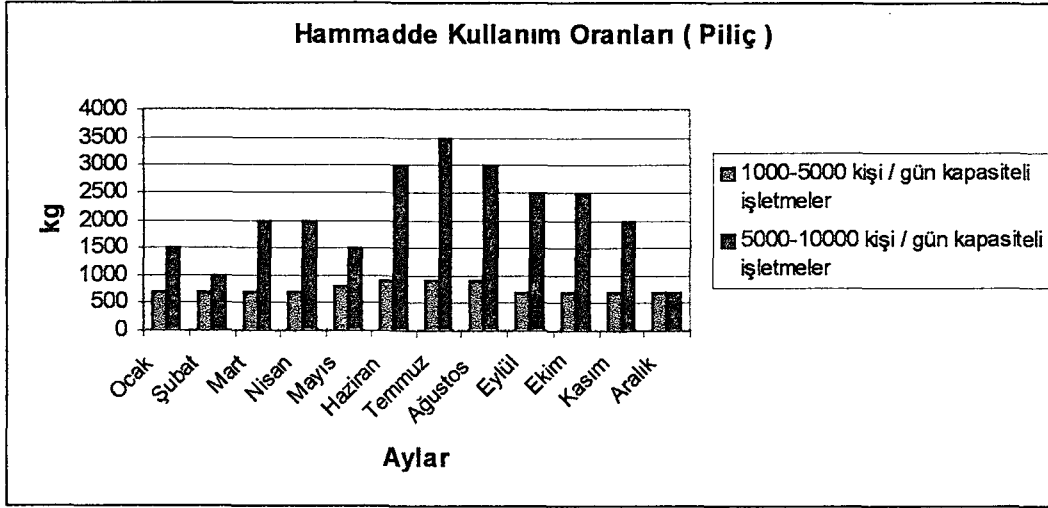
ET ve PİLİÇ : Et ve piliçte ise ocak ve nisan arası fiyatlar sabitken mayıs ayındaki düşüşle 5 ay boyunca fiyat sabit kalmış ve tekrar eski rakama dönmüştür. Et 3 000 000 TL, piliç ise 2 200 000 TL'dan alınmıştır.

Aşağıdaki grafiklerde 1000 - 5000 kişi / gün ve 5000 - 10000 kişi / gün kapasiteli işletmelerde 2000 yılına ait hammadde kullanım oranları görülmektedir:



Grafik 7.10: Et kullanım oranları

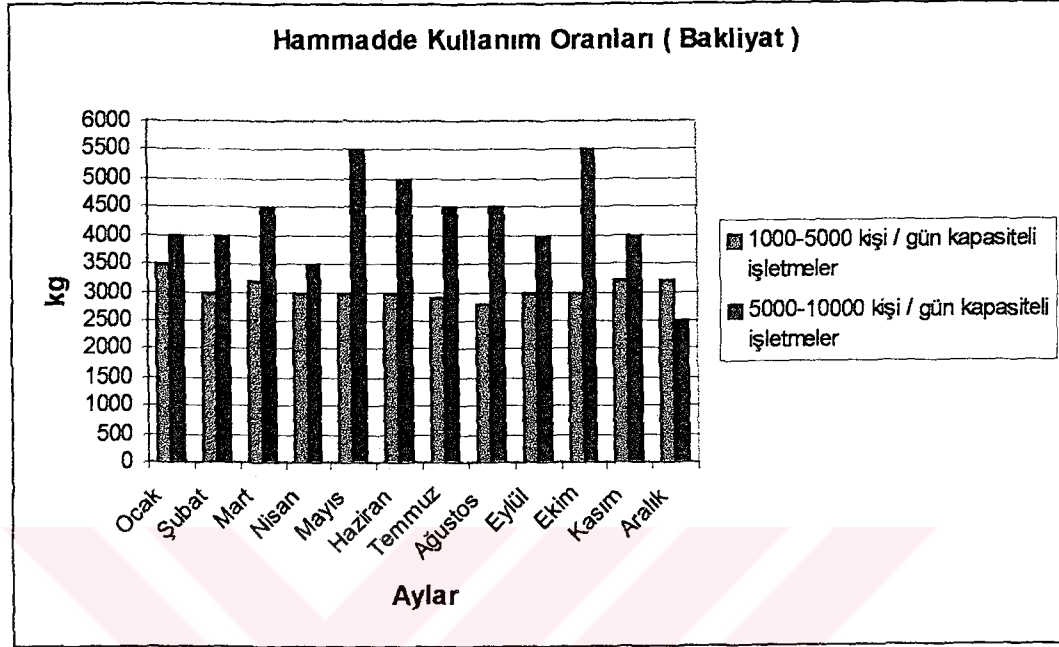
Grafik 7.11: Piliç kullanım oranları



1. gruptaki işletmelerde et kullanımı ocak - mart - nisan - mayıs - haziran ve kasım - aralık aylarında 1200 kg'da seyrederken şubatta 1000 kg'a düşmüş, temmuz - ekim arasında da 1000 kg olarak devam etmiştir. Et kullanımı bahar ve yaz aylarında düşüşe geçmiştir.

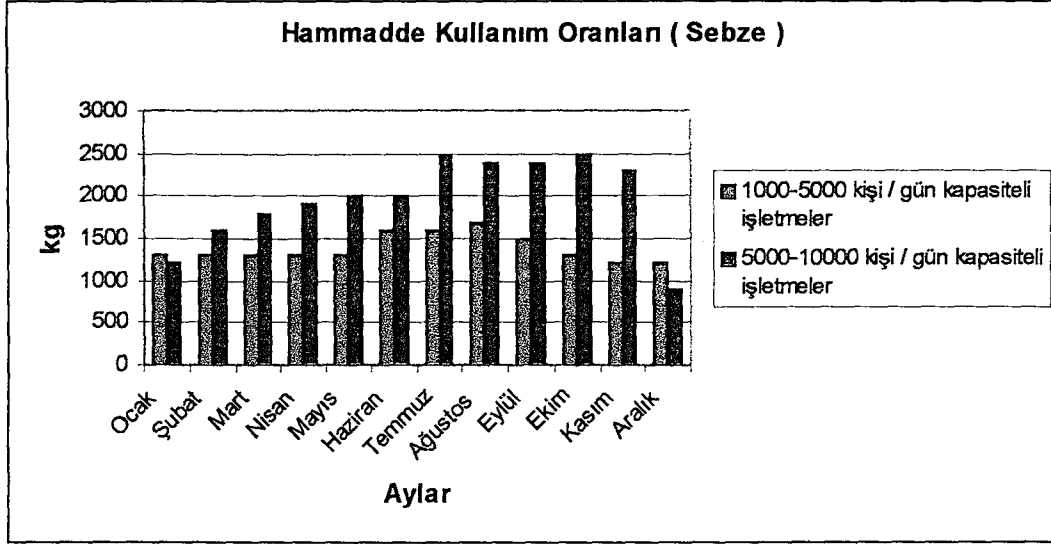
Piliç kullanımı ise, ocak - şubat - mart - nisan aylarında 700 kg kullanılırken mayıs - haziran aylarında sırasıyla 800 - 900 kg kullanılmış ve bir artış olmuştur. Bu artış iki ay boyunca sabit kalmış ve ağustostan sonra tekrar 700 kg'a düşerek yıl sonuna kadar sabit kalmıştır. Piliç kullanımı bahar ve yaz aylarında artış göstermiştir.

2. gruptaki işletmelerde et ve pilicin her ikisinde de kullanışlarındaki artış ve azalışlar aynı oranları göstermektedir. Mart - nisan - mayıs - haziran - temmuz - ağustos aylarında artış gösterirken diğer aylarda azalma olmuştur. Pilicin kullanımı etin kullanımının yarısı kadardır.



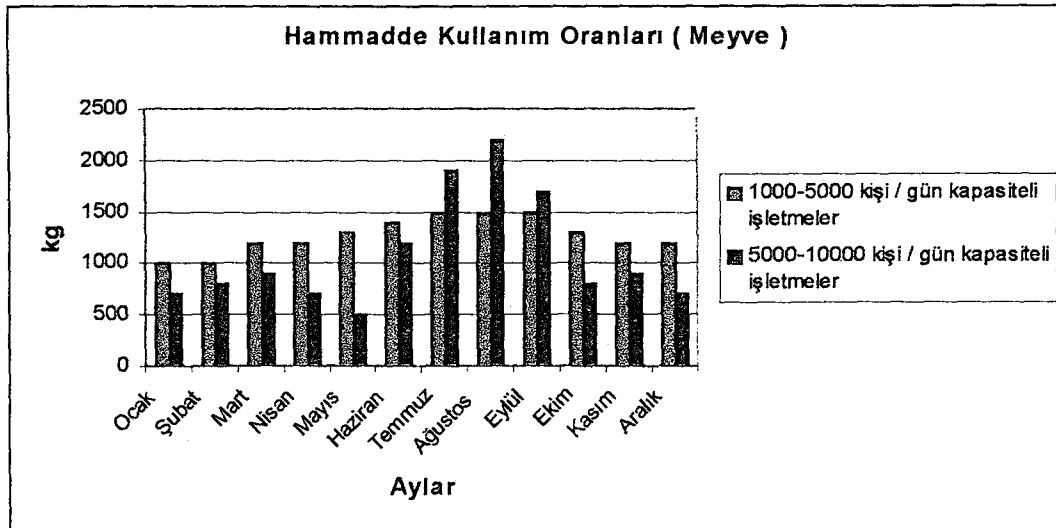
Grafik 7.12: Bakliyat kullanım oranları

1. gruptaki bakliyat kullanımı, kış ve sonbaharda yüksek, bahar ve yazın ise düşüktür. Nisan - mayıs - haziran - temmuz - ağustos - eylül aylarında ortalama 2900 kg kullanılırken diğer aylarda 3500 kg'a kadar bir yükselme olmuştur.
2. grupta ise, mayıs ve ekim aylarında kullanım en yüksek seviyesine çıkmıştır. Genel olarak bakıldığında ise eylül - ekim - kasım ve mart - mayıs - haziran aylarında kullanım artmaktadır.



Grafik 7.13: Sebze kullanım oranları

1. grupta sebze kullanımı aylık 1300 kg iken, haziranda 1600 kg'a çıkmış ve ekim ayında tekrar 1300 kg'a gelmiştir.
2. grupta sebze kullanımında şubattan sonra bir artış olmuş ancak yine en çok kullanım yaz aylarında gerçekleşmiştir. Kışın sebze kullanımı daha azdır.

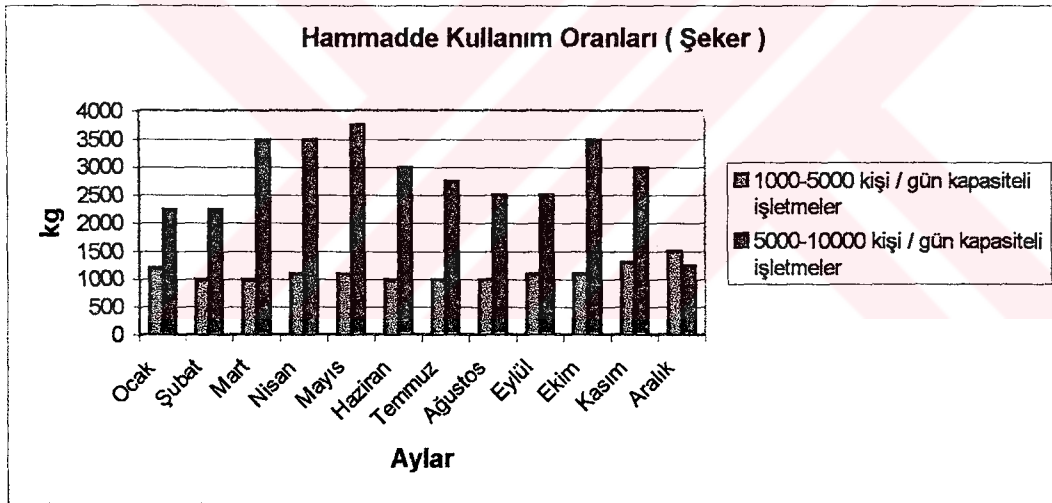


Grafik 7.14: Meyve kullanım oranları

1. grup meyve kullanımında önemli bir artış yoktur. Yaz mevsiminde 1000 kg'dan 1500 kg'a çıkmış ve kış ve sonbaharı yine düşük kullanımla kapatmıştır.

2.grupta ise ocak - mayıs arası kullanımda çok değişiklik olmasa da (700 kg) mayıs - ekim arası yükselme olmuş ve ortalama 1560 kg'a çıkmıştır.

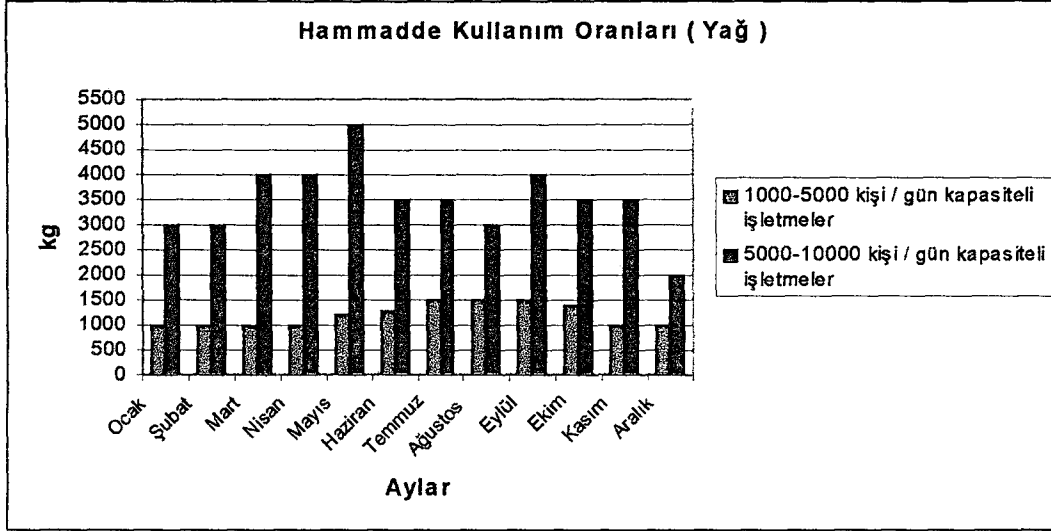
Grafik 7.15: Şeker kullanım oranları



1. grupta şeker kullanımını ekim - kasım - aralık - ocak aylarında diğer aylara göre daha fazladır.

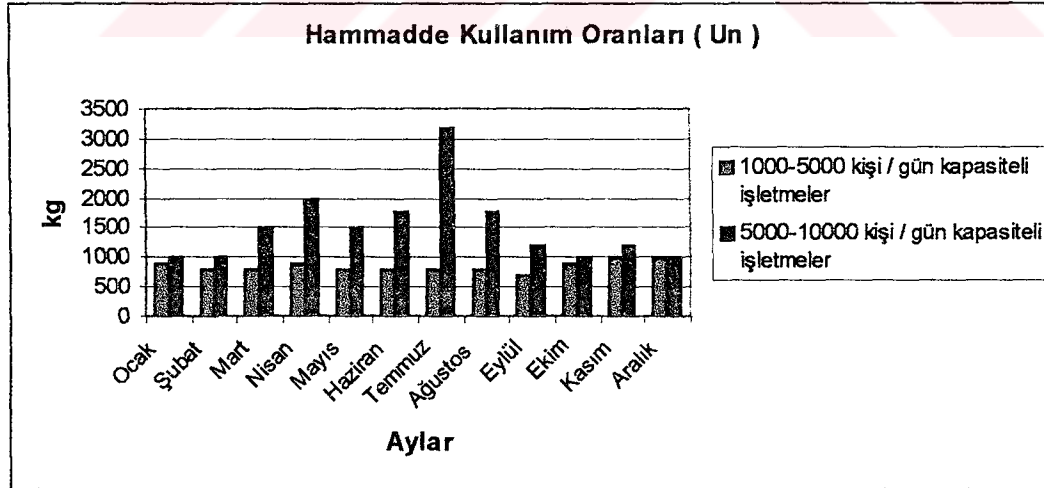
Yaz aylarında kullanım azalmakta, kışın daha çok olmaktadır.

2. grupta ise, yaz aylarında kullanımda düşüş olmuş , bahar ve kışın daha fazla kullanılmıştır.



Grafik 7.16: Yağ kullanım oranları

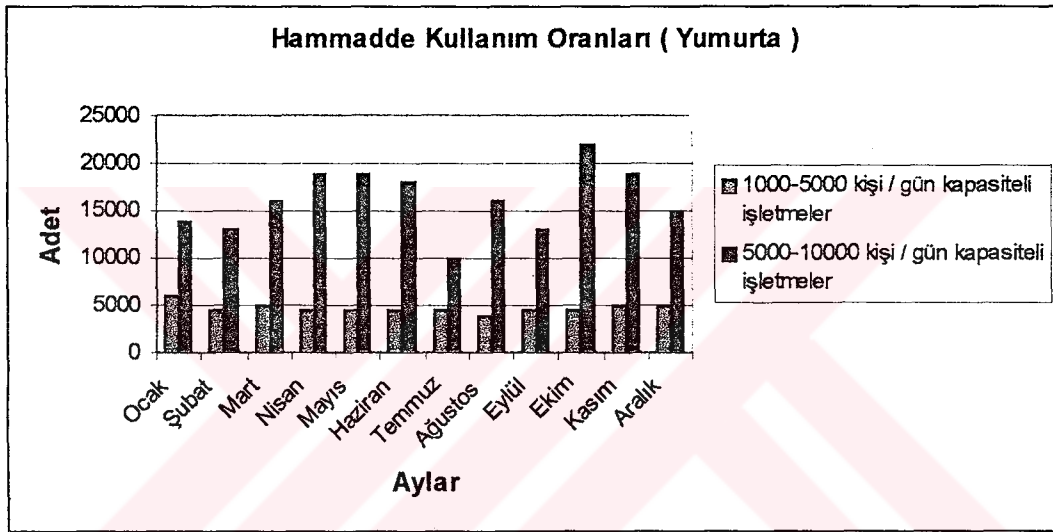
1. grupta yağ kullanımında, yazın kızartmalara ağırlık verilmesinden dolayı bir artış olmuştur.
2. grupta ise, mart - mayıs - eylül aylarında artış olmuş; haziran - temmuz - ağustos aylarında kullanım azalmıştır.



Grafik.17: Un kullanım oranları

1. grupta un kullanımı, kışın hamur işlerinin daha fazla yapılmasından dolayı artmıştır. Yazın az ve sabit bir kullanım olmuştur. Yine de kullanım oranları arasında çok fark yoktur.

2. grupta ise, mart - nisan - haziran - temmuz - ağustos aylarında artma olmuş, diğer aylarda azalmıştır.

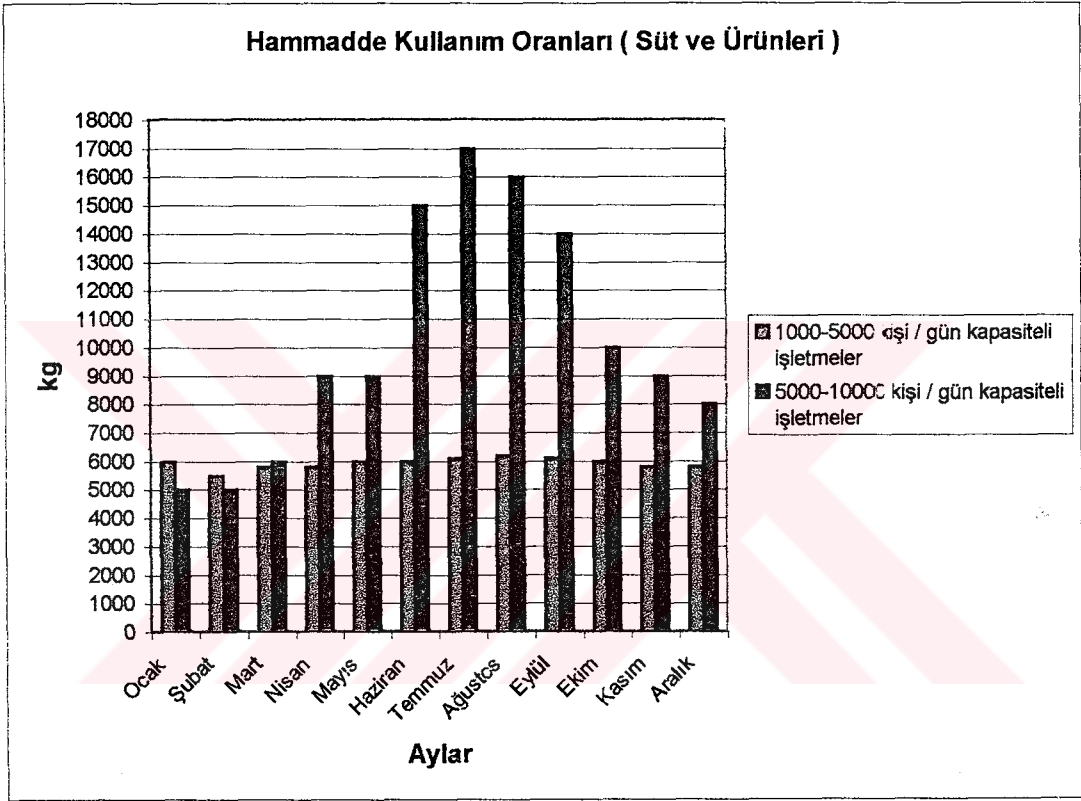


Grafik 7.18: Yumurta kullanım oranları

1. grupta aylık ortalama 4500 adet yumurta kullanımı vardır. Yazın az ve sabit, kışın biraz daha artmaktadır.

2. grupta ise, aylık kullanım oranları 10000 ile 22000 arasında değişmekte; bahar kış mevsiminde artmaktadır.

Grafik 7.19: Süt ve süt ürünleri kullanım oranları



1. grupta, haziran - temmuz - ağustos - eylül - ekim aylarında sıcaklıkların artmasının da etkisiyle özellikle yoğurt ve ayran kullanımı artmıştır. Aylık 5.5 ile 6.5 ton arası süt ürünleri kullanımı olmuştur

2. grupta ise, mayıs - ekim arası kullanım 5 tondan 17 tona çıkmıştır. Yazın kullanım daha çok artmıştır. Bunun nedeni yazın ayran ve yoğurt kullanımının artış göstermesidir.

8. HAZIR YEMEK SANAYİNDE PAZARLAMA SİSTEMİ

Faaliyette buldukları çevrede yaşamak ve güçlü olmak zorunda olan işletmelerin bunu başarabilmeleri için öncelikle ürettikleri mal ve hizmeti satmaları gerekir. Üretilen bu mal ve hizmetleri direkt satmak pazarlama işlevi değildir. Pazarlama daha sistematik ve geniş bir kavram olduğu için mal ve hizmet üretilmeden çok daha önce başlayıp, tüketicilere ulaştıktan sonra da devam etmektedir.

Pazarlama işlevi; hedef tüketici kitlesini tanımlamak, onların yaşam biçimlerini ve düşüncelerini alabildiğince iyi algılayarak en karlı olabilecek bir şekilde onların gereksinmelerini tatmin etmek için işletmenin tüm kaynaklarını yönlendirmektir. İşletme yönetimi (mikro pazarlama) bakımından konuya yaklaşıldığında ise; işletme amaçlarına ulaşmayı sağlayacak değişimleri gerçekleştirmek üzere ihtiyaçları karşılayacak malların, hizmetlerin ve fikirlerin geliştirilmesi, fiyatlandırılması, tutundurulması ve dağıtılmasına ilişkin planlama ve uygulama süreci olarak tanımlanabilir (Çetin 1999).

İşletmelerin başarılı olabilmesi bakımından hayati öneme sahip olan pazarlama, bir işletme fonksiyonu olarak işletmenin yapısı içerisindeki yerine işletmenin üretim, satış veya pazarlama yönlü olarak düşünülen kuruluş biçimlerinden hangisinin ağırlıklı uygulandığına bağlı olarak şekillenmektedir. Çünkü işletmeler üretim aşamasından satış yönlü çalışmaya veya son yıllarda pazarlama yönlü çalışma aşamasına geçmiş bulunmaktadır.

Sözü edilen bu işletmecilik aşamalarından üretim aşamasında faaliyette bulunan bir firma, genel olarak üretim etkinliğini geliştirme veya teknik yönden geliştirilmiş yüksek kalite ürünleri üretme gibi iki temel amaca yönelik çalışırken, bu şekildeki bir işletmecilik uygulamasında müşteri istekleri çok fazla önem taşımamaktadır. Satış yönlü olarak faaliyetlerde bulunan işletmelerde ise her oluşumunda kişisel satış ve reklamın temel amaçlar olduğu kabul edilmekte yine tüketicilerin ihtiyaçları çok dikkate alınmadan belirli ölçüde ve yeterli satış ve reklam uygulamasıyla işletme ürünlerinin önemli bir bölümünün satılabileceği varsayılmaktadır.

Pazarlama yönlü firmalarda ise işletmelerin birçok işletmecilik etkinlikleri pazarlama bölümü tarafından yerine getirilmekte, bu nedenle pazarlama birimi yöneticisinin işletmenin diğer birim yöneticileriyle eşit karar alma yetkisi ve sorumluluğu da bulunmaktadır. İnsanların sağlıklı beslenmesi gibi hayati öneme sahip bir sektör konumunda olan gıda sanayinde ise firmalar hem satış yönlü hem de kaliteye son derece titizlikle uyan politikalar izlemek zorundadır (Çetin 1999).

Pazarlama bilimcisi Philip Kotler'in pazarlama anlayışları arasındaki ayrımı ile hazır yemek üretim (toplu beslenme) sistemine uygulanması Şekil 8.1'de verilmektedir (Kotler ve Yiğit).



Şekil 8.1: Yemek Üretimi Yapan İşletmelerde Pazarlama Kavramları

Satış yönetimli pazarlama anlayışında başlangıç noktası üretim yeri (fabrika vb.) dir. Organizasyon üretim üzerinde yoğunlaşmıştır. Satış ve promosyon aracılığıyla sonuçta satış hacmini ve dolayısıyla karı artırma amaçlanmaktadır. Satış yönetimli pazarlama da satıcının üzerine yoğunlaşmıştır. Tüketici yönetimli pazarlama anlayışında ise başlangıç noktası pazardır. Organizasyon tüketici isteklerini ve ihtiyaçlarını tatminde yoğunlaşmıştır. Entegre olmuş bir pazarlama aracılığıyla sonuçta tüketici tatmini ve kar amaçlanmaktadır. Tüketici yönetimli pazarlama anlayışında, alıcı (tüketicinin) ihtiyaçları üzerine yoğunlaşmıştır (Yurdakul - Koç 1995).

Hazır yemek üretim sisteminin (toplu beslenme sistemi) bir parçası olan pazarlama anlayışında “insanların üç öğün beslenme ve yemek ihtiyacı vardır, bunu karşılamak zorundadır ” düşüncesinden çok, tam ve yeterli besin alırken bunu daha zevkli bir sunuş ve ortamda, rakiplerden daha etkin, verimli, ucuza yapılması anlamı yer almaktadır (Yiğit - Duran 1997).

Temel bir işletme fonksiyonu olarak ifade edilen pazarlama, işletme başarısının sağlanmasında gerçekleştirdiği rolün yanısıra ulusal verimi ve toplumsal refahı artırma çabalarına da yardımcı olmaktadır. İşletmenin etkili bir üretim yapabilmesi ancak iyi bir pazarlama işlevini işletmede gerçekleştirmekle olanaklıdır. Tüketicilerin isteklerini ön planda dikkate alarak üreticilerle aralarında köprü görevini gören pazarlama, tarafları bir araya getirmekte mal ve hizmetlerin uygun şekillerde istenilen zaman ve yerde hazır bulundurulmalarını sağlayarak onların zaman, yer ve mülkiyet faydalarının arttırılmalarına hizmet etmektedir. Bu şekilde firmalarca ürettiği mal ve hizmetlerin tüketicilere aktarımı sırasında onlara yeni değerler eklendiğinde, yeni iş alanları hatta yeni endüstriler ortaya çıkabilmekte ve böylece toplumsal yaşama standardı giderek yükselmektedir.

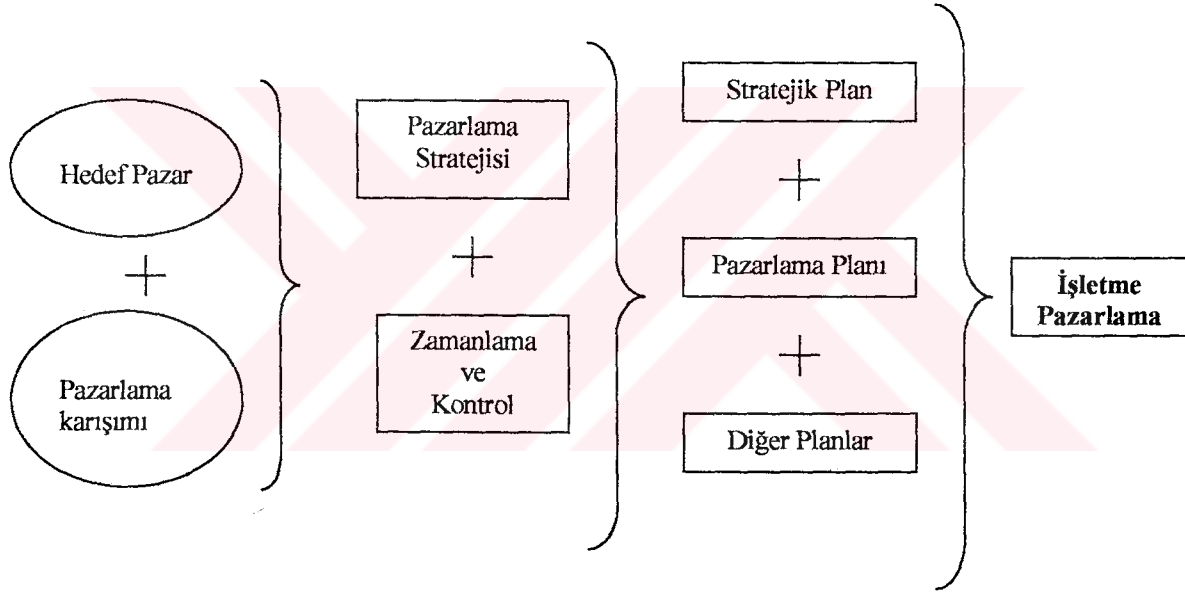
8.1. PAZARLAMA SİSTEMİNDE STRATEJİK PLANLAMA

Pazarlamada planlama, geniş anlamda anıldığında pazarlama faaliyetlerinin etkinliğini arttırmak için analiz ve tahmin yapma olarak düşünülebilir. Bu nedenle planlama zorunlu olarak işletmenin gerçekleştirmek istediği amaçlarla, bu amaçları gerçekleştirmek için işletmece girilen faaliyet sistemi ile başarı için gerekli çaba ve bu çabayı yaratacak işletme kapasitesiyle ilgilidir. Kısaca bir kuruluşun amaçları ve kapasitesiyle değişen pazar fırsatları arasında stratejik bir uyum sağlamak ve sürdürmek için girilen yönetim sürecidir. Stratejik planlamanın amacı, firmanın güçlü ticari alanları bulup geliştirmesi ve zayıf alanları elemesidir.

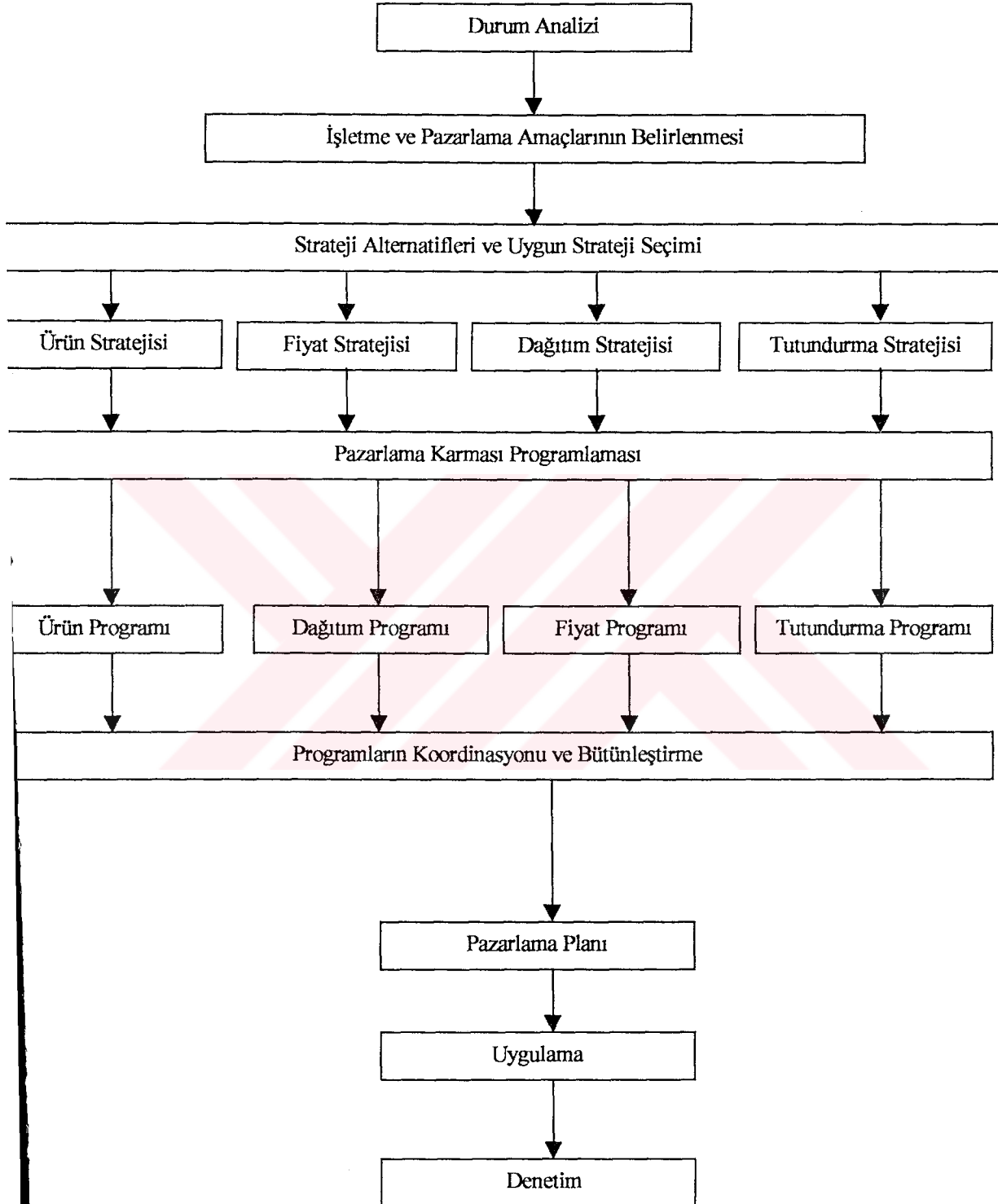
Pazarlama planlamasının işletmenin tüm planlama sistemi içinde incelemenin nedeni; pazarlama planlaması için harcanan çabalara hem işletmenin temel amaçları, politikaları ve stratejilerine yön vermesi, hem de etki etmesidir. Pazarlama stratejisi, pazarlama hedeflerini gerçekleştirecek bir dizi özgün eyleme dönüştürülür. Üst yönetim, işletme amaçlarıyla ilişki kurarak pazarlama amaçlarını, stratejilerini saptamakta ve saptanan temellere göre de pazarlama

bölümü finansman, üretim ve personel gibi fonksiyonel bölümlerle koordinasyonu sağlayarak pazarlama planlarını hazırlamaktadır. Günü gününe izlenecek taktikler geliştirir. Örneğin; fiyat, mönü, özel gün (yöresel yemek günleri, yabancı ülke yemek günleri), sunuş vb. neyin, ne zaman ve kim tarafından yapılacağı gibi soruların cevapları eylem programlarının uygulanmasını sağlar. Buradan çıkacak olan tüm pazarlama programı da genel işletme stratejik planının bir parçası olacaktır. Şekil 8.2'de bir işletmenin pazarlama programı öğeleri yer almaktadır (Yiğit - Duran 1997).

Şekil 8.2: Yemek Üretimi Yapan İşletmelerin Pazarlama İşlevi



Pazarlama planlaması faaliyetleri birbirinden bağımsız faaliyetler olmasına rağmen, bunlar planlama süreci içinde Şekil 8.3'de görüldüğü gibi birbirini izleyen aşamalar şeklinde gösterilebilir (Tokol 1996).



Şekil 8.3: Yemek Üretimi Yapan İşletmelerde Pazarlama Planlaması Süreci

Pazarlama planlamasında ilk aşama genellikle işletmenin genel amaçları ile pazarlama amaçlarının belirlenmesi şeklindedir. Ancak bu işletmenin pazar durumunu çok dikkatli analiz ederek gerçekçi amaçlar belirlemesi durumunda doğrudur. Fakat genellikle işletmeler yer aldıkları pazar içinde mevcut durumun niteliklerinin farkında değildirler. Onun için amaç belirleme, pazarlama planlamasında birinci değil, ikinci aşamada yer alır. Bu durumda önce durum analizi yapılarak pazar fırsatları değerlendirilir, daha sonrada işletmenin uygun amaçları belirlenir.

8.2 SATIŞ STRATEJİLERİNİN BELİRLENMESİ

Pazarlama karması strateji değişkenleri dörde ayrılır. Bunlar:

1. Ürün stratejisi
2. Fiyat stratejisi
3. Dağıtım stratejisi
4. Tutundurma stratejisi

8.2.1. ÜRÜN STRATEJİSİ

Hazır yemek üretim sanayisinde pazarlanan ürün, tüketicinin beğenisine sunulan yemektir. Bu nedenle yemek sanayinde pazarlama karmasının kalbini üretilen yemek oluşturur.

Üretilen yemekler pazarlama yöneticisinin denetimi altında olan bir değişkendir. Çünkü üretilen yemek, pazarlama amaçlarının gerçekleştirmek için değişik düzeltmelere konu olabilir. Örneğin; yemeğin hammaddesi, üretim yöntemi, stili, kalitesi, şekli, rengi vb. değiştirilebilir (Tokol 1996). Bu bağlamda ürün geliştirme, müşterilerin (tüketicilerin) isteklerinin tatmin edilmesi için gerekli ürünlerin (yemeklerin) ve sunuş hizmetlerinin yaratılması, bu istek ve gereksinimlere uyarlanması işlemidir. Bu bakımdan işletme yönetiminin temel görevi olan müşteri memnuniyetini sağlamak, firmanın satış ve kar amaçlarını gerçekleştirmek gibi sonuçların elde edilmesi için talep edilen yemeklerin ve sunuş hizmetlerinin planlanması ve geliştirilmesi gerekmektedir (Çetin 1999).

Yemek üretim sanayinde firmaların kapasite ve daha da önemlisi sahip oldukları sermayeye göre oluşturdukları teknoloji farklılık göstermektedir. Bir yemeğin oluşturulması için malzemelerin konduğu, sonrada bilgisayar programıyla verilen komutlar doğrultusunda yemeklerin yapıldığı bir sistem yoktur. Bu nedenle her firmada yapılan yemek kalite ve lezzet bakımından farklılık gösterecektir. Böylece firmaların pazarda yer alabilmeleri için ürettikleri yemeklerde kaliteyi, lezzeti, stabiliteyi sağlamaları, müşteri memnuniyeti açısından da taleplere tam karşılık vermeleri, farklı tatlarda yemeklerle çeşitlendirmeye (ürün geliştirmeye) gitmeleri gerekmektedir. Oluşturulan mönü planı içinde kullanılacak yemek çeşitlerinin ancak pazar araştırmaları ile belirleneceği unutulmamalıdır.

Ürün stratejisini geliştirirken yemek sanayinde rekabet koşulları işletme kaynakları dahil olarak tüm pazar dikkate alınmalıdır. Ürün stratejisine etki eden diğer etmenler şöyle sıralanabilir:

- İşletmenin hammadde kaynağı üzerindeki denetim olanağı
- Mevsimlik dalgalanmalar
- Araştırma - geliştirme çabasının güç ve maliyetinin yüksek olması
- Üretim olanakları ve teknik bilgi
- Gerekli yatırım miktarı
- Tecrübeli teknik personel sayısı

Ekonomik rekabet karşısında işletmelerin varlığını devam ettirmek ve karlı büyümeyi sağlamak için aşağıdaki strateji yöntemleri kullanılır.

Ürün Pazar	Mevcut Ürün	Çeşitlendirilmiş (yeni) Ürün
Mevcut Pazar	Pazara Nüfuz Etme	Ürün Geliştirme
Yeni Pazar	Pazar Geliştirme	Çeşitlendirme

1. Pazara nufüz etme stratejisi: Bu strateji, işletmenin mevcut yemek listesinde bulunan tüm yemeklerle (ürünlerle) ilgili pazar stratejisidir.
2. Pazar genişletme stratejisi: Burada işletme yeni müşteriler bulmak ve potansiyel müşterileri cezbetme çabasındadır.
3. Ürün geliştirme stratejisi: Mevcut bulunan yemeklere yeni özellikler kazandırılarak müşteriler (pazar) sabit tutulmaya çalışılır.
4. Çeşitlendirilmiş yeni ürün stratejisi: Bu stratejide işletme, mevcut yemek türlerinden ve pazar yapısından ayrılır. Yeni pazarlar (müşteriler) için farklı özellikte, ilgi çekici yeni yemekler (yöresel yemekler, yabancı mutfak yemekleri vb.) geliştirmeye çalışır. Bu strateji diğerlerinden farklıdır. İşletme yapısında hem fiziksel hem de örgütsel değişmelere yol açar. Bu işletme açısından riskli olabilir; ancak rekabetin çok az veya hiç olmadığı pazarlara girildiğinde çok karlı olabilir. Hazır yemek sanayinde de rekabet çok önemli bir etmendir. Türk mutfağında da belirli yemekler vardır ki genelde bunlar tercih edilir. Yeni, farklı yemek çeşitlerine sıcak bakılmaz; ancak özel günlerde fark yaratılması açısından tercih edilebilir. Bu durumda ürün çeşitlenmesi stratejisi genelde kullanılmaz.

8.2.2. FİYAT STRATEJİSİ

Fiyat, ekonomik hayatın temel unsurlarındandır. Pazarlama programında özellikle enflasyon ve durgunluk dönemlerinde, başarıyı etkileyen bir faktördür. Pazarlama karmasının en esnek ögesi olan fiyat önemli bir rekabet silahıdır.

Fiyatlandırma işlemi firmadaki karar vericiler tarafından belirsizlikler arasında ve iyi bir şekilde yapılmak durumundadır. Ancak işletme bakımından en iyi olacağı ifade edilen fiyatın saptanmasına ilişkin basit bir matematiksel bağıntıdan söz edilemez. Buna karşın pazardaki talep değişmelerini veya rakip firma girişimlerini karşılayabilmek bakımından da hızla değişiklik yapılabilecek tek unsur çoğunlukla fiyattır ve bu özelliği nedeniyle etkin bir pazarlama açısından fiyatın önemli bir rolü bulunmaktadır. Diğer yandan, pazarlama yöneticisinin kontrol edebildiği başlıca dört değişkenden (ürün, dağıtım, fiyat, tutundurma) biri olan fiyat, işletmelerin özellikle

satışlarını ve karını etkilemesi nedeniyle hem işletme hem de pazarlama kararlarında belirli bir ağırlığa sahiptir.

Ürün fiyatları belirli boyutlar içinde denetlenebilir. Üretimi yapan işletme, rekabet amacıyla fiyat temelini seçebilir ve rakip işletmelerin fiyatlarına göre de fiyatını düşük tutabilir. Bunun aksine, hem yüksek kalite imajı yaratmayı hem de yüksek fiyat uygulamayı arzu edebilir. Fiyatın hangi limitler arasında olacağını belirlemede en önemli sınırlama maliyetler olmaktadır.

Uygulamada görülen fiyatlama stratejileri şunlardır:

*maliyetle ilgili olan:

- fiyatı, maliyete sabit kar yüzdesini ekleyerek belirlemek
- fiyatı, cari pazar fiyatının altında belirlemek

*rekabetle ilgili olan :

- fiyatı, rakip işletmelerin fiyatların biraz üstünde belirlemek
- rakiplerle anlaşarak fiyat belirlemek
- farklı pazar bölümleri için farklı fiyat belirlemek

*taleple ilgili olan:

- malın yaşam döneminin farklı aşamaları için farklı fiyat belirlemek
- tüketiciyi cezbetmek için kısa süreli olmak üzere fiyatı maliyete eşit veya altında belirlemek
- psikolojik fiyatlamaya başvurmak

İşletme fiyat belirlemeye karar verirken, öncelikle fiyatlamasının hedeflerini göz önünde bulundurması gerekir. İşletmenin fiyatlama hedefleri; pazarda kalmak, maksimum kara ulaşmak, maksimum satışa ulaşmak, maksimum satış geliştirme hızını yakalamak, pazarın kaymağını almak ve ürün - kalite liderliği yakalamak olabilir (Kotler 1991).

Rekabet çok yoğunsa ve tüketici istekleri çok hızlı değişiyorsa, işletme çok düşük bir fiyat düzeyini tercih edebilir. Rekabetin yoğun olduğu pazarlarda işletmenin fiyatlar üzerinde az bir denetim olanağı bulunmasına karşılık, rekabetin az olduğu pazarlarda işletmenin fiyatlar üzerindeki serbestliği artmaktadır. Diğer yandan, işletme atıl kapasiteye sahipse ve düşük fiyatla daha fazla ürün satabiliyorsa (üretimin arttırılmasıyla ortalama maliyet düşüyorsa) düşük fiyat belirleyebilir.

İşletme, fiyatlama hedeflerini belirlerken talebi, maliyeti ve rekabeti de göz önüne almalıdır. Her fiyatlama hedefi ya maliyete yönelik, ya talebe yönelik ya da rekabete yönelik eğilim gösterir.

İşletme, fiyat belirlerken kısa ve uzun dönem birim üretim maliyetini, değişken ve sabit masrafları ve üretim artışıyla birlikte maliyetlerde meydana gelen değişimleri göz önüne alması gerekir. İşletmenin kısa dönem birim üretim maliyeti, tam kapasiteyle üretim yapamamasından dolayı, uzun dönem birim üretim maliyetinden yüksektir.

İşletme fiyat belirlerken, rakibin fiyatlarını, ürün kalitesini ve sunduğu hizmetleri takip ederek kendi fiyatları ve sunumları ile karşılaştırabilir. Tüketicilere yönelik araştırmalar yaparak; onların rakip işletme fiyatları ve ürün kalitesini nasıl karşıladıklarını araştırabilir. İşletme, rakip işletmenin ürün kalitesini dikkate almadan ona yakın fiyat belirlerse iki durumla karşılaşabilir:

- eğer rakip işletmenin ürün kalitesi düşükse ilerde fiyat değiştirmekte zorlanabilir,
- rakip işletmenin ürün kalitesi kendilerinininkinden yüksekse rakip işletme fiyatını değiştirmeye reaksiyon gösterebilir.

Diğer bir ifadeyle işletme, rakipleri karşısındaki sunumunun pozisyonuna göre fiyat belirleyecektir.

Maliyete yönelik fiyatlandırma

1. Maliyet + kâr yöntemi
2. Hedef fiyatlandırma yöntemi

Birinci yöntemle göre fiyatlandırma, birim başına toplam maliyetlerin bulunması ve bunun birim toplam maliyete belirli bir kâr marjı eklenmesi esasına dayanır (Çetin 1999).

$$\text{Birim toplam maliyet} = \frac{\text{Yıllık toplam giderler}}{\text{Yıllık üretim miktarı}}$$

$$\text{Satış fiyatı} = \text{Birim toplam maliyet} + \text{kâr marjı}$$

Basit olması nedeniyle uygulamada yaygın olarak kullanılmaktadır. Yemek üretimi yapan işletmelerde toplam giderler, sabit ve değişken maliyetlerden oluşmaktadır.

İkinci yöntemi, üretim hacmi geniş olan işletmeler büyük oranda kullanırlar ve buna göre önceden tahmin edilen bir satış hacminde istenen belirli bir kâr amacını gerçekleştirecek fiyat hesaplamaya çalışmaktadırlar.

Teknik olarak ikisi birbirinden farklı olmakla beraber amaçları birbirine benzer. Çünkü her ikisi de satılan her birimde önceden saptanmış bir kâr marjını garanti etmeyi arzular.

Talebe yönelik fiyatlandırma

Burada talebin yoğunluğu dikkate alınarak talebin fazla olması halinde, yüksek fiyat; talebin az olması halinde düşük fiyat belirlenir. Örneğin sıcak havalarla birlikte gıda sanayi ürünlerinden alkolsüz içecekler, meyve suyuna ve dondurmaya olan yüksek talep nedeniyle bu gıda sanayi alt dallarının talebin yoğun olduğu bu dönemlerde işletmelerin fiyat üzerinde belirli ölçülerde etkili olabilmeleri bu duruma en iyi örnektir.

Yemek üretimi yapan işletmelerde genelde talebe yönelik bir fiyatlandırmaya gidilmez. Bu işletmelerde önem kazanan nokta rekabet koşulları ve maliyetlerdir; talep en son etkili olan konudur.

Rekabete yönelik fiyatlandırma

Uygulamada en sık görülen fiyatlandırma yöntemi olup esas olarak fiyatların rakip işletmelerin fiyatlarına bakılarak saptanmasına dayanır.

Rekabete dayalı fiyatlandırmada işletme fiyatlarının rakip işletme fiyatlarıyla aynı fiyat düzeyi esas alınabileceği gibi belirli bir oranda daha düşük veya yüksek olarak da belirlenebilir. Buna göre fiyat belirlemede iki uygulama şekli bulunmaktadır:

1. Cari fiyatını (piyasa fiyatını) esas alma
2. Kapalı zarf (eksilme veya ilave) usulü

Birinci uygulama şekli en yaygın fiyatlandırma şekli olup işletmenin ürünleri için pazarda o an için görülen ortalama fiyat düzeyinde fiyatın belirlenmesidir. İkinci uygulama şekline göre işletme,

rakip işletmelerin fiyat tekliflerini tahmin etmeye veya öğrenmeye çalışarak onlardan daha avantajlı (düşük) fiyat teklifi yapma yoluna giderler (Çetin 1999).

8.2.3.DAĞITIM STRATEJİSİ

Dağıtım, tamamlanmış bir ürünü, uygun maliyette, istendiği zaman, istendiği yere götürerek malın ekonomik değerini veya faydasını arttırarak maksimize etmeye çalışan bir işletme faaliyetidir. Bütün gıda sanayi sektöründe dikkatle üzerinde durulan dağıtım programı yemek üretimi yapan kuruluşlarda farklı bir boyut kazanmaktadır.

Genel anlamda baktığımızda üretilen mamüller dağıtım kanalları aracılığı ile üretici firmadan tüketiciye kadar bir yol izlerler. Bu dağıtım kanalları içinde, mamüllerin üreticiden tüketiciye aktarımında aktif rol alan kişi ve kuruluşlar yani araçlar vardır. Bu araçlar dağıtım kanalları içinde farklı alternatiflerle yer alırlar (Çetin 1999). Örneğin;

1. Üretici - tüketici (burada aracı yoktur)
2. Üretici - perakendeci - tüketici (bir aracı vardır)
3. Üretici - toptancı - perakendeci - tüketici (iki aracı vardır)
4. Üretici - bayi - perakendeci - tüketici (iki aracı vardır)
5. Üretici - bayi - toptancı - perakendeci - tüketici (üç aracı vardır)

Tüketim malları için söz konusu olan bu dağıtım kanallarından hemen hepsi gıda sanayi ürünlerinin pazarlanması yönünde kullanılmakta ise de özellikle bayi ve toptancıların yer aldığı 4. ve 5. kanal alternatiflerinin daha sıklıkla piyasada yer aldığı gözlenmektedir.

Gıda sanayinin bir alt kolunu oluşturan hazır yemek üretim sanayinde diğerlerinden farklı olarak dağıtım kanalında araçlar yer almaz. Çünkü yemek üretimi günlük tüketimi içermekte ve o gün yapılan yemekler birkaç saat içinde tüketiciye sunulmak durumundadır.

Burada oluşan dağıtım kanalı, yemeği üreten işletmenin kendisine ait olan servis aracıyla yemeğin yeneceği öğün saatinden birkaç saat önce ilgili birime uygun şartlarda (yemek sıcaklığını koruyan thermobox sistemle) ulaştırılmasını kapsar. Burada kullanılan servis aracı ve servis

personeli yemek üretimini yapan kuruluşa aittir. Kısaca, hazır yemek üretim sanayinde dağıtım işlevi işletmenin kendisi tarafından yapılmakta, aracı vb. kullanılmamaktadır.

Yemek üretimi yapan işletmelerde yapılan ürünün nereye satılacağı bellidir. Bunun için tek bir alternatif vardır oda işletmenin bulunduğu şehirdir. Daha öncede belirttiğimiz üzere, günlük tüketiminin yapılması gerekli olan yemek, çok uzak mesafelere ulaştırılmada sorunlar çıkaracağı için (çabuk bozulma ve dağıtım maliyetlerinin yükselmesi) ürünün satışı (dağıtımı) ancak aynı bölgede olmak durumundadır. Bu bilgiler ışığında oluşturulacak dağıtım stratejisi;

- uygun dağıtım maliyeti
- istenilen zamanda ulaştırma (servis hızı)
- hijyenik koşulların sağlanması
- eğitilmiş servis personeli bulundurma
- müşteri memnuniyetini sağlama

gibi faktörler dikkate alınarak belirlenmelidir.

8.2.4. TUTUNDURMA STRATEJİSİ

Pazarlama karmasının unsurlarından olan tutundurma (promosyon) kişisel satış, reklam, satış geliştirme ve tanıtma (haber şeklinde ilan) olarak dört bölümde incelenebilir.

Kişisel satış : Satış amacıyla işletmenin satış elemanlarının karşılıklı görüşme yolu ile birden fazla alıcıya ürünü tanıtması ve sonuca ulaşmasıdır. Bu tür satış faaliyetlerinin başarısı iyi yetişmiş satış elemanlarına sahip olmayla yakından ilgilidir. Kişisel satış programında, kişisel satışın amaçları, stratejileri, satış gücü büyüklüğü, satış elemanlarının seçimi ve eğitimi, satış bölgelerinin belirlenmesi ve satış elemanlarının satış bölgelerine dağılımı ile satış elemanlarına yapılacak ödemeler konusu yer alır.

Tanıtma (haber şeklinde ilan): İşletmeyle çevresi arasında olumlu ilişkiler yaratma ve sürdürme çabaları olan halkla ilişkiler fonksiyonunun bir kısmı olarak tanıtma, reklama benzemekle birlikte herhangi bir ücret ödemeksizin yapılan, kitle iletişim araçlarında yayınlanan röportaj, ticari haber, resim vb. faaliyetlerdir.

Satış geliştirme: Reklam ile kişisel satışı tamamlayan ve bunlar arasında eşgüdümü sağlayan bir satış çabasıdır. Fuarlara ve sergilere katılma, katalog, eşantiyon dağıtma, teşhir gösterileri vb. faaliyetler bu çabanın kapsamına girmektedir.

Reklam: İşletmelerce üretilen mal ve hizmetlerin ya da fikirlerin bir bedel karşılığında yeni kitlelere duyurulması ve benimsetilmesi amacının kişisel olmayan şekilde sunumunu ifade etmektedir. Bir başka deyişle, belirli bir pazarı oluşturan birimlere yöneltilen, kişisel olmayan ve ücreti ödenen satış çabasıdır (Cemalçılar 1992). Reklamın amacı; satışı arttırmak, marka imajı yaratmak ya da var olan imajı korumak, kalite imajı yaratmak, ürünü tanıtmak, deneme arzusu yaratmak, üründeki değişiklikleri iletmek , farkında olunmasını sağlamak vb. dir.

Reklamla ilgili olarak öncelikle reklamın amacı belirlenir. Sonra reklam için bütçe oluşturulur ve hangi medyada kullanılacağı (radyo, televizyon, gazete, dergi, ışıklı - ışiksiz pano vb.) seçilir. Reklamda yer alan mesaj hazırlanır. Mesaj bir slogan, bir sembol ya da işaret olabilir. Başarılı bir mesaj psikolojik olmalı, ilgi yaratmalı, dikkat çekmeli, istek yaratmalı, hatırlanmalı, hafızada yer bırakmalıdır. Ayrıca mesajın basit, inandırıcı, tutarlı ve ikna edici olması yararlıdır. Reklam medyası seçiminden sonra reklamın reklam araçlarında ne kadar süreceği ve ne kadar yer kaplayacağını saptamak gerekir. Reklamın yayınlanmasından sonra da etkinlik ölçümü yapılır. Yani tüketiciye etkinlik ölçümünde kullanılan testler uygulanarak, reklamın nasıl bir etki yarattığı belirlenir.

Yemek üretimi yapan işletmelerin ürettikleri ürünün farklı bir tüketim şekli olmasından dolayı (birkaç saat içinde hızlı tüketim) kişisel satış yolu kullanılmaz. Ancak görsel - yazılı medyada reklâmlarla, katalog dağıtımıyla, röportaj, ticari haber ve resimlerle tutundurma politikası izlenebilir.

8.3. İNCELENEN İŞLETMELERDE PAZARLAMA FALİYETLERİ ve İŞLETME KARLARINA ETKİSİ

Bursa içinde sayıları 300'ün üzerinde olan yemek üretimi yapan işletmelerin kapasite bakımından % 3'ü çok büyük, % 6'sı büyük, % 16'sı orta, % 75'i ise küçük ölçekli firmalardır. Bu belirlemeden sonra bütün firmalar arasından gayeli örnekleme yöntemi ile, görüşmelerin yapılacağı firmalar belirlenmiştir. Firma yetkilileriyle kişisel görüşmeler sonucu gerekli veriler toplanmıştır.

İşletmeler müşterilerin istek ve önerileri doğrultusunda pazarlama sistemlerini geliştirmektedirler. Yapılan anketler sonucunda günlük 1000 kişi ve daha az üretim yapan işletmelerde müşteri isteklerine bakıldığında öncelikle fiyatlarla ilgili şikayetler göze çarpmaktadır. Düşük kapasitedeki işletmelerin kendi aralarında kalite - hijyen vb. açısından birbirine bir üstünlüğü olmadığı saptanmış; ancak fiyat konusunda büyük firmalarla karşılaştırıldığında uyguladıkları fiyat daha düşük bulunmuştur. Buna rağmen müşterilerinin ilk talep ettiği konu fiyatların geri çekilmesidir. Bunun nedeni de bu yemek firmalarının küçük çaplı ve düşük kapasiteli işyerleriyle çalışıyor olmasıdır.

5000 - 10000 kişi / gün ve üzeri kapasiteli işyerlerinin müşteri istek tablosu incelendiğinde yine ilk sırayı fiyat almaktadır. Müşteri her zaman az parayla dilediği yemeği yemeyi arzu edecektir. Bu nedenle belirlenen fiyat ne olursa olsun hep daha geriye çekilmesini talep edecektir. Fiyattan sonra müşterilerin istedikleri sırasıyla kalitenin artırılması, hijyenin tam sağlanması, mönü çeşidinin yeterli seviyeye çıkarılması ve servis hızının artırılmasıdır.

Yapılan bir memnuniyet değerlendirme araştırmasına göre sonuçlar şöyle bulunmuştur (Anonim 1999f):

Bu çalışmaya katılım % 77.5 olmuş ve bunun % 89.7'si erkek, % 9.7'si kadın, % 0.6'sı da cevap vermeyenler şeklinde olmuştur.

Yemek lezzeti = % 80 çok önemli

Kullanılan malzeme kalitesi = % 76.8 çok önemli

Temizlik ve hijyen kalitesi = % 88.4 çok önemli

Dengeli mn kompozisyonu = % 47.1 önemli

Yemek seçme (mn) imkanı = % 51.6 önemli

Porsiyon miktarı ve doyumculuk = % 46.5 çok önemli

Yemek ısısı = % 51.6 önemli

Servis hızlılığı = % 44.5 önemli

Yemekhane dekorasyonu= % 46.5 önemli

Yemekhane temizliği = % 81.9 önemli

bulunmuştur. Yöresel yemek günleri % 89.7 ve yabancı ülke yemek günleri % 52.9 oranında yapılması istenmiştir.

Tüm bu istekler doğrultusunda iştletmelerin pazarlama karması içinde önemli yer tutan fiyatlandırma programının üzerinde özenle durmaları gerekmektedir. İncelenen iştletmeler, pazarlama faaliyetleri içinde reklamlarla yazılı ve görsel basında yer alarak, firmalarını tanıtacak broşür ve katalog dağıtarak, mştterilerini sık sık ziyaret edip istekleri ve sorunlarını bizzat dinleyerek rekabetin yoğun olduğu bir pazarda ayakta kalmaya çalıştırmaktadırlar.

Mştterilerle birebir görüşerek onlarla ilgilenildiği mesajını vermek sahip olunan pazarın geniştlemesinde yardımcı olmaktadır. Aynen bir malı beğenip bir arkadaşına önermek gibi burada da mştterilerle ilgilenmek bir baştka mştteriye o yemek fabrikasının önerilmesini sağlayacaktır. Bu dolaylı bir yol olmasına ve sonucun uzun sürede görülmesine karştın kalıcı ve sağlam bir sonuç oluşturan pazarlama faaliyetidir.

Bu pazarlama faaliyetlerinin maliyetler üzerindeki etkisi iştletmeye olumlu ya da olumsuz olarak yansıtacaktır. Pazarlama faaliyetleri sonucu elde edilecek yüksek satıştlar ve geniştleyen pazar payı iştletmenin kar marjlarını yükseltecektir. Olumlu her türlü pazarlama faaliyeti mutlaka iştletmeye kar olarak geri dönecektir. Ancak pazarlama faaliyetlerine gereken önem verilmezse iştletme karları, satıştlar ve pazar payı üzerinde olumlu geliştmeler beklenemez.

9. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bursa ilindeki hazır yemek üretim sanayinin sorunlarının da incelendiği bu araştırmada anketler, kişisel görüşmeler ve yazılı kaynak araştırmaları sonucunda şu sorunların yaşandığı tespit edilmiştir:

Yemek sektöründe yatırımın karşılığı tekstil, otomotiv vb. sektörlerde olduğu gibi daha fazla üretim, işçilik maliyetlerinde azalma ve ciro artışı gibi olmayıp; ancak ürün kalitesinde artış ile gözlenebildiği için sektörde bugüne dek teknolojik gelişim çok fazla olmamış, bugüne kadar üretim ve hizmet eski usuller ile devam etmiş ve diğer iş dalları içinde önemine dikkat çekilememiştir. Bu nedenle hizmet şeklinin çeşitlenmesi ve kalite kökenli rekabet sağlanamadığı için, fiyat yemek sanayileri arasında tek rekabet unsuru olarak kalmıştır.

Bunun dışında henüz Türkiye’de mesleki eğitim her iş koluna cevap verecek şekilde yaygınlaşmadığı için tecrübeli eleman bulmak hali hazırda yemek sanayileri için bir sorun teşkil etmektedir. Bununla birlikte kalifiye eleman - personel oluşturulamaması da bir sorundur.

Diğer önemli bir husus, hammadde temininde Türkiye’nin kalitesiyle isim yapmış belli başlı kuruluşları dışında, diğer firmalarda kalite ve ürün standardizasyonunun olmayışı nedeni ile yaşanan üretim problemleri arasındadır (Anonim 1998d).

Özellikle sebze, meyve, yumurta gibi ürünlerde istenilen kalite ve standardın sağlanamamasının yanında, zamanında ve yeter miktarda temin edilememesi de sorun teşkil etmektedir.

Daha çok finansman yönünden sıkıntıları olan işletmelerde karşılaşılan ve önemli olan bir sorun da nakit para akışının sağlanamamasıdır. Hammadde ve yardımcı maddelerin peşin alınması ancak yemek satışlarının vadeli olması böyle işletmeleri zor duruma düşürmektedir.

Düşük maliyetle ve kalitesiz üretimde bulunan firmalar nedeniyle sektörde haksız bir rekabet ortamı oluşmaktadır. Kalite ve hijyen koşulları gözetmeksizin üretim yapan işletmeler, insan

sağlığı ile doğrudan ilintili olan toplu zehirlenmeler sebep vermelerinden dolayı bir sorun oluşturmaktadırlar (Anonim 1998c).

Müşterilerle her zaman sözleşme yapılamamaktadır. Bunun sonucu olarak da müşteri istediği her zaman yemek firmasını bıraktığında da borç tahsil etmekte sorun yaşanmaktadır (Anonim 1993b).

SONUCLAR:

1. Bursa ilindeki hazır yemek sanayinin % 75'i küçük (1000 kişi / gün' den az), % 16'sı orta (1000 - 5000 kişi / gün), % 6'sı büyük (5000 - 10000 kişi / gün), % 3'ü çok büyük (10000 kişi / gün' den fazla) ölçekli firmalardan oluşmaktadır.

2. Günlük 1000 kişiden daha az kapasitesi olan işletmelerin % 30'u ilkel, % 70'i orta düzey teknoloji; 1000 - 5000 kişi / gün kapasiteli işletmelerin % 40'ı orta, % 60'ı modern teknoloji; 5000 - 10000 kişi / gün kapasiteli işletmelerin % 15'i orta, % 85'i modern teknoloji; günlük 10000 kişinin üzerinde üretim yapan işletmelerin ise % 80'i modern, % 20'si ileri teknoloji kullanmaktadırlar.

3. Küçük ölçekli firmalarda teknik personel eğitim durumu ortaokul; orta ölçekli firmalarda ortaokul ve lise, büyük ölçekli firmalarda ise lise eğitim seviyesine sahip insanlardan oluşmaktadır. Küçük ölçekli firmaların % 60'ı, diğerlerinin ise tamamında üretimden sorumlu mühendis bulunmaktadır.

4. Büyük ölçekli firmalarda bütçeleme ve üretim planlamasının (aylık - günlük) yapıldığı; küçük ölçekli firmalarda yapılmadığı gözlenmiştir.

5. İncelenen işletmeler yapı olarak merkezde pişirim sistemine uygun üretim yapmaktadırlar. 1000 kişi / gün ve daha az kapasiteli firmaların tamamı merkezde üretim yapmaktadır. 1000 - 5000 kişi / gün kapasiteli firmaların % 60'ı merkezde üretim, % 40'ı her iki sistemde de üretim yapmaktadır. 10000 kişi / gün ve daha fazla kapasiteli firmalardan kurumsal olan işletmelerin % 90'ı yerinde üretim yapmakta, % 10'u kendi mutfaklarını kullanmaktadır.

Kurumsal işletmelerin (yabancı ortaklı firmalar) asıl amaçları yerinde üretim yapmaktır. Yerel firmalar ise, her iki sistemde de üretim yapmaktadırlar.

6. İncelenen firmalardan küçük ölçekli olanların normal mönü ağırlıklı çalıştıkları; orta ve büyük olanların % 70 oranında normal, % 12 oranında ekonomik ve bunların yanısıra diyet ve lüks mönü gibi çeşitli mönü gruplarını temel alarak üretim yaptıkları gözlenmiştir. 10000 kişi / gün'ün üzerinde kapasitesi olan firmalardan yerel olanlar % 50 oranında normal; kurumsal olanlar ise % 50 oranında çoktan seçmeli mönüyü öncelikle tercih etmektedirler.

7. İncelenen işletmelerde mönü hazırlanmasında, % 57'lik bir payla maliyetler ilk sırada etkili olmuştur. Mevsim, lezzet, doyuruculuk, sıralama, renk, uyum, görünüm gibi faktörler birbirini tamamladığı için tek bir dilim içinde incelenmiş ve % 14'lük bir pay aldığı görülmüştür. Bunu sırasıyla % 12 ile kalite - hijyen, % 10 ile kalori ve % 7 ile müşteri memnuniyeti izlemiştir.

8. İncelenen işletmelerde normal mönü esasına göre ortalama maliyetler içerisinde en büyük yeri % 60'lık payı ile hammadde alırken onu % 16'lık payı ile işçilik, % 10'luk payı ile pazarlama faaliyetleri izlemektedir.

9. Küçük kapasiteli firmaların % 90'ında TSE belgesi bulunduğu, ISO 9000 ve HACCP belgesinin ancak 10000 kişi / gün üzeri kapasiteli olan firmalarda olduğu gözlenmiştir.

10. İncelenen işletmelerden 5000 kişi / gün üzeri kapasiteli olanlarının yaygın olarak kullandıkları ISO 9000 kalite güvence sisteminin, müşteri memnuniyetini % 55, pazar payını % 15 ve satışları da % 10 oranında olumlu etkilediği saptanmıştır.

11. İncelenen işletmelerin kapasite kullanımı bakımından oranına bakıldığında; 1000 - 5000 kişi / gün kapasiteli olan firmaların kapasitelerinin % 50 - 80'ini, 5000 - 10000 kişi / gün kapasiteli olan firmaların ise kapasitelerinin % 70'ini kullanmaktadırlar.

12. Hazır yemek sanayinde kışın ortalama % 2 - 3 oranında talep artışı gözlenirken, yazın bu oran % 3 - 4 olarak artmaktadır.

13. Pazarlama araştırmaları sonucunda müşterilerin istekleri fiyatların düşmesi, kalitenin artması, hijyenin sağlanması, mönü çeşidinin artması şeklinde sıralanmaktadır.

ÖNERİLER:

1. Kalite ve rekabet şartlarını belirleyecek en önemli faktör, Sağlık Bakanlığı ve Çevre Sağlık tarafından yapılacak denetimlerin sıklaştırılması ve Sağlık Bakanlığı tarafından hazırlanarak, henüz uygulamaya geçirilmemiş olan Gıda Üretim ve Satış Yerlerine Yönelik Yönetmeliğin acilen yürürlüğe girmesidir (Çevre Sağlık denetimleri sonucu bugüne dek Gayrisihhi Müessese Raporu dahi olmamasına rağmen, bu sektörde faal olan, hijyenik şartlara uymayan mekanlarda üretim yapan birçok işyeri raporu almaya ve şartlarını iyileştirmeye zorlanmaktadır).

2. Hazır yemek sektöründe ciddi yatırım ve hizmetleri olan kuruluşların bir çatı altında toplanmaları gerekmektedir. Dernekleşmeye (Yemek Sanayi Birliği) gidilmesi halinde, piyasada haksız rekabetle mücadele etmek kolaylaşacak, üretim ve fiyat standardizasyonu söz konusu olabilecektir (Ancak şu ana kadar, haksız rekabet ve ucuza mal etme kaygısı ile bu tür bir yaklaşım sağlanamamıştır).

3. Gelişen teknoloji takip edilerek üretimde yeni oluşumlara yer verilmelidir.

4. Hammadde temininde kışın yeterli çeşitte, zamanında ve yeter miktarda sebze bulunamamasından dolayı yaşanan sorun, dondurulmuş ürün kullanımıyla aşılabilir.

5. Kalite ve hijyene gereken önem verilmelidir. Bununla ilgili tüm işyerleri kendileri eğitim programları düzenlemeli ya da bu eğitimi veren kuruluşlarla anlaşarak personellerini bu konuda eğitmelidirler.

6. İşletmeler kendi kalite politikalarını oluşturmalı ve buna uymalıdır.

7. Türkiye ekonomisindeki dalgalanmalar ve istikrarsızlıktan dolayı işletmeler ekonomiyi sıkı takip etmelidirler.

Toplu yemek hizmeti sektöründe Türkiye’ de yakın gelecekte toplumsal yaşama paralel olarak büyük gelişmelerin yaşanacağı bir gerçektir. Bu konuda bazı yaklaşımlar şöyle sıralanabilir:

- Toplam kalite anlayışı ve uygulamasının yaygınlaşması, rekabetin artması ve özelleştirme, kendi pişirenlerin yemek işlerini yerinde üretim yapan işyerlerine bırakmasını zorunlu kılacak ve yerinde üretim yapan işyerlerinin pazardaki payı hızla büyüyecektir.
- Yerinde üretim yapan işletmeler verdikleri yemek hizmetinin yanısıra, işverenleri tarafından çay, kahve, meşrubat, çerez makineleri ve kantin işletmeciliği gibi ek hizmetleri de vermeleri için zorlanacaklardır.
- Bugünkü büyük kuruluşlar, satın alma boyutlarının getireceği ek maliyet düşüklükleri ve kaliteyi koruma yolundaki teknik donanımları sayesinde devleşebileceklerdir. Bu arada orta boy kuruluşlar ya gelişecek ya da kaybolacaklardır. Çok küçük kuruluşlar ise her dönemde var olacaklardır.
- Batıda verilen hizmette son on yılda “tabldot” (fiks dört ya da üç kap) düzeninden “seçmeli” düzene, son aşamasında ise serbest dolaşım “free flow” sistemine geçilmiştir. Türkiye’de son on yıl içinde tabldottan seçmeli sisteme geçilmiştir (tabiki bu daha çok yerinde üretim yapan kuruluşlarda söz konusudur). Buna bağlı olarak önümüzdeki on yılda ise özellikle iş binalarında serbest dolaşım sistemine doğru geçiş olacağı umulmaktadır.
- Sendikaların baskısı ile özellikle sanayi kesiminde 3500 - 4000 kalorilik öğle yemeği şartnameleri hazırlanmaktadır. Pratikte 3500 kalorinin dört kaplık bir öğünde verilmesi mümkün olmamakta, yetişkin bir insanın üç öğünde alması gereken bu aşırı talep kimi zaman politik nedenlerle, kimi zaman ise bilgisizlikten şartnamelerde yer almaktadır. Önümüzdeki yıllarda bu olgu kantitatif öncelik halinden kalitatif hale gelecektir. Hatta daha da ileri giderek az kalori içeren yemeklerin talebinin gündeme gelmesi beklenmektedir.

- Bir başka değişim, şehrin merkezi yerinde bulunan ve bugün personelinin yemek ihtiyaçlarını merkezi mutfaklardan karşılayan kuruluşların bir kısmının artık bu ihtiyaçlarını, yemek kuponları “meal vouchers” sistemi yolu ile her gün fazlalaşan fast food ve diğer yemek hizmeti veren yerlerden karşılamayı yeğleyeceği biçimindedir. Bu arada bu tür talebi “vakum paketlenme” teknolojiyiyle çözme alternatifini sunmaya çalışan bir-iki yatırım da devam etmektedir. Her iki halde de “merkezi mutfak” işleri yapanların taleplerinde daralma muhtemeldir.
- Merkezi mutfak işletmeleri (tabldot fabrikaları) “cook-chill” ve “sous vide” (vakum paketlenme) teknolojilerini uygulayarak varlıklarını koruyabilecek, bunların geleneksel imalata devam edenleri ise ya pazarın en alt seviyesine razı olarak faaliyetlerini sürdürecekle ya da kaybolup gideceklerdir.
- Özellikle okullar ve üniversitelerde genç neslin yeni tarz beslenme alışkanlıklarına ve taleplerine uygun olarak geleneksel tencere yemeklerinden fast food türü hizmete doğru değişim söz konusudur. Bu değişim fast food sektöründe gelişmesine paralel olarak hızlanacaktır.
- Beklenen değişimin son aşaması, personelin yazar kasaya ödeyerek seçmeli düzen içerisinden tepsisini doldurmasıdır. Bugünlerde personelin toplam yemek tutarı şirketine fatura edilirken, gelecekte yemeği yiyen personelin ödediği nakit karşılığında hizmet verilmesi, toplu yemek kuruluşlarını işvereniyle değil müşteriyle karşı karşıya bırakacaktır (Gürsoy 1997).

KAYNAKLAR

ANONİM, 1993, "Yemek Sanayinde Tadın Önemi", Merhaba Sofra Dergisi, İSTANBUL

ANONİM, 1993, "Hazır Yemek Sanayinin Durumu", Ticaret ve Sanayi Bülteni Gazetesi, BURSA

ANONİM, 1998, "Hazır Yemek Sanayinin Sorunları", Ekohaber Gazetesi, BURSA

ANONİM, 1998, "Hazır Yemek Sanayinde Yaşanan Sorunlar ve Öneriler", BURSA

ANONİM, 1998, TS 9433 – Çabuk Yemek Servisi Yapan Yerler - Genel Kurallar, ANKARA

ANONİM, 1999, Memnuniyet Değerlendirme Araştırma Raporu, Sodexso, BURSA

ANONİM, 2000, Kurdal Yemek Sanayi Tanıtım Kataloğu Bilgileri, BURSA

ANONİM, 2000, TS 8985 – İşyerleri, Yemek Fabrikaları, Toplu Yemek Mutfakları ve Yemek Servisleri - Genel Kurallar, ANKARA

ANONİM, 2001, "Ambalajın Hazır Yemek Sanayindeki Yeri", Gıda dergisi, Yıl: 6, Sayı: 2001 - 08, İSTANBUL, Sayfa: 32 - 35

ANONİM, 2001, "Gıda Sektörü 2001 - Sektör Analizi", Forum Dergisi, Yıl: 8, Sayı: 1, İSTANBUL, Sayfa: 40

ANONİM, 2001, "Gıda Güvenliği ve HACCP", Türktarım Dergisi, Sayı: 141, ANKARA, Sayfa: 18 - 21

AKGÜÇ, Ö., 1995, Finansal Yönetim, Muhasebe Enstitüsü Eğitim ve Araştırma Vakfı Yayın No: 17

BAYSAL, A., 1987, Beslenme, Hacettepe Üniversitesi Yayın No: A13, ANKARA

BEYHAN, Y., 1999, Çalışma Hayatında Beslenme Hizmetlerinin Yönetimi, Hacettepe Üniversitesi Yayın No: 189, ANKARA

CEMALCILAR, İ., 1992, Pazarlama (Editör: Mehmet Şahin, 1992). Anadolu Üniversitesi Yayınları No: 72, Açıköğretim Fakültesi Yayın No: 19, ESKİŞEHİR

CİĞERİM, N., Y. BEYHAN, 1999, Toplu Beslenme Sistemlerinde Hijyen, Hacettepe Üniversitesi Beslenme Serisi, ANKARA

ÇAŞUT, Ş., 2001, Yemek Sanayilerinin Genel Tanımı ve 5000 Kapasiteli Bir Yemek Fabrikasının Fizibilite Etüdü (Bitirme Tezi), BURSA

ÇETİN, B., 1999, Gıda Sanayi Ekonomisi ve İşletmeciliği, Uludağ Üniversitesi Güçlendirme Vakfı Yayın No: 12, ANKARA

ÇETİN, B., 1993, Türkiye’de Tarıma Dayalı Sanayinin Gelişimi ve Tarımsal Sanayi Üzerine Etkileri, Verimlilik Dergisi, MPM Yayın No: 4, ANKARA

DOĞRUKARTAL, K., 1994, Hacettepe Üniversitesi Merkez Kampüsündeki Öğrenci ve Personel Yemekhanelerinde Oluşan Artıklar, Maliyet ve Nedenleri (Doktora Tezi), Hacettepe Üniversitesi, ANKARA

ERCAN, A.Ş., 1998, Beslenme Sistemlerinde Yönetimsel Sorunlar ve Çözümlerinin Toplam Kalite Yönetimi Yönünden Değerlendirilmesi (Doktora Tezi), Hacettepe Üniversitesi, ANKARA

EROĞLU, P., 1999, Martaş Yemek ve Gıda Sanayi A.Ş. (Bitirme Tezi), BURSA

GÜRSOY, D., 1997, Toplu Yemek Hizmeti , İSTANBUL

KOTLER, P., 1991, Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control. Seventh Edition, Prentice - Hall International Editions.

MAHMUTOĞLU, T., 1998, “Gıda Sanayinde ISO 9000 ve HACCP Uygulamaları”, Gıda Teknolojisi Dergisi, İSTANBUL, Sayfa No: 83 - 87

MERDOL, T.K., S. BİBER, 1997, Kurum Beslenmesi, M.E.B. Yayınları No: 808, Ders Kitapları Serisi 295, İSTANBUL

MERDOL, T.K., ve Arkadaşları, 2000, Sanitasyon - Hijyen Eğitim Rehberi, Hacettepe Üniversitesi Yayın No: 123, ANKARA

PAŞALIGİL, Y., 1999, ISO 9000 Kalite Güvence Sistemi ve Hazır Yemek Sanayine Uygulanması (Yüksek Lisans 2. Semineri), Uludağ Üniversitesi, BURSA

REHBER, E., 1993, Tarımsal İşletmecilik ve Planlama, Uludağ Üniversitesi Güçlendirme Vakfı Yayın No: 84, BURSA

REHBER, E., B. ÇETİN, 1998, Tarım Ekonomisi, Uludağ Üniversitesi Güçlendirme Vakfı Yayın No: 10, BURSA

TOKOL, T., 1996, Pazarlama Yönetimi, Uludağ Üniversitesi Güçlendirme Vakfı, BURSA

VELİOĞLU, S., 2000, Toplu Beslenme Sistemi Programı, Catering Ders Notları, ANKARA

YİĞİT, V., T. DURAN, 1997, Toplu Beslenme Teknolojisi - 1, İSTANBUL

YURDAKUL, O., A. KOÇ, 1995, Gıda Ürünleri Pazarlaması, Çukurova Üniversitesi Yayın No: 158, ADANA

TEŞEKKÜR

Bu araştırmada bana çalışma olanağı sağlayan ve çalışmalarımın her aşamasında yardımını esirgemeyen bilgi ve tecrübelerinden yararlandığım hocam sayın Doç. Dr. Bahattin ÇETİN'e, beni her zaman destekleyen ve bilgilerini esirgemeyen değerli hocalarım sayın Prof. Dr. Erkan REHBER'e ve sayın Doç. Dr. Orhan YAVUZ'a, araştırmalarım boyunca yoğun iş hayatım içinde bana gerekli özveride bulunan ve tım olanaklarını sunan saygıdeğer patronum ve babam Alaattin ve annem Mukadder PAŞALIGİL'e, bu tezin yazılmasında el emeğiyle en büyük yardımı yapan kız kardeşim Neslihan'a, araştırma görevlisi dostum Őule TURHAN'a, ğretim görevlisi arkadaşım İ.Bülent GÜRBÜZ'e, tım Tarım Ekonomisi Bölümü'nde görev yapan arkadaşlarıma, araştırmalarım ve tezi hazırladığım süre boyunca manevi desteğini sürdüren nişanlım B.Utku TURUNÇ'a teşekkür ederim.

TEŞEKKÜR
B.UTKU TURUNÇ

ÖZGEÇMİŞ

17 Şubat 1976 yılında Eskişehir’de doğdu. İlk, orta, lise eğitimini Eskişehir’de tamamladıktan sonra 1993 yılında Uludağ Üniversitesi Ziraat Fakültesi Gıda Mühendisliği Bölümü’nde lisans eğitimine başladı. 1997 yılında mezun oldu. Aynı yıl Paşalığıl Süt ve Süt Ürünleri Gıda San. LTD. ŞTİ.’nde gıda mühendisliği görevine başladı; 1998 yılında Uludağ Üniversitesi Ziraat Fakültesi Tarım Ekonomisi Bölümünde yüksek lisans eğitimine başladı. “Gofret Üretim Teknolojisi” adlı ilk tez çalışmasından sonra, “Türkiye’deki Süt Sanayinin Ekonomik Yapısı ve Sorunları” ve “ ISO 9000 Kalite Güvence Sistemi ve Hazır Yemek Sanayine Uygulanması” adlı iki seminer çalışması hazırladı. Son olarak “Eskişehir İlinde Gıda Sanayinde Çalışan Personele Yönelik Hijyen ve Sanitasyon Eğitim Programı” hazırladı ve seminerler düzenledi. Bu konuyla ilgili çalışmaları devam etmekte; gıda mühendisliği ve yöneticilik görevini aynı şirkette sürdürmektedir.