



T.C.

BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ VE OTELCİLİK ANA BİLİM DALI

OTEL İŞLETMELERİNDE MUTFAK YÖNETİMİ VE YİYECEK
DÖNGÜSÜNDEKİ KAYIPLARIN BELİRLENMESİNE YÖNELİK
BİR ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

İbrahim GİRİTLİOĞLU

Danışman
Doç. Dr. Orhan BATMAN

Balıkesir 2008

**T.C.
BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ VE OTELCİLİK ANA BİLİM DALI**

**OTEL İŞLETMELERİNDE MUTFAK YÖNETİMİ VE YİYECEK
DÖNGÜSÜNDEKİ KAYIPLARIN BELİRLENMESİNE YÖNELİK
BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

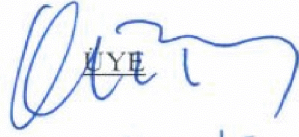
**İbrahim GİRİTLİOĞLU
200612501005**

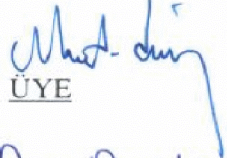
**Danışman
Doç. Dr. Orhan BATMAN**

Balıkesir – 2008

Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü .Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Ana Bilim Dalında hazırlanan Yüksek Lisans tezi jürimiz tarafından incelenerek, aday İbrahim GİRTLİOĞLU, 18/04/2008 tarihinde tez savunma sınavına alınmış ve yapılan sınav sonucunda sunulan Otel İşletmelerinde Mutfak Yönetimi ve Yiyecek Döngüsündeki Kayıpların Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma başlıklı tezin .basıcı..... olduğuna oy .belgi..... ile karar verilmiştir.

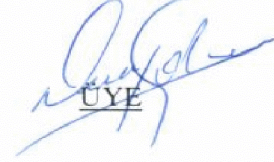
Doc.Dr.Orhan BATMAN


ÜYE


ÜYE

Yrd.Doc. Dr. M.Emin AKKILIÇ

Yrd.Doc. Dr. Düriye BOZOK


ÜYE

ÜYE

ÜYE

ÖZET

OTEL İŞLETMELERİNDE MUTFAK YÖNETİMİ VE YİYECEK DÖNGÜSÜNDEKİ KAYIPLARIN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

İbrahim GİRİTLİOĞLU

Yüksek Lisans Tezi

Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı

Danışman: Doç. Dr. Orhan BATMAN

Nisan 2008, 147 Sayfa

Otel İşletmelerinde Mutfak Yönetimi ve Yiyecek Döngüsündeki Kayıpların Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma isimli yüksek lisans tez çalışmasının amacı otel işletmeleri açısından mutfağın öneminin ortaya konulması ve bu departmandaki yiyecek döngüsündeki fiziksel yiyecek kayıplarının oluşmasında otel işletmesinin sınıfının, sahiplik durumunun ve mutfak kapasitesinin bir etken olup olmadığının araştırılmasından oluşmaktadır.

Çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın ilk bölümünde yiyecek içecek departmanının otel işletmelerindeki yeri ve önemi, otel işletmelerinin tanımı ve otel işletmelerini oluşturan bölümler incelenmiştir. Çalışmanın ikinci bölümü ise 2 başlık altında incelenmiştir. İkinci bölümü oluşturan ilk başlık otel mutfak yönetimi kapsamında incelenmiş olup, bu bölümde mutfağın tanımı, önemi ve özellikleriyle mutfak departmanının fiziksel planlaması oluşturmaktadır. İkinci bölümün ikinci başlığını ise otel mutfakları açısından yiyecek döngüsünün açıklanması oluşturmaktadır. Çalışmanın üçüncü bölümünde ise yiyecek döngüsündeki fiziksel yiyecek kayıpların belirlenmesine yönelik İstanbul'daki 4 ve 5 yıldızlı otellerde görev yapan mutfak yöneticilerine bir anket çalışması yapılmıştır.

Çalışmanın sonucunda ise otel işletmelerinde fiziksel yiyecek kayıplarının süreçsel olarak ortaya çıkmasında otel işletmelerinin sınıf farklılığının bir neden olduğu

ortaya konulurken; otel işletmelerinin sahiplik durumu ve mutfak kapasitelerinin fiziksel yiyecek kayıplarının ortaya çıkmasında bir neden olmadığı sonucu ortaya çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler: Mutfak, Yiyecek Döngüsü, Yiyecek Kayıpları, Mutfak Yönetimi, Otel İşletmelerinde Mutfak Yönetimi

ABSTRACT

A STUDY ON KITCHEN MANAGEMENET IN HOTEL ENTERPRISES AND DETERMINING OF LOSSES IN FOOD CIRCLE

İbrahim GİRİTLİOĞLU

Tourism Management and Hotel Hospitality Department

Supervisor: Associate Prof. Orhan BATMAN

April 2008, 147 pages

The aim of this master study, which is called A Study on Kitchen Management in Hotel Enterprises and Determining of Losses in Food Circle, is to define the importance of kitchen for hotel enterprises and to research whether the class, the ownership status or the kitchen capacity of a hotel enterprise is a factor in the formation of physical losses in food circle.

This study consists of three parts. In the first part of the study, the importance and place of the food&beverage department in hotel enterprises, the definition of hotel enterprises, and departments of hotel enterprises are examined. In the second part of the study is examine under two headings. The first heading of the two part is examined in the scope of management of a hotel kitchen and definition, the importance, the features and the physical planning of kitchen department also constitute this part of the study. The second heading of the second subject is the explanation of food circle. In the third part of this study a survey is given to do the kitchen managers, who work in 4 and 5 stars hotels in İstanbul, in order to determine the losses in food circle.

The conclusive of this study that hotel class is a factor for occured food loss in food circle; but hotel ownership status and the kitchen capacity isn't a factor for the occured food loss in the food circle at the hotel enterprices.

Key words: Kitchen, Food Circle, Food Losses, Kitchen Management, Kitchen Management in Hotel Enterprises

ÖNSÖZ

Günümüz turizm sektörünün belkemiğini oluşturan otel işletmeleri gerek sunmuş olduğu hizmetlerin farklılığıyla; gerekse seyahate çıkan insanların ilk ihtiyacı olan konaklama ihtiyacını karşılamasıyla bu endüstrinin önemli bir işletme türünü oluşturmaktadır. Bununla birlikte otel işletmelerinde çeşitli hizmetler üretilip müşterilere sunulmaktadır. Otel işletmelerinde odaların hazırlanıp satışa hazır hale getirilmesi, yiyecek ve içecek ürünlerinin hazırlanarak müşterilere sunulması, misafirlerin çamaşırlarının yıkanıp misafirlere sunulması gibi hizmetlerin üretildiği düşünüldüğünde otel işletmeleri hizmet üreten birer fabrika olarak da değerlendirilebilir. Bununla birlikte otel işletmeleri hizmet üretmenin zorluklarıyla da karşı karşıya kalmakta ve hizmetlerin üretilme aşamasında üretilen hizmetlerin maliyeti ve maliyetlerin etkin bir şekilde denetim altına alınması bu işletmecilik türü açısından önemli bir unsuru oluşturmaktadır.

Bir otel işletmesi açısından maliyetlerin denetim altına alınma işlemi ise en çok yiyecek içecek departmanında uygulanması gereken faaliyettir. Çünkü yiyecek içecek departmanı gerek maliyetlerin yüksek oranlarda gerçekleştiği bir departman olması(%25-45), gerekse bu bölümde üretimde kullanılan maddelerin son derece suistimallere açık olması(personelin malzemeleri yemesi ve çalınma vs gibi) nedeniyle yiyeceklerin ve içeceklerin maliyeti ve bu maliyetlerin etkin bir şekilde kontrolü önemli bir unsuru oluşturmaktadır. Bir otel açısından yiyecek içecek departmanında maliyet etkinliğinin sağlanabilmesi ise yiyeceklerin üretim merkezi olan mutfaklara denetim mekanizmasına gereken önemin verilmesiyle gerçekleşebilmektedir.

Yapılan bu çalışmada başta bana danışmanlıktan öte rehberlik yapan ve benim için her zaman destek ve ilgisini esirgemeyen sayın hocam Doç. Dr. Orhan BATMAN'a, Yoğun çalışma tempolarına rağmen çalışmamda fikir ve görüşleriyle bana her zaman destek olan sayın hocam Prof. Dr. Necdet HACIOĞLU ve sayın hocam Prof. Dr. Cevdet AVCIKURT'a, çalışmam esnasında bana zaman ayırıp yeni fikirler edinmemi sağlayan sayın hocam Yrd. Doç. Dr. Murat DOĞDUBAY'a, çalışmanın

Özellikle uygulama kısmında benden yardımını esirgemeyen sayın hocam Yrd. Doç. Dr. Ahmet KÖROĞLU'na, çalışmamın uygulama kısmında benden desteğini esirgemeyen tüm B.T.İ.O.Y.O mezunlarına, özverileri ve yardımlarıyla bana destek olan oda ve mesai arkadaşlarıma, tüm hocalarıma, anne ve babama teşekkürlerimi sunarım. Son olarak; çalışmam esnasında zaman zaman ilgimi esirgediğim halde bana sabır gösteren sevgili eşime sonsuz sevgilerimi sunmak isterim.

Balıkesir, 2008

İbrahim GİRİTLİLU

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa No</u>
ÖZET	iii
ABSTRACT	v
ÖNSÖZ	vii
İÇİNDEKİLER	ix
TABLO VE ŞEKİLLER LİSTESİ	xii
GİRİŞ	1

1.BÖLÜM

YİYECEK İÇECEK DEPARTMANININ OTEL İŞLETMELERİNDEKİ YERİ VE ÖNEMİ

1.1.Otel İşletmelerinin Tanımı ve Özellikleri	3
1.2.Otel İşletmelerinin Tarihsel Gelişimi	6
1.3.Otel Organizasyonları	9
1.3.1.Odalar Bölümü	12
1.3.2. Çeşitli Faaliyetler Bölümü	17
1.3.3. Yiyecek-İçecek Bölümü	20
1.3.3.1. Servis Departmanı	24
1.3.3.2. Bar Departmanı	27
1.3.3.3. Ziyafet(Banquet) Departmanı	29
1.3.3.4. Mutfak Departmanı	31

2. BÖLÜM

OTEL İŞLETMELERİ AÇISINDAN MUTFAK YÖNETİMİ , YİYECEK DÖNGÜSÜ VE YİYECEK DÖNGÜSÜNDEKİ FİZİKSEL YİYECEK KAYIPLARI

2.1.Mutfak Yönetimi	32
2.1.1. Otel İşletmeleri Açısından Mutfağın Tanımı	32
2.1.2.Otel İşletmelerinde Mutfağın Organizasyon Yapıları	36
2.1.3.Otel İşletmeleri Açısından Mutfağın Fiziksel Anlamda Yerleşimi	40

2.1.3.1. Otel İşletmelerinde Mutfağın Genel Yerleşimi	41
2.1.3.2. Otel İşletmelerinde Mutfağın Kısımları	52
2.1.4. Mutfaklarda Hijyen- Sanitasyon Uygulamaları	58
2.2. Yiyecek Döngüsü	64
2.2.1. Yiyeceklerin Satın Alınması	64
2.2.2. Yiyeceklerin Teslim Alınması	70
2.2.3. Yiyeceklerin Depolanması	74
2.2.4. Yiyeceklerin Üretimi Aşaması	79
2.2.4.1. Yiyecek Döngüsü Kapsamında Menü Planlaması	79
2.2.4.2. Yiyecek Döngüsü Kapsamında Üretimin Planlanması	82
2.2.4.3. Yiyecek Döngüsü Kapsamında Yiyecek Üretimi	85
2.2.4.4. Yiyeceklerin Porsiyonlama ve Servise Sunulma Aşaması	100
2.2.5. Yiyeceklerin Gelir Aşaması	102
2.3. Otel Mutfaklarında Yiyecek Döngüsündeki Fiziksel Yiyecek Kayıpları	103

3. BÖLÜM

YİYECEK DÖNGÜSÜNDEKİ KAYIPLARIN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

3.1. Araştırmanın Önemi ve Amacı	108
3.2. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları	108
3.3. Araştırmanın Yöntemi	109
3.4. Araştırma Verilerinin Analizi ve Bulgular	111
3.4.1. Mutfak Yöneticilerinin Sosyodemografik Özelliklerine Yönelik Bulgular	111
3.4.2. Otel İşletmelerinin Fiziksel Özelliklerine Yönelik Bulgular	114
3.4.3. Otel Mutfaklarındaki Fiziksel Yiyecek Kayıplarının Belirlemesine Yönelik Bulgular	115
3.4.3.1. Otel İşletmelerinin Sınıfı İle Yiyecek Döngüsündeki Fiziksel Yiyecek Kayıplarının Ortaya Çıkmasındaki İlişkinin İncelenmesi	116

3.4.3.2.Otel Mutfaklarındaki Yiyecek Döngüsündeki Aşamaların Birbirleriyle Olan İlişkilerinin Analizi	122
3.4.3.3.Otel İşletmelerinin Sahiplik Durumuyla Yiyecek Döngüsündeki Yiyecek Kayıplarının İncelenmesi	123
3.4.3.4.Otel İşletmelerindeki Mutfak Sayısı İle Yiyecek Döngüsündeki Yiyecek Kayıplarının İncelenmesi	126
3.4.3.5 Otel İşletmelerinin Mutfaklarında Çalışan Personel Sayısıyla Yiyecek Döngüsündeki Fiziksel Yiyecek Kayıpları Arasındaki Farklılıkların İncelenmesi	128
SONUÇ VE ÖNERİLER	131
KAYNAKÇA	138
EKLER	145
ÖZGEÇMİŞ	147

TABLolar ve ŞEKİLLER LİSTESİ

Tablo 1.1. Dünyadaki En Büyük 10 Otel Grubunun Sıralaması	9
Tablo 1.2. Bir Otelin Giderlerinin Dağılımı	28
Tablo 2.1. Farklı Türdeki Yiyecek Hizmeti Sunan İşletmelerin Ortalama Mutfak Alanları	44
Tablo 2.2. 300 ve 3000 Kişiyeye Yemek Üreten Mutfaklar İçin Gerekli Malzemeler	45
Tablo 2.3. Otel Bölümlerindeki Su Tüketimi	51
Tablo 2.4. Yiyecekleri Soğuk Depolama Koşulları	77
Tablo 3.1. Yiyecek Döngüsünü Oluşturan Ölçeklerin Ayrıntılı Croanbach Alpha Değerleri	110
Tablo 3.2. İstanbul Bölgesindeki Mutfak Yöneticilerinin Sosyodemografik Özellikleri	112
Tablo 3.3. Mutfak Yöneticilerinin Mesleki Eğitim Alıp Almama Durumu	113
Tablo 3.4. Anketin Uygulandığı Otel İşletmelerinin Fiziksel Özellikleri	115
Tablo 3.5. Otel İşletmelerinin Sınıfı İle Yiyecek Döngüsündeki Yiyecek Kayıplarının Oluşmasına Yönelik İlişkinin Analizi	116
Tablo 3.6. Otel İşletmesinin Yıldız Sayısı İle Yiyecek Döngünün Hangi Aşamalarında Fiziksel Yiyecek Kayıplarının Ortaya Çıktığına Yönelik Tablo	117
Tablo 3.7. Anket Formunda Yer Alan Önermeler ve Kısaltmaları	118
Tablo 3.8. 4 ve 5 Yıldızlı Otellerdeki Mutfak Yöneticilerinin Yiyecek Döngüsündeki Kayıplara Yönelik Görüşlerinin Aritmetik Ortalamaları	120
Tablo 3.9. Otel Mutfaklarındaki Yiyecek Döngüsündeki Aşamaların Birbirleriyle İlişkili Korelasyonu	123
Tablo 3.10. Otel İşletmelerinin Sahiplik Durumu İle Yiyecek Döngüsündeki Yiyecek Kayıplarının Oluşmasına Yönelik İlişkinin Analizi	123
Tablo 3.11. Otel İşletmesinin Sahiplik Durumu İle Yiyecek Döngünün Hangi Aşamalarında Yiyecek Kayıplarının Ortaya Çıktığına Yönelik Tablo	124
Tablo 3.12. Otel İşletmelerinin Sahiplik Durumu İle Yiyecek Döngüsündeki Yiyecek Kayıplarının Analizi	125

Tablo 3.13. Otel İşletmelerinin Sahip olduğu mutfak sayıları İle Yiyecek Döngüsündeki Yiyecek Kayıplarının Oluşmasına Yönelik İlişkinin Analizi	126
Tablo 3.14. Otel İşletmesinin Sahip Olduğu Mutfak Sayısı İle Yiyecek Döngünün Hangi Aşamalarında Fiziksel Yiyecek Kayıplarının Ortaya Çıktığına Yönelik Tablo	126
Tablo 3.15. Otel İşletmelerinin Mutfak Sayısı İle Fiziksel Yiyecek Döngüsündeki Kayıpları Arasındaki İlişkinin Analizi	127
Tablo 3.16. Otel İşletmelerinin Mutfaklarında Çalışan personel sayısı İle Yiyecek Döngüsündeki Yiyecek Kayıplarının Oluşmasına Yönelik İlişkinin Analizi	128
Tablo 3.17. Otel İşletmesinin Sahip Olduğu Mutfak Sayısı İle Yiyecek Döngünün Hangi Aşamalarında Fiziksel Yiyecek Kayıplarının Ortaya Çıktığına Yönelik Tablo	129
Tablo 3.18. Otel Mutfaklarında Çalışan Personel Sayısıyla Yiyecek Döngüsündeki Yiyecek Kayıplarının Analizi	130

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1. Otel Organizasyonunu Meydana Getiren Bölümler	12
Şekil 1.2. Otel İşletmelerinin Gelir Merkezlerine Göre Dağılımı	23
Şekil 2.1. Küçük Mutfaklarda Organizasyon Yapısı	37
Şekil 2.2. Orta Büyüklükteki Mutfağın Organizasyon Yapısı	38
Şekil 2.3. Geniş Büyük Ölçekli Mutfak Organizasyon Yapısı	40
Şekil 2.4. Satın Alma Prosedürü	68

GİRİŞ

Son yıllarda globalleşmeyle birlikte insanlar gerek tatil amacıyla, gerekse iş amacıyla yaşadıkları yer dışına çıkarak; gittikleri yerlerdeki otel işletmelerini konaklama amacıyla daha yüksek oranlarda talep etmeye başlamışlardır. Bunun bir sonucu olarak otel işletmeleri gelişmiş ve günümüz turizm endüstrisi arasında bu işletmeler son derecede önemli işletmeler haline gelmişlerdir. Otel işletmelerinin önemli işletmeler haline gelmesiyle birlikte bu alana yapılan yatırımların oranında da artış olmuş ve bu artışın hızıyla birlikte oteller arasında etkin ve yıkıcı bir rekabet yaşanmaya başlamıştır.

Otel işletmeleri açısından yaşanan bu yıkıcı rekabette öne geçerek ayakta kalmayı başarabilmek ise maliyetlerinin en az düzeye indirilmesinden geçmektedir. Bu durum ise maliyetlerin önemli bir şekilde gerçekleştiği otel mutfaklarının önemini arttırmış ve otel mutfakları açısından maliyet kontrol etkinliği kavramını ön plana çıkarmıştır. Bu nedenle otel işletmeleri açısından otel mutfakları ve otel mutfaklarında üretilen yiyeceklerle; bu yiyeceklerin üretilirken geçtiği aşamalardaki fiziksel yiyecek kayıplarının ortaya çıkma konusu daha fazla önemli bir unsur haline gelmiştir.

Hiç şüphe yoktur ki bir otel mutfağı açısından maliyetlerin azaltılması kavramı yalnızca bu alanlarda üretim yapılırken; yiyecek üretim aşamalarının hangi noktalarında fiziksel yiyecek kayıplarının ortaya çıktığının bilinmesiyle gerçekleşir. Bir otel mutfağı açısından kayıpların oluşmasının önlenmesine yönelik gerekli tedbirlerin alınması ise otel mutfaklarında önemli bir konuyu oluşturur. Bu nedenle otellerde mutfaklar ve mutfaklardaki yiyecek kayıplarıyla, bu kayıpların en aza indirilmesi önemli bir unsurdur.

Otel işletmelerinde yiyeceklerin üretim döngüsündeki süreçlerde yiyeceklerin fiziksel olarak kayıplara uğraması; yiyecek ve içecek maddelerin suistimale açık birer üretim hammaddesi olmasından ve üretim aşamasında ortaya çıkabilecek üretimsel kayıplar gibi nedenlerle çok geniş bir konuyu oluşturmaktadır. Bu nedenle otel işletmelerinde yiyecek döngüsü başlı başına önemli ve irdelenmesi gereken unsurların

başında gelmektedir. Yiyecekler üretilirken aşamaların etkin bir şekilde birbirini takip eden süreçlerle gerçekleştirilmesi, aşamalarda ortaya çıkan fiziksel yiyecek kayıplarının ortaya konularak bu aşamalardan hangilerinde fiziksel yiyecek kayıplarının olduğunu araştırmak gibi konular otel yiyecek içecek ve otel yöneticilerinin en ön planda dikkat etmesi gereken unsurların başında gelmektedir.

Yapılan bu çalışma otel mutfakları açısından yiyecek döngüsünün hangi aşamalarında fiziksel yiyecek kayıplarının ortaya çıktığının belirlenmesi; ve döngüdeki yiyecek kayıplarına otel işletmesinin sınıfı, işletilme durumu ve mutfak kapasitelerinin(büyüklik veya küçüklüğünün) bir etken olup olmadığının ortaya konulması açısından önemlidir. Otel işletmelerinde mutfak yönetimi ve yiyecek döngüsündeki kayıpların belirlenmesine yönelik bir araştırma konulu bu çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın ilk bölümünde yiyecek içecek departmanı ve otel işletmeleri açısından önemi, ikinci bölümde otel mutfaklarının yönetimi ve otel mutfaklarında yiyecek döngüsü ve yiyecek döngüsündeki fiziksel yiyecek kayıpları açıklanmıştır. Çalışmanın üçüncü bölümünde ise İstanbul bölgesindeki 4 ve 5 yıldızlı otellerde yiyecek döngüsündeki kayıplara yönelik mutfak yöneticileriyle yapılan anket ve mülakat sonuçları yer almaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM

YİYECEK İÇECEK DEPARTMANININ OTEL İŞLETMELERİNDEKİ YERİ VE ÖNEMİ

Bu bölümde yiyecek içecek departmanının yer aldığı otel işletmeleri ile ilgili genel tanımlamalar, otel yiyecek içecek departmanları ve yiyecek içecek bölümünün bu departmanlar içerisindeki konumu ele alınacaktır.

1.1 Otel İşletmelerinin Tanımı ve Özellikleri

1950 ve 70'li yıllar boyunca ABD'de özellikle tüketiciye yönelik ekonomik çabalar sonucunda daha fazla ve kaliteli hizmet talebinde bulunan kitle meydana gelmiş ve böylece hizmet endüstrileri dönemi başlamıştır. Ağırlama hizmet endüstrisi dönemi denilince akla daha çok ticari amaçla çalışan konaklama ve yeme içme işletmeleri gelmektedir. Ancak günümüzde bu kavram değişik nedenlerle evlerinden uzakta buldukları sırada onlara barınma ve yeme içme hizmetleri sunan kurum ve kuruluşları da içine almaktadır(Aktaş, 2001:3).

Buna paralel olarak başta gelişmiş ülke insanları olmak üzere insanların turizme olan talebiyle birlikte; turizm diğer sektörlerden ayrı ve daha gözde bir sektör haline gelmiştir. Daha gözde bir sektör haline gelen turizm sektörü ile beraber turizmde hizmet veren işletmeler ise müşterilerine daha iyi hizmetler sunabilmek için birbirleriyle etkin ve yıkıcı bir rekabete girişmişlerdir.

Turizmde yaşanan yıkıcı rekabet ile birlikte sanayi ve ticaretinde gelişmesiyle insanların yaşadıkları yer dışına çıkma ihtiyaçları ortaya çıkmış ve bu ihtiyacın bir sonucu olarak da ilk zamanlar kervansaraylar, günümüzde ise otel diye adlandırılan modern konaklama tesisleri açılmaya başlamıştır. Otel işletmeleri ise konaklama işletmeleri içerisinde en yaygın ve en eski olan ağırlama işletmeleri olmuşlardır. Bu nedenle sektörün özelliğinden kaynaklanan hızlı değişim içinde olması ve özellik olarak çok eski tarihlerden beri faaliyet göstermesinden dolayı otellerle ilgili farklı tanımlamaların yapıldığı görülmektedir(Rasim, 2004: 13). Otellerle ilgili yapılan farklı

tanımlamaların nedenini ise; bu işletmelerin dinleri, dilleri, gelenekleri, yaşam biçimleri ve seyahat amaçları birbirinden çok farklı olan kişilere hitap etmesinden kaynaklandığı görülmektedir(Türksoy, 1998: 1). Yine de otel işletmeleri, tarihin çok eski dönemlerinden belirli şekil ve içerik bakımından değişikliğe uğramış olsa da, çeşitli nedenlerle seyahat eden insanların başta konaklama olmak üzere pek çok gereksinimlerini karşılayan birimler olarak kabul edilmiştir(Çakıcı vd, 2002: 1).

Günümüz turizm işletmelerinin belkemiğini oluşturan otel işletmelerinin 2634 sayılı yasaya göre tanımı ise asıl fonksiyonları müşterinin geceleme ihtiyaçlarını sağlamak olan, bu ihtiyaçların yanında yeme-içme eğlenme ihtiyaçları için yardımcı ve tamamlayıcı birimleri bünyelerinde bulunduran en az 10 odalı tesisler şeklinde tanımlanmaktadır(Kayayurt, 2002: 7).

Otel işletmelerinin diğer bir tanımı ise insanlara geçici olarak geceleme olanağı sağlayan ticari kuruluş, mobilyalı oda ve daireleri geçici bir süre için kiraya verilen, müşterilerin her türlü hizmeti görevli personel tarafından yapılan ve ticari maksatla işletilen binalar şeklinde tanımlanmaktadır(Gürel ve Gürel, 1994: 37). Başka bir tanıma göre otel geçici bir süre için yer değiştirme ve konaklama amacıyla belirli standartlarla düzenlenmiş tesisler şeklinde tanımlanmıştır(Barutçugil, 1984: 38). Yine başka bir tanıma göre ise otel öncelikli görevi halka açık, barınma olanağı sağlayan ve yiyecek içecek hizmetleri, oda servisi, üniformalı hizmetler, çamaşır yıkama, mobilya ve banyo kullanımı gibi hizmetlerden birini veya birden fazlasını sağlayan işletmeler şeklinde tanımlanmaktadır(Steadman ve Kasavana, 1998: 4). Bir otel işletmesinin asıl fonksiyonu konaklama hizmeti olsa da otel işletmeleri hizmetlerini daha çok kendi kapasite ve imkanlarına bağlı olarak sunmaktadır(Bardi, 1996: 11).

Yukarıda bahsedilen tanımdan da anlaşılacağı üzere otel işletmeleri belirli bir organizasyon tarafından işletilen ve müşterilerine gecelik konaklama sağlayan kar amacıyla kurulmuş olan işletmelerdir. Bununla birlikte bu işletmelerin endüstride faaliyet gösteren diğer işletmelere nazaran kendisine özgü bir takım özellikleri bulunmaktadır(Çakıcı vd, 2002: 8). Son yıllarda gün geçtikçe önemi daha da çok artan otel işletmelerinin kendisine ait özellikleri ise şunlardır(Batman, 2003: 15-16, Şener,

1997: 15-16, Rasim, 2004: 13-16, Sezgin, 2000: 10-11, Şener, 2001: 14-16, Aktaş; 1989: 20);

Otel işletmeleri zaman satar: Otelin odaları 24 saat içerisinde satılmalıdır. Bir gün içerisinde satılmayan her oda o otel için kayıptır. Odaların oteller açısından stok imkanı da bulunmadığı için, satışa hazır olduğu anda satılması gerekmektedir. Bu durum ise otel işletmelerinin oda satışlarını yapabilmesi için zamanla yarışmak zorunda olduğu durumunu ortaya koymaktadır.

Otel işletmeleri insan gücüne dayanır: Otel işletmelerinde emek yoğun bir şekilde sarf edildiği için insan gücüne yüksek oranda ihtiyaç duyulmaktadır. Otele gelen müşterilerin tatmin olabilmesinde ve hizmet memnuniyetinin artmasında sunulan hizmetlerin otel müşterileri üzerinde büyük bir etkisi vardır. Müşterilere sunulan hizmetlerin otel işletmeleri açısından gerçekleştirilebilmesi için, o otel işletmesinde personelin çalışması gerekmektedir. Bu nedenle otel işletmelerinde hizmetlerin üretilip müşterilere sunulması yoğun bir şekilde insan gücüne dayanmaktadır

Otel hizmetlerinin müşterilere sunumu, otel personeli arasında yakın işbirliği ve karşılıklı yardımı gerektirir: Otel işletmeciliğinde müşterilere sunulan hizmetler birbirine bağlı ve işbirliğini gerektiren işlerdir. Bu nedenle otel işletmelerinde gerek otel personeli arasında gerekse otel organizasyonlarını oluşturan departmanlar arasında etkin bir işbirliği ve karşılıklı yardım söz konusu olmaktadır.

Otel işletmeleri günün 24 saati, haftanın 7 ve yılın 365 günü sürekli hizmet veren işletmelerdir: Oteldeki müşterinin dinlenmesi ve eğlenebilmesi için otel personelinin sürekli çalışması gerekmektedir. Yine bununla birlikte otelcilikte bayram, resmi tatil ve diğer tatiller yapılan işlerin ve doluluk oranlarının daha da yoğunlaştığı dönemlerdir. Bu ise otel işletmelerinin günün 24 saati, haftanın 7 günü ve yılın 365 günü sürekli hizmet vermek gibi bir özelliğe sahip olması özelliğini ortaya koymaktadır.

Otel işletmeciliği dinamiktir: Konaklama sektöründe oteller hizmet üreten birer fabrika olarak düşünüldüğünde, otelcilik endüstrisi teknoloji ve hizmet anlayışıyla

devamlı değişiklik gösteren bir sektör konumundadır. Sanayi sektöründe faaliyet gösteren firmalara nazaran otel işletmeleri daha yoğun bir şekilde teknolojiyi takip ederek, sürekli bir hizmet döngüsüne sahiptirler. Bu durum ise otel işletmelerinin diğer endüstrilerdeki işletmelere nazaran daha dinamik olma özelliğini ortaya koymaktadır.

Otel işletmeciliğinde risk faktörü oldukça yüksektir: Turizmde talebin önceden belirlenememesi ve turizmin doğa olayları, savaşlar, iç karışıklıklar gibi beklenmedik ani durumlarda, taleplerde düşüş yaşanması nedeniyle bu sektörü oluşturan otelcilik sektörü de dış gelişmelerden hemen etkilenmektedir. Bu durum sektörü oluşturan işletmeler için risk faktörünün gerçekleşme olasılığının diğer sektörlerle nazaran daha yüksek olması özelliğini kazandırmaktadır.

1.2 Otel İşletmelerinin Tarihsel Gelişimi

İnsanlarda çok eski çağlardan beri iş, eğlence, araştırma, sağlık, spor vb. sebeplerle evlerinden başka bir yere seyahat etme isteği doğmuş ve seyahat edilen yerlerde de konaklama ihtiyacını karşılamak zorunda kalmışlardır. O çağlarda bu ihtiyaç doğu ülkelerinde kervansaray ve hanlar, batı ülkelerinde ise manastırlar tarafından karşılanmıştır. Başlangıçta kervansaray ve manastırlar kervanların geçiş güzergahında kurulmuş, daha sonra ise medeniyet ve teknik gelişmeye paralel olarak demiryolu istasyonları ve havaalanı yakınlarına kurulmaya başlamıştır. Bu gelişme ve değişme sırasında kervansaray ve hanların adı ise değişerek otel olmuştur(Gürel ve Gürel, 1994: 37).

Han taverna ve daha sonra otel olarak isimlendirilen konaklama işletmeleri ticaret, seyahat ve endüstrinin gelişimine paralel olarak gerek sunduğu hizmet bakımından, gerekse konaklama işletmelerinin temelini oluşturan otellerin fiziksel ve organizasyon açısından tarihi bir gelişme gösterdiği görülmektedir(Aktaş, 1991: 46). Yine bununla birlikte otel endüstrisinin tarihi gelişimi hakkında tam bir fikir verilebilmesi için otelciliğin başlangıcı olan han ve kervansaraylara gidilmesi gerekliliği de ortaya çıkmaktadır(Çetiner, 1995: 8).

Otel endüstrisinin tarihi incelendiğinde, bu endüstrinin doğuda ve batıda farklı biçimlerde oluşturuğu ve farklı amaçlar taşıdığı gözlemlenmektedir. Batıda ticari bir

amaçla hanlar işletilirken; doğuda “yolcuyu misafir etmek para karşılığında yapılmaz” şeklinde düşünce hakimdi(Kantarıcı ve Yörükoğlu, 1998: 11). Bununla birlikte ilk çağlarda (yaklaşık M.Ö. 500- M.S. 500) han ve tavernaların insanların seyahat etme nedeniyle kurulduğu yönündeki görüşlere en eski bilgiler olan Yunan, eski Romadaki yazılı belgelerde ve İncil’de rastlanabilmektedir(Maviş, 2006a: 3).

Günümüz konaklama işletmelerinin ilk örneği sayılabilecek olan “Posting House”ların eski Roma döneminde (Yaklaşık M.Ö. 200-M.S. 500) geliştiği ve seyahat edenlerin konaklama ihtiyaçlarını karşıladığı bilinmektedir. Daha sonraki dönemlerde ise, yine seyahat edenlere yer, yiyecek ve içeceğin sağlandığı ve Romalı rahipler tarafından idare edilen “Roman Hospice”lerin geliştiği bilinmektedir(Batman, 2003: 16). Roma imparatorluğunun son dönemlerinde tavernalar ve hanlar yapıldıysa da bunlar çok ilkel. Bu dönemlerde yapılan han ve tavernalarda insanlar için odalar bulunmaktaydı fakat atlar için ahırlar yoktu; çoğu zamanda atlar için ahırlar vardı fakat insanlar için odalar bulunmamaktaydı(Maviş, 2006a: 5).

Ortaçağda konaklama kavramı daha da gelişerek farklı bir boyut kazanmıştır(Şener, 1997: 5). Bu nedenle bu dönemde özellikle İngiltere’de seyahatlerin artması ile hancılık gelişmiş ve ilk İngiliz hanları geleneksel birahanelerin devamı şeklinde faaliyet göstermeye başlamıştır(Lundberg, 1979: 14). Romalı rahipler tarafından geliştirilerek işletilen Roman Hospicelerin gelişip daha fazla kullanılmaya başlanmasıyla beraber aynı dönemde İngiliz hanları, Avrupa otelciliğinin öncüsü durumuna gelmiştir. Bununla birlikte İngiltere’de “Otel” teriminin 1760 yılından sonra kullanılmaya başlanıldığı görülmektedir(Medlik, 1997: 33). Londra’nın Trafalgar meydanında “Hotel Victoria”, 1889’da “Savory” ve 1896’da “Hotel Cecil” hizmete açılmış olup, 1903 yılında kurulan “Tourist Houses Ltd.” eski hanları restore ederek hizmete açtığı görülmektedir(Maviş, 1992: 45).

XVI. ve XVIII. yüzyıllar arasında Amerika’da ilk hanlar İngiltere’dekine benzer şekilde inşa edilmiş olup(Maviş, 2006a:5) Amerika’da otel teriminin kullanılması 1794 yıllarından sonra olduğu görülmektedir(Çakıcı vd, 2002: 2). Endüstri devriminden sonra trenin, buharlı geminin, otomobilin ve daha sonra jet uçaklarının ulaşımına büyük

kolaylıklar getirmesi Amerika'da otelcilik sektörünün hızlı gelişmesini sağlamıştır(Maviş, 2006: 5). Amerika'da otel fonksiyonunu yerine getiren ilk bina 1794 yılında Newyork şehrinde hizmete giren 'City Hotel'dir. Ancak gerçek anlamda açılan ilk birinci sınıf otel 1829 yılında Boston'da hizmete giren 'Trimont House' oteli olmaktadır(Batman, 2003: 17). Bundan sonraki yıllar Amerika'da modern otel işletmeciliğinin temelleri, kuralları ve uygulamaları oldukça hızlı bir artış göstermiş; Amerika'da ortaya çıkan ekonomik refah seviyesinin de artmasıyla "Amerikan Otelcilik Anlayışı" kısa bir süre sonra kendisini tüm dünyaya hissettirmiştir(Çakıcı vd, 2002: 2).

XIX. yüzyıl sonlarında ve XX yüzyıl başlarında, otelcilik sektöründe, otel sayısının artışının yanı sıra, müşterilere sunulan hizmetin kalite ve niteliğinde de artış olmuş(Maviş, 2006: 6) ve aynı yüzyıllar arasında lüks oteller inşa edilirken, ticari amaçla seyahat edenlerin ihtiyaçlarını karşılamak üzere tren istasyonları yakınlarında yeni oteller kurulmaya başlamıştır. Modern ticari otel endüstrisinin kurucusu olan Ellsworth M. Statler, otelcilik tarihinde birden fazla yerde otel açan otel zinciri kavramının ilk başarılı müteşebbislerinden biri olmuştur. 1930'lardan sonra ise otel zincirine Hilton, Sheraton ve diğer zincir işletmelerin eklendiği görülmektedir(Batman vd, 2006: 2). Son yıllarda büyük otel zincirleri uluslararası otel işletmeciliğine büyük önem vermiş ve 2000'li yıllarda yıkıcı rekabet ve pazardan daha fazla pay alabilmek için birbirleriyle yarışmaya başlamışlardır(Maviş, 2006: 7). Hizmet endüstrileri döneminin başladığı bu yüzyılda, otellerin müşteri memnuniyetini daha iyi sağlayabilmek için çok farklı ve sınırsız hizmetler sunma çabalarına girişmeleri endüstrinin daha da gelişmesine neden olmuştur.

Tablo: 1.1 Dünyadaki En Büyük 10 Otel Grubunun Sıralaması

				Otel	Oda
Sıra 2003	Sıra 2004	Grup	Ülke	2004	2004
2	1	İnter Continental Hotels Group	İngiltere	3520	536318
1	2	Cendant	A.B.D.	6399	518435
3	3	Mariott İnternational	A.B.D.	2655	479882
4	4	Accor	Fransa	3894	453403
5	5	Choice	A.B.D.	4810	388618
6	6	Hilton Corperation	A.B.D.	2142	344618
7	7	Best Western	A.B.D.	4110	310245
8	8	Starwood	A.B.D.	774	237934
9	9	Carlson Hospitality Worldwide	A.B.D.	879	147478
10	10	Hilton İnternational	İngiltere	409	102602

Kaynak: Met, 2005: 115

1.3 Otel Organizasyonları

Tarihte ilk olarak insanların gece konaklama ihtiyaçlarını karşılamak için ortaya çıkan kervansaraylar bir insanın bir gün boyunca gidebileceği yerlere kurulurdu. Bir insanın bir gün boyunca gidebileceği yerlere kurulmuş olan bu kervansarayların tek işlevi ise misafirlerin yalnızca geceleme ihtiyaçlarını karşılamaktı. Bununla birlikte bazı kervansaraylarda insanlar için odalar vardı, hayvanlar için ahırlar yoktu ya da hayvanlar için ahırlar vardı ancak insanlar için odalar bulunmamaktaydı(Maviş, 2006: 5).

Son yıllarda turistik faaliyetlerin artması ve bu faaliyetlerin insanlar için daha da önemli bir olay haline gelmesiyle birlikte önceleri basit bir organizasyona sahip olan otel işletmeleri günümüzde gerek misafirlere sunduğu hizmetlerle, gerekse kendi içerisindeki organizasyon yapısıyla büyük bir değişim ve profesyonelleşme göstermiştir. Diğer yandan turizmde özellikle 1950'lerden sonra yaşanan yoğun gelişme ve bunun sonucunda konaklama endüstrisinin hızlı gelişimi, bu endüstrinin bir dalını oluşturan otel işletmeciliğine verilen önemi de arttırmıştır. Günümüz otelcilik sektöründe oteller

artık bir çok hizmeti bünyesinde bulunduran, bir yandan müşterilerin her türlü ihtiyacını karşılamaya yönelik yapılanmaya özen gösterirken, diğer yandan da bu hizmetlerin gerek müşteri memnuniyeti, gerekse işletmenin yönetim işlevini en verimli bir şekilde yerine getirmesi bakımından bir organizasyon düzeni oluşturmak zorunda kalmışlardır(Rasim, 2004: 22).

Otel işletmelerinde değişik becerilere sahip çok sayıda insan görev yapmaktadır. Bu nedenle otel organizasyonları ne kadar büyük olursa organizasyonu oluşturma kavramı da bir o kadar önemli bir boyutu oluşturmaktadır(Valen and Vallen, 2000: 72). Bir otel açısından organizasyon ise işletmenin amaçlarına ulaşabilmesi için yapılacak faaliyetleri belirlemek, benzer faaliyetleri gruplandırmak, gruplandırılan faaliyetleri yerine getirecek kişileri saptamak ve bunlar arasında bir düzen sağlamak şeklinde tanımlanmaktadır(Erdem, 2002: 27). Bir otel açısından organizasyon; otel işletmesinin sahip olduğu gücün en etkin, sistemli, olumlu ve koordineli bir biçimde kullanılabilmesi için, işletmedeki bireylerin veya grupların görevlerini en iyi şekilde yapmak üzere düzenlenmesi ve gereken olanaklarla donatılması şeklinde açıklanabilir(Çetiner, 1995: 16).

Otellerde organizasyonun oluşturulma konusu son derece önemli bir konudur. Bu nedenle otel işletmelerinde organizasyon gerçekleştirilirken faaliyetlerin oluşturulacağı faaliyet gruplarının belirlenmesinde önem derecesi ve ilişki boyutu hassas bir biçimde ele alınmak durumundadır. Unutulmamalıdır ki, bir organizasyon şeması o otelde varolan her türlü faaliyeti ve üretimin temelini oluşturan diğer dinamikleri ifade eden bir resimdir. Dolayısıyla otel işletmelerinde organizasyon oluşturma yaklaşımı doğru tercih edilmeli ve uygulanabilir olduğundan emin olunmalıdır(Kurgun, 2004: 31).

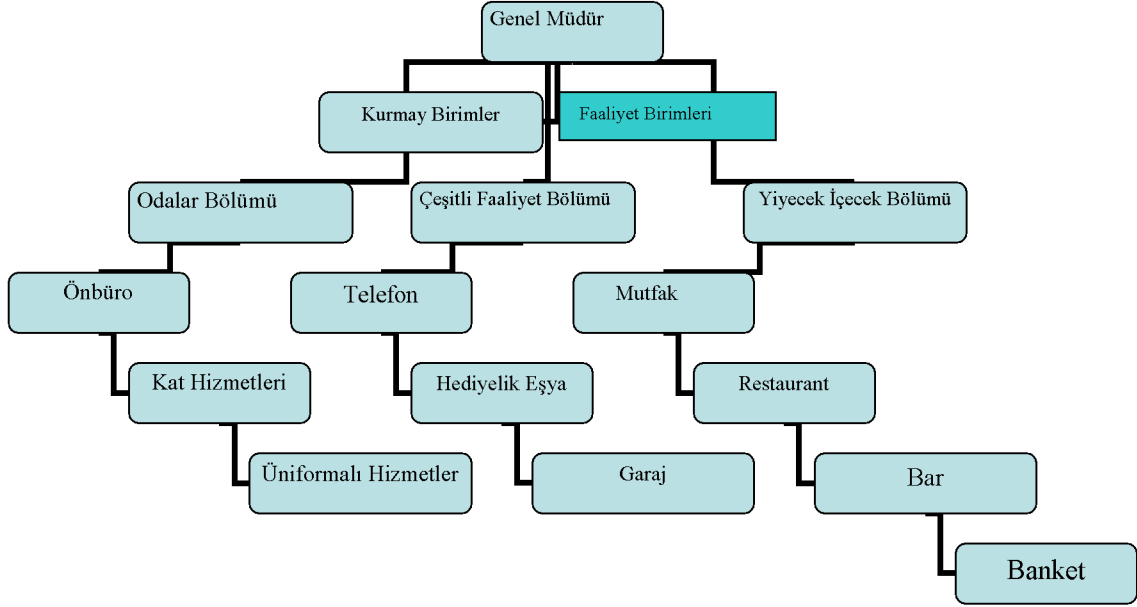
Bununla birlikte önceleri küçük veya büyük otel işletmelerinin örgüt yapısı, çok sayıda bölümün bulunması ve bu bölümlerinde doğrudan doğruya işletme müdürüne bağlı olarak faaliyet göstermesi şeklinde gerçekleşmekteydi. Ancak 20. yüzyılın ikinci yarısına doğru ortaya çıkan çeşitli nedenler ve otel işletmelerinin yapısal olarak büyümeleri sonucu bu görüşün önemli ölçüde değişikliğe uğradığı ve daha çağdaş bir

görünüm kazandığı görülmektedir. Örneğin önceleri konsiyerj(üniformalı hizmetler), resepsiyon ve kat hizmetleri ayrı ayrı birimler halinde doğrudan işletme müdürüne bağlı iken, günümüzde odalar bölümü altında faaliyet göstermektedir. Aynı şekilde restaurant, bar ve mutfak gibi birimlerde yiyecek içecek bölümü bünyesinde ve doğrudan yiyecek içecek müdürüne bağlı bir şekilde faaliyet göstermeye başlamıştır(Yılmaz, 1997: 40).

Bir otel işletmesi açısından organizasyon, işlerin tanımlanmasıyla başlamakta, bu işleri yürütecek olan kişilerin gruplandırılması yani iş bölümünün yapılması ile son bulmaktadır. Bu süreç içerisinde işlerin görülmesi esnasında hangi araçların kullanılacağıının, ne gibi yöntemlerin izleneceğinin belirlenmesi ve bu işleri etkin ve verimli bir biçimde yerine getirebilecek kişilerin hangi niteliklere sahip olması gerektiğinin saptanması faaliyetleri yer almaktadır. Bu şekilde bir örgütlenme sonucunda bir emir komuta zinciri oluşmakta ve bu zincir ise çeşitli yetki ve sorumlulukları içeren mevkileri meydana getirmektedir(Erdem, 2002: 27-28, Batman, 1999: 90). Bir otel işletmesinin organizasyonu, işletmenin büyüklüğüne, faaliyet alanına ve müşterilere sunduğu hizmet türlerine göre üç ana bölümden oluşmaktadır(Batman, 2004: 1998). Bunlar;

- Odalar Bölümü
- Çeşitli Faaliyetler Bölümü
- Yiyecek İçecek Bölümü olarak meydana gelmektedir.

Şekil 1.1 Otel Organizasyonunu Meydana Getiren Bölümler



Kaynak: Batman O. (2004: 98)

1.3.1 Odalar Bölümü

Otel işletmeleri organizasyonunu oluşturan ilk bölüm odalar bölümü organizasyonudur. Bir otel açısından odalar bölümü; otele gelen müşterilerin karşılanmasından, odalarının temizlenmesine ve müşteriye günlük hizmetlerin sunulmasına kadar bir çok hizmetlerin gerçekleştirilmesinden sorumlu olduğu bölümdür.

Odalar bölümü bir otel organizasyonu içinde işletmenin en gözde, en aktif ve en temel bölümüdür. Çünkü müşterinin otele giriş işlemlerinin yapılması, odaya yerleştirilmesi, çeşitli isteklerinin (telefon, çamaşır gibi) yerine getirilmesi, odasının temizlenmesi ve misafirin çıkış işlemlerinin yapılabilmesi gibi işlemleri kapsayan hizmetleri içermektedir(Rasim, 2004: 24). Diğer yandan odalar bölümü, otel işletmelerinde en çok personel istihdam edilen bölümlerden birisi olmasıyla birlikte otelin kalite ve prestiji de bu bölüm tarafından yansıtılmaktadır(Olalı ve Korzay, 1993: 36). Yine odalar bölümü müşteriyle birebir temasta bulunan(Kappa ve Diğerleri, 1990: 8) ve aynı zamanda en fazla gelir elde edilen bölümdür(Erdem, 2002: 34). Bir çok

otelde oda satışları otelin en büyük gelir kaynağıdır ve odalar bölümünde yapılan satışlar otelin diğer departmanlarının yaptığı satış toplamından daha fazla miktarda olabilmektedir(Meldik, 1997: 47).

Çoğu otel işletmesi için odalar bölümü o işletmenin imajı, varlığı ve karlılığı yönünden önemli bir rol oynamaktadır. Çünkü bir işletmenin yan ürünlerini satılmasına yardımcı olanda, o işletme hakkında imaj oluşturup karlılığı arttıranda odalar bölümü olmaktadır. Otel işletmesinin odalar bölümü genel olarak üç alt bölümden oluşmaktadır. Bunlar(Batman, 2004: 98, Güler, 1998: 11);

- Önbüro Bölümü
- Üniformalı Hizmetler Bölümü
- Kat Hizmetleri Bölümü'dür

Otel işletmelerinde odalar bölümünü oluşturan ilk bölüm önbüro bölümüdür. Önbüro bir otel işletmesinin en önemli kaynağı olan odaların, envanter ve satış işlemlerinden sorumlu olan departmanı olmasıyla birlikte; bu bölüm kat hizmetleri ve üniformalı hizmetlerle birlikte odalar bölümü içerisinde yer almaktadır(Çakıcı vd. 2002:19). Otel işletmelerinde önbüronun önemi ve yeri hiçbir zaman tam olarak anlatılamaz. Konaklama işletmelerinin beyni olarak tanımlanan önbüro(Kozak, 1995: 39) , müşterinin karşılandığı, oda satışlarının yapıldığı veya gelen müşterilerin ağırlandığı ve otelde kalan müşterilerin uğurlandığı yerdir(Dereli, 1989: 15). Diğer yandan önbüro, konukların daha işletmeye gelmeden önce rezervasyon yaptırma aşamasında iken ilişki içerisinde buldukları ve müşterinin otelde kaldığı süre içerisinde bekledikleri hizmetlerin sunulması ve her türlü sorunların giderilmesinde önemli bir rol oynayan bölümdür(Rasim, 2004: 24). Otelciliğin yönetim merkezi olarak bilinen önbüro departmanı(Front Office) turistik bir tesisin yönetiminden satışına, karşılamadan misafir memnuniyetine kadar çok geniş bir alanda işlevini sürdürmektedir. Önbüronun yönetim fonksiyonlarından misafir etkileşimi misafir gizliliği ve güvenliği-misafir profili ve misafir tipleri konusunda standart politika ve prosedürleri misafir memnuniyeti açısından çok önemli bir bölüm olmaktadır(Yurtseven, 2005, Steadmon and Kasavana, 1998: 35). Öte yandan bir çok otel işletmesindeki odalar rahat, iyi donanımlı ve temizdir. Böylece müşteriler bir otelin

personelinde ve verimliliğinde bulduğu memnuniyetini değerlendirmektedir. Bu nedenle önbüro personelinin iyi müşteri ilişkilerindeki oynadığı rol o otel işletmesi ve otel işletmesinin karlılığında oldukça önemli bir unsur olarak ortaya çıkmaktadır(Gray ve Liguori, 1994: 101).

Otel işletmeleri açısından ön büro departmanının öneminden bahsedildikten sonra önbüro departmanının başlıca görevleri ise şöyle belirtilebilir(Sezgin, 2000: 15);

- Otelde kalma talebinde bulunan müşterilerin bu talebini yerine getirmek;
- Otele gelen müşterinin karşılanmasını sağlamak;
- Müşterilerin şikayetleriyle ilgilenmek, sorunlara anında çözüm getirmeye çalışmak, yeterli olamıyorsa, konuğun üst kademe yöneticilerine ulaşmasına yardımcı olmak;
- Müşterinin daha fazla memnuniyetinin sağlanabilmesi için diğer bölümleri ve gerekiyorsa yönetim bölümüyle ilişki kurup işbirliğini sağlamak;
- Konuğun güler yüzle otelden ayrılmasını sağlamak gibi görevleri bulunmaktadır;

Konaklama fonksiyonunun ikinci önemli kısmını, otelin önbüro fonksiyonlarının bütünüleyici bir parçası olan ve konuklara bir çeşit kişisel hizmet sunan üniformalı hizmetler bölümü oluşturmaktadır(Medlik, 1997: 53). Bir otelde çalışan bellboy, liftman, doorman gibi müşterilere concierge hizmetlerini sunan personel üniformalı hizmetler grubuna girmektedir. Üniformalı hizmetler otele gelen müşterilerin ilk karşılanıp resepsiyona getirilmesi, resepsiyonda kaydı biten müşterinin odaya yerleştirilmesi, asansörde eşlik edilmesi ve bagajlarının taşınması gibi hizmetleri sunmaktadır. Önbüro bölümünün bu alt biriminde her zaman müşteriyle birebir yakından ilgilenilmekte ve müşteriye sürekli kişisel hizmet verilmektedir. Bununla birlikte üniformalı hizmetler birimi müşterilere otel içerisinde veya otel dışarısında gerçekleşmesini arzu ettikleri ihtiyaçlarına da cevap vermekte ve müşteri memnuniyeti açısından önem verilen bu hizmetlerin sunumunu sağlamaktadır(Rasim, 2004: 24). Diğer yandan consierge(üniformalı hizmetler birimi) servisinin otel işletmeciliğinde önemli bir yeri ve önemi vardır. Otele ilk defa gelen müşteri consierge personeli tarafından karşılanmakta ve ayrıca consierge personeli tarafından uğurlanmaktadır.

Dolayısıyla bu da müşterinin otel hakkındaki izleniminin oluşmasında bu birimin önemini ortaya çıkarmaktadır. Söz konusu izlenimler bu birimde sunulan servisin iyi veya kötü hizmet sunmasıyla olumlu veya olumsuz olabilmektedir(Kappa vd., 1990: 8-10, Güler, 1998: 13).

Üniformalı hizmetler, müşteriye kişisel hizmet vermenin yanı sıra otele gelen münferit veya diğer müşteriler hakkında ilk izlenimini edinmekte ve müşteriye tanıma konusunda resepsiyona yardımcı olmaktadır. Üniformalı hizmetler personelinin otel içerisindeki bir başka görevi de otele ait yönetimin sunduğu bilgi, memorandum ve evrakları diğer departmanlara dağıtarak müşterilere gelen fax posta vs. gibi şeylerin müşterilere ulaştırılmasını sağlamaktır. Müşteri otele ilk geldiğinde ve otelden ayrılırken de son olarak üniformalı hizmetler personelinden doorman ile uğurlanmaktadır. Bu nedenle oteller açısından bu birim çok önemli bir hizmeti yerine getirmektedir. Bu birimin otel işletmeleri açısından başlıca görevleri ise şunlardır(Güler, 1998: 13);

- Müşterileri karşılamak, önbüroya getirmek, otelle ilgili danışma işlerinde yardımcı olmak
- Müşterileri odalarına götürmek ve konuklara ait bagajların taşınmasını sağlamak
- Müşterilere ait posta ve telgrafları odalarına götürmek veya postaya vermek
- Müşteri adına müşterinin istekleri doğrultusunda harcama yapmak ve bu harcamaları müşterinin hesabına geçirmek gibi görevleri bulunmaktadır.

Otel işletmelerinde odalar bölümünü oluşturan diğer bir bölüm kat hizmetleri bölümüdür. Kat hizmetleri bölümü bir otelde en çok gelirin elde edildiği bölüm olan odalar bölümünün üçüncü birimini oluşturmaktadır. Bir binanın inşaatında temel ne kadar önemliyse otel işletmelerinin bünyelerinde de kat hizmetlerinin sağlam olması o derecede önemli bir konudur(Güler, 1998: 12).

Otel işletmeleri, çeşitli nedenlerle yer değiştiren insanların öncelikli olarak konaklama ihtiyacını karşılayan yerlerdir. Diğer bir ifadeyle, otel işletmeciliğinin asıl amacı konuklara yatacak yer temin etmektir. Çünkü otelde konaklayan konuklar, kaldıkları sürenin büyük bir kısmını uyuyarak yada yataklarında dinlenerek

geçirmektedirler. Dolayısıyla kat hizmetleri bölümü müşterilere en uzun süreyle hizmet sunan ve müşterilerle birebir temasta bulunan bölümdür(Şener, 1997: 128). Bir otel işletmesinin etkin bir şekilde yönetilmesinde temizliğin yapılmasını, arızaların bildirilmesini ve otel içinde estetiğin geliştirilmesini sağlayan kat hizmetleri departmanı önemli bir unsur olmaktadır(Kappa vd., 1990: 3).

Otel işletmeleri çeşitli nedenlerle yer değiştiren insanların öncelikli olarak konaklama ihtiyaçlarını karşılayan yerlerdir. Dolayısıyla kat hizmetleri bölümü konuklara en uzun süreyle hizmet sunan ve devamlı müşteriyle temasta bulunan bölümdür. Kat hizmetlerinin asıl amacı otel odalarının ve genel mahallerin temizliği, dekorasyonu ve bakımı ile işlemlerin yürütülmesi oluşturmaktadır(Rasim, 2004: 25). Dolayısıyla memnuniyet verici temiz ve düzenli bir çevrenin sürekliliğini sağlayan kat hizmetleri otel işletmeleri açısından önemli bir departman olmaktadır. Çünkü otelerde müşteriler açısından temizlik çok önemlidir ve otelde kalan müşterinin tatmin durumunu etkilemektedir(Jones ve Philipps, 1984: 1).

Bununla birlikte bir otel işletmesi açısından kat hizmetlerinin temel görevleri şunlardır(Jones ve Philipps, 1984: 1.; Allen,1986: 18, Maviş, 1992: 124);

- Müşteri odalarının, koridorlarının ve salonlarının temizliği
- Kat hizmetleri bölümündeki personelin eğitimi
- Temizlikte kullanılan araç ve gereçlerin denetimi, eksik olanların tamamlanması
- Yapılacak işlerin planlanması ve bölüm hakkında üst yönetime veya bölümlere rapor verilmesi
- Çamaşırhanenin denetimi ve gözetlenmesi
- Yapılabilecek tüm hizmetlerde yeterli ve ekonomiklik ilkesinin sağlanması

Kat hizmetleri biriminin temizliğinden sorumlu olduğu alanlar ayrıntılı olarak şu mekanlardır(Fellows, 1986: 6: Kozak, 2001: 1, Sezgin, 2000: 24);

- Müşteri odaları
- Koridorlar
- Ortak kullanım alanları
- Havuzlar

- İdare Ofisleri
- Depolar
- Personel Alanları
- Toplantı Salonları'dır.

Yine bununla birlikte kat hizmetleri departmanının, temizliğin yanısıra müşterilerine rahat bir dinlenme ortamı, çekicilik, güven, samimi bir atmosferin oluşturulması ve müşterilerin kendilerini evlerinde hissetmelerini sağlama gibi fonksiyonları da bulunmaktadır(Gerald, 1988: 21-25).

Kat hizmetleri bölümü sorumlu oldukları alanların temizliklerini eksiksiz bir şekilde yerine getirmesiyle üst seviyede müşteri memnuniyetini sağlamada etkili olmaktadır. Ayrıca bu departmanın önbüro departmanı ile da etkin bir iletişim içerisinde bulunması gerekmektedir(Türkücüoğlu, 1995: 34).

1.3.2 Çeşitli Faaliyetler Bölümü

Otel işletmeleri açısından gelir getirici ve otel organizasyonlarını oluşturan diğer bir bölüm ise çeşitli faaliyetler bölümüdür. Çeşitli faaliyet bölümü bir otel işletmesi açısından hizmetlerin çeşitliliği ve büyüklüğüne göre değişiklik göstermektedir. Bazı otellerde çeşitli faaliyetler bölümü sadece telefon veya santralden oluşurken bazı otel işletmelerinde daha geniş bir hizmet alanına sahip olabilmektedir(Eraslan, 2004:4). Gerek küçük bir hizmet alanına sahip olsun, gerekse daha geniş bir hizmet alanına sahip olsun bu birimin otel işletmeleri açısından oldukça büyük ve önemli bir yeri bulunmaktadır(Sezgin, 2000: 16). Diğer yandan bir otel işletmesi konaklamanın yanında birbirinden farklı hizmetleri müşterilerine sunmaktadır(Bardi, 1996:11). Bu hizmetlerden birisini çeşitli faaliyetler bölümü oluşturur.

Çeşitli faaliyetler birimi, bir çok büyük otelde değişik kapsamlarda hizmetler sunmasıyla birlikte genel olarak üç ayrı organizasyondan meydana gelmektedir. Bunlar(Batman, 2004: 98);

- Telefon
- Hediyelik Eşya

➤ Garaj'dır

Çeşitli faaliyetler birimini oluşturan birimlerden ilki telefon bölümüdür. Telefon bölümüne otellerde santral bölümü de denilmektedir. Otellerde 24 saat gerek dış hatlara gerekse iç hatlara telefon hizmetinin verilmesi ve otel geneline müzik ve bilgi gibi hizmetler otel işletmelerinde telefon(santral) bölümü tarafından verilmektedir(Sarı, 1996: 51). Diğer yandan bu birim, oteli arayan misafirlere gerek kalmaya niyetli bir misafir olsun, gerekse oteli tanımak için bilgi almak isteyen bir misafir olsun, onları telefonda ilk karşılayan ve otelin istenilen departman yada rezervasyon bölümüne bağlayan aracı bölümdür. Bu nedenle burada çalışan kişi telefonla görüştüğü kişiye çalıştığı otelin imajını yansıtmakta ve o otel hakkında fikir vermektedir. Bu açıdan düşünüldüğünde ise bu departmanın ne kadar önemli bir birim olduğu ortaya çıkmaktadır. Yine bu departmanda çalışan kişilere santralist denilmekte ve bu bölümde çalışan kişiler turistik bir tesisin kalite ve hizmet vizyonunu temsil etmektedir(Yurtsever, 2007).

Otelde 24 saat süreyle hizmet veren telefon bölümü, otelin müşteri odaları ve yönetim dahil, her tarafında iletişim görevi yapmaktadır. Telefon operatörü müşteriye hiçbir zaman görememesine rağmen konuşma biçimi, ses tonu ve hitap şekli otel ve sunduğu hizmetler hakkında müşterinin görüşünü etkileyebilmektedir(Maviş, 1992: 127).

Diğer yandan oteli telefonla arayan müşteri santral görevlisiyle muhattap olurken santral görevlisinin tutumu, tavrı, nezaketi müşterinin rezervasyon bölümüne aktarılmadan evvel ilk izlenimini oluşturmaktadır. Bu yüzden otel yönetimi santralde görev yapacak olan işgörenleri işe alırken, otelin kalitesine ve prestijine yakışan elemanları seçmeli ve ona göre iş bölümlendirilmesini yapması gerekmektedir. Bu nedenle bu bölüme seçilecek elemanların kibar, nazik ve ciddi bir kişiliğe, iyi bir ses tonu, konuşma yeteneği ve santral cihazları konusunda teknik bilgiye sahip olması gerekmektedir(Batman vd, 2001: 82). Bu bölümde çalışan işgörenlerin görevleri ise şunlardır(Çakıcı vd, 2002: 27);

- Otelin telekominükasyon sisteminin kurulması, işletmeye gelen ve giden çağruların yönlendirilmesi, ilgili ekipmanlar varsa ses kayıtlarının veya mesajlarının alınması,
- Telefon konuşma kurallarına ve tekniğine uygun davranması,
- Gelen mesajların alınması ve ilgili birimlere ulaştırılması,
- Otelde konuklara yönelik uyandırma hizmetlerinin yürütülmesi,

Çeşitli faaliyet birimini oluşturan bir diğer birim hediyelik eşya birimidir. Otel işletmelerinde hediyelik eşya birimi, her zaman misafirlerin acil ihtiyaç duyacakları eşyaların bulunduğu ve bazen büfe tarzında bazen ise otelin faaliyetlerine uygun olarak içeriği daha çok genişletilebilen otel yönetimine bağlı bir departmandır(Batman, 2003: 108). Hediyelik eşya birimlerini bazı durumlarda oteller kendileri işleterek otel faaliyetlerine bağlı bir departman olarak faaliyet gösterebildiği gibi, bazı organizasyonlarda ise tamamen özelleştirilerek dışarıda ki işletmeler yada üçüncü şahıslar tarafından işletilmektedir.

Yardımcı faaliyetler departmanını oluşturan diğer bir bölüm ise garaj bölümüdür. Garaj hizmetleri genelde otel müşterileri açısından ücretsiz olarak kullanılsa da, bazı oteller kendi garajlarını dışarıdaki müşteri olmayan kişilere de açarak bu birimden ekstra bir gelir sağlamaktadır(Batman, 2003: 108). Bu durum otel işletmeleri açısından ekstra bir gelir elde edilmesi anlamına gelmektedir. Otel işletmelerinde gerek kendi garajını sadece müşterilerine kullandırsın, gerekse dışarıdaki müşteri olmayan insanlara da garaj hizmetini özel bir hizmet şeklinde sunmuş olsun, garaj biriminde çalışan görevliler otel organizasyonları açısından çeşitli hizmetler birimine dahil olmaktadır.

Otel işletmelerinde bu departmanda çalışan işgörenler konuk ve ziyaretçilere ait araçları park eder veya istenildiğinde garajdan getirirler. Bu tür hizmetler sayesinde konuklar park yeri aramak, soğuk ve yağışlı havalarda yürümek ve araçlarını aramak zorunda kalmamaktadırlar(Çakıcı vd, 2002: 27). Bu durum otel işletmeleri açısından müşteri memnuniyetine etki eden hizmet türlerinden birisi olmaktadır.

Otel işletmeleri organizasyonunda, işletmenin önemli bir diğer bölümünde yiyecek içecek bölümüdür.

1.3.3 Yiyecek İçecek Bölümü

İnsanların boş zamanlarının artması, harcanabilir gelirdeki artış ve yaşam biçimindeki değişiklikler, işletme sayısındaki artış, mönüdeki gelişmeler, ticari faaliyetlerin yoğunlaşması ve sosyal aktivitelerin artması; otelde konaklama yapmayan dışarıdaki insanların otel yiyecek içecek ürünlerine olan taleplerinin artmasına neden olmuştur(Türksoy, 2002: 10).

Bununla birlikte insanoğlunun yaratılışından bugüne kadar en temel ihtiyacı fizyolojik ihtiyaçlarıdır. Bu ihtiyaçların kapsamına giren faaliyetlerden biri de yeme – içme faaliyetleridir. Bu gereksinimi karşılamak amacıyla tarih süreci içerisinde savaşlar verilmiş, göçler yaşanmış ve nihayetinde yerleşik hayata geçilmesiyle beraber, zamanla yeme – içme faaliyetleri de ticari boyuta taşınmıştır(Özkoç, 2006: 4). Diğer yandan insanları seyahate yönelten en önemli güç, farklı kültürlerin yaşam tarzını öğrenmektir. Damak tadı ise bir kültürü tanıtıcı en önemli unsurunu oluşturmaktadır(Demirkol, 2004: 125).

Son yıllarda insanların iş yaşamlarından arta kalan zamanlarını tatil ile geçirme durumu daha yüksek oranda ortaya çıkmıştır. Otel işletmelerinin yapılarına göre değişen ve bazen bağımsız bölümlerin de bir araya getirilmesiyle oluşan bölüme yiyecek içecek bölümü denilmektedir. Bu bölüm ise fonksiyonel olarak yönetimin gereksinim duyduğu gelirler ve maliyetler ile personel sayıları ve bunların kontrolü gibi pek çok faktörü içeren son derece büyük bir bölüm olma özelliğine sahiptir(Güler, 1998: 13). Bununla birlikte yiyecek içecek bölümü insanların fiziksel ihtiyaçlarını karşılamasının bir nedeni olmasından dolayı misafirler açısından konaklamadan sonra en fazla ihtiyaç duyulan bir hizmet faaliyetidir(Sökmen, 2003: 20);

Bir otelde yiyecek-içecek bölümü, otelin değişik restoranlarında, banket salonlarında, barlarında konuklara sunulmak üzere yiyecek ve içecek maddelerini değişik yöntemlerle tedarik edilmesini, muhafazasını, yiyecek depolarını, içki mahzenlerini, bu fonksiyonlarla ilgili kontrolleri ve bu fonksiyonların realizasyonunu yapmak gibi görevleri gerçekleştirmektedir(Şener, 1997: 137). Bununla birlikte otellerin değişik hizmet alanları olabilmektedir. Bunlar arasında genel ve özel yemek salonları, kokteyl salonları ve barlar gibi farklı hizmet sunan birimlerdir. Ayrıca yiyecek ve içecek için bahçe restoranları, yüzme havuzu kenarlarındaki barlar, hafif bir şeyler yenebilen, kahve içilebilen pastaneler gibi özel tesisleri de olabilmekte ve bir otel işletmesi açısından yiyecek içecek bölümü tüm bu hizmet alanlarında yiyecek ve içecek hizmeti sunmaktadır(Kayayurt, 2002: 12).

Otel işletmeleri tarafından müşterilerle direk temasta bulunan departman olan yiyecek içecek departmanı(Kappa vd, 1990: 8) otel gelirinin büyük bir kısmını da sağladığı için, bu bölümdeki personel ve faaliyetler olarak ayrı bir organizasyon ve örgütlenmeyi gerektirmektedir. Otel işletmelerinde yiyecek içecek bölümünde konulan hedeflere ulaşılabilmesi için, planlanan faaliyetlerin neler olduğunu ve bu faaliyetlerin kimler tarafından yerine getirilebileceğinin kesin ve net olarak bilinmesi gerekmektedir(Tarhan, 1999: 14). Bu nedenle hedeflere ulaşılabilmesi için yiyecek içecek departmanının konaklama departmanı olan odalar bölümüne göre hem organizasyon açısından, hemde hizmet sunumu açısından farklılıklarının bilinmesi ve bu farklılıkların açık bir şekilde ortaya konulması gerekmektedir(Ninemeier, 1988: 7).

Yiyecek içecek bölümü yiyecek, içecek ve servis olanaklarını sağlayan üretim ve hizmet departmanıdır(Kayayurt, 2002: 12). Bu nedenle yiyecek ve içecek bölümüne bağlı ünitelerde sunulan hizmetler, çok çeşitli, güç ve o kadar da sorumluluk gerektirmektedir. Son derece karmaşık ve komplike faaliyetlerin gerçekleştirildiği bu bölümün organizasyonunun da çok iyi bir şekilde düzenlenmesi gerekmektedir(Sökmen, 2001: 1, Şener, 1997: 137, Kozak vd, 2002: 99). Çünkü bu bölümün maliyetlerine bakıldığında; yiyecek içecek maliyetleri konaklama işletmesinin sınıfına(bir yıldızlı-beş yıldızlı), konumuna(şehir ve kıyı oteli) ve bölgesel farklılıklara göre değişmekle birlikte % 25 ile % 45 arasında çok yüksek oranlara ulaşmaktadır(Denizer, 2005: 135, Türksoy,

1997: 44). Başka bir açıdan bakıldığında ise otele gelen her konuk, önbüroda birkaç dakikada otele giriş işlemlerini yaptırdıktan sonra odasına çıkararak yerleşmekte, daha sonra restorana giderek yemeğini yemekte veya bara geçerek içeceğini içmektedir. Otele gelen bir konuğa yiyecek ve içeceklerle ilgili hizmetler, onun uyanmasıyla başlamakta ve uyumasına kadar devam etmektedir(Sökmen, 2001: 1). Yiyecek içecek hizmetlerinin önemini oluşturan diğer bir konu ise diğer bölümlere nazaran bu bölümde daha fazla personelin çalıştırılması durumudur. Otel işletmelerinde diğer bölümlere nazaran yiyecek içecek bölümünde daha fazla personel çalıştırılmasının nedenleri iki başlık altında açıklanabilir. Bunlar(Medlik, 1997:61);

- Odaların tersine, otellerde yiyecek ve içecek hizmetleri, otelde kalan müşteriler kadar kalmayan müşterilere de sunulmaktadır. Ayrıca bu hizmetler sadece yemek satışıyla kalmamakta, zengin banket satışlarını da içermektedir.
- Yiyecek ve içeceklerin hazırlanması, oransal olarak yüksek işgücüne dayanmaktadır.

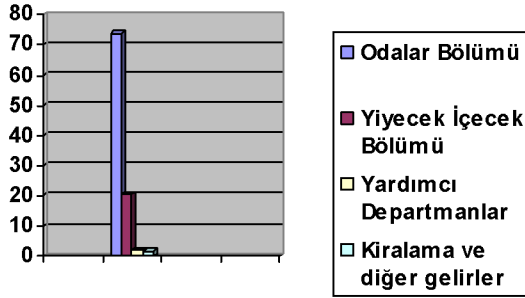
Otelin kuruluş amacı bağlamında her ne kadar ana hizmet ilkesi müşterilerin konaklama taleplerini karşılamak olsa da konaklayan misafirlerin en çok yararlanmayı talep ettikleri diğer bir hizmet türü yiyecek içecek hizmetleri olmaktadır. Seyahat edip o gece otelde konaklayan kişi için konaklama ne ölçüde önemli ise, yeme içme de o ölçüde önemlidir. Otelde yiyecek ve içecek departmanının olması o otele gelen misafir açısından olduğu kadar, işletme için de büyük önem taşımaktadır. Otel işletmelerinde etkin bir yiyecek içecek bölümüyle etkin bir müşteri memnuniyeti sağlanabilir(Taşkın, 1997: 20).

Yine otel işletmeleri açısından konaklama hizmetlerinin satışa hazır hale gelmesi, önemli derecede malzeme kullanımı gerektirmeyen ve pek fazla satış maliyeti olmayan bir hizmet faaliyetidir. Oysa ki, yiyecek ve içecek hizmetlerinin sağlanması, çeşitli ürün ve hizmetlerden oluşan birleşik bir ürün ortaya çıkarmakta ve malzeme kullanımları satışların maliyetini göstermektedir. Yiyecek ve içecek maddeleri, satın alınmalarında aynı veya değişmiş biçimde müşteriye satışına kadar, çeşitli safhalar içinde yer almaktadır(Medlik, 1997: 61).

Son yıllarda otellerin temalaşmaya başlamaları ve pazar segmentleriyle etkin bir şekilde pazarlama çabalarını arttırmalarıyla beraber, etkin bir rekabet aracı olarak otel işletmelerinin sunduğu yiyecek içecek hizmetleri, o otelin rakiplerine göre rekabette bir adım öne çıkmasını sağlamaktadır. Kaliteyi yakalamaktan çok devam ettirebilmenin önemli olduğu günümüz otelcilik sektöründe odaların iyi döşenmişliği, temizliği ve rahatlığının yanında o otelde sunulan yiyecekler, yiyeceklerin servis çeşidi ve şekli müşteri tatminini etkileyen diğer bir durum olarak otel işletmelerinde yiyecek içecek departmanının önemini göz önüne koymaktadır.

Yiyecek içecek departmanı açısından önemli olan diğer bir nokta, bu bölümden elde edilen gelir oranlarıdır. Yapılan bir çalışmaya göre casino otelleri hariç geri kalan tüm otel işletmelerinde konuk odaların kiralanması en büyük gelir kaynağını oluşturmaktadır(Kurgun, 2004: 32). Odalar bölümünden sonra en çok gelir elde eden departman yiyecek içecek departmanı olmaktadır(Şener, 1997: 137, Kurgun, 2004: 32, Şener, 2001: 143). Yiyecek içecek bölümünü de çeşitli hizmetler departmanı takip etmektedir(Kurgun, 2004: 32).

Şekil 1.2.: Otel İşletmelerinin Gelir Merkezlerine Göre Dağılımı



Kaynak: Kurgun (2004: 32)

Yukarıdaki şekilden de görüldüğü gibi, bir otelin gelir merkezleri arasında % 73,7'lik bir oranla odalar bölümü ilk sırada yer almaktadır. Odalar bölümünü yiyecek-içecek (% 20,5) bölümünün, üçüncü sırayı da yardımcı departmanların(Çeşitli Faaliyet Departmanı) (%1.8), ve en alt düzeyde de kiralama ve diğer gelirlerin(% 1,5) oluşturduğu görülmektedir.

Departmanlar bazında yiyecek içecek bölümünün gelir merkezlerine göre dağılımında ikinci sırada olması(Kurgun, 2004: 32, Sökmen, 2001: 1, Şener, 1997: 137, Kozak vd, 2002: 99) ve bölüm maliyetleri açısından maliyetlerinin % 25-45 arasında değişmesi(Denizer, 2005:135) nedeniyle otel işletmeleri açısından yiyecek içecek departmanı hayati derecede önemli bir bölüm olma özelliğini korumaktadır. Yiyecek içecek departmanı otel işletmeleri organizasyonunda birkaç alt bölüme ayrılmaktadır(Vallen and Vallen, 2000: 76). Genel olarak 4 alt bölüme ayrılan bu departmanlar(Batman, 2004: 98);

- Servis Departmanı
- Bar Departmanı
- Ziyafet(Banquet) Departmanı
- Mutfak Departmanı şeklinde faaliyet göstermektedir.

1.3.3.1 Servis Departmanı

Otel işletmelerinde yiyecek içecek bölümünü oluşturan ilk departman servis departmanıdır.

Otellerin yiyecek içecek departmanının ilk kolunu oluşturan servisin kelime olarak anlamı hizmet demektir. Genel anlamda servis, herhangi bir ihtiyacın giderilmesi için yapılan çalışmaların tamamını ifade etmektedir(Yörükoğlu ve Yörükoğlu,1998: 29). Servis kelimesinin anlamını açıkladıktan sonra bu kelimenin otel yiyecek içecek departmanları tarafından da tanımlanması gerekmektedir. Otellerde sunulan servis ise konuklara yiyecek ve içeceklerin servis personeli tarafından, uygun takımlarla ve belirli bir servis metodunun kurallara göre sunma sanatı şeklinde tanımlanabilir(Sökmen, 2005: 52).

Otel veya yiyecek içecek tesisine gelmiş olan müşterinin işletmedeki ihtiyacı sadece istediği yemek ve içkilerin kendisine verilmesi değildir. Misafirler bir taraftan karınlarını doyururken diğer taraftan eğlenmek, dinlenmek, sosyal ve psikolojik yönlerden de tatmin olmak istemektedir. Bu yüzden otele gelmiş olan müşterinin bu

duygularını tatmin edebilmesi için bütün sorumluluklar servis departmanına ve bu departmanda çalışan personele geçmektedir(Gürel ve Gürel, 1986: 36).

Servis departmanı, mutfak ve barların hazırladığı yemek ve içecekleri müşteriye takdim eden ve servisini yapan ve daha sonra hesabı tahsil eden departmandır(Özkoç, 2006: 71). Otel işletmeleri açısından ürün veya hizmetin müşterilere sunumundaki son halka servistir. Yiyecek içecek servisi işletmenin müşteriye görünen kısmı olduğu için bu nokta işletmenin saygınlığını oluşturmakta ya da bozabilmektedir. Yiyecek ve içeceklerin servis edilmesi bir çok özellik, aktivite ve prosedür içeren kompleks bir konu olmaktadır. Özellikleri; işletmenin tipi ve büyüklüğü, sunduğu servis çeşidi, ortam yada atmosferi gibi durumları kapsamaktadır. Aktiviteler, yiyecek-içecek ürünlerinin üretim personelinden servis personeline aktarılmasını, servisini, masalara servis edilmesini ve masalardan boşların toplanması gibi faaliyetleri kapsamaktadır. Servis departmanında her faaliyeti yürütecek prosedürlerin müşterilerin beklentilerini karşılayabilecek ya da aşabilecek şekilde standartlaştırılması gerekmektedir(Koçak, 1999: 175).

Yiyecek içecek bölümünde bu departmanın hem müşteri yönünden, hem personel yönünden, hemde otel işletmesi yönünden önemi bulunmaktadır(Yörükoğlu ve Yörükoğlu, 1998: 30). Günümüzde teknolojinin hızlı gelişimine paralel olarak kişiler planlı ve daha çok çalışmak zorunda kalmaktadır. Bu tempoda çalışan insanlar, özellikle öğle yemeklerine çok kısa zaman ayırabilmektedirler. Hatta bu kısa sürede bile , o günkü veya gelecekteki birtakım işleri ile ilgili plan ve program yapabilmektedirler(Sökmen, 2001: 96). Bu nedenle gerek öğle gerekse akşam yemeklerinde müşterinin otelde yemek yemeyi talep etmesiyle birlikte o müşteriye sunulacak güzel ve etkili bir servis o servisin müşteri açısından önemini göstermektedir.

Servis personeli ise işini ne kadar iyi yaparsa, belirlenen kuralları ne kadar iyi uygularsa, şefleri ve yöneticileri tarafından fark edilmesi ve zamanı geldiğinde terfi ettirilmesi o derece kolay olur(Sökmen, 2001: 97). Bu şekilde çalışan bir servis personeli o departmandaki şefini yada sorumlu olduğu kişiyi başarıya ulaştırarak kariyer basamaklarını daha çabuk tırmanmasını sağlamaktadır. Bu nedenle otel işletmelerinde

eksiksiz yapılan güzel bir servis, servis hizmetinin o departmandaki personel açısından önemini ortaya koymaktadır.

Yine servis departmanının diğer bir önemi ise otel işletmesi açısından dır. Otel işletmeleri de, diğer işletmeler gibi kar amacıyla kurulmuş olan kuruluşlardır. Bu nedenle işletmenin servisi ne derece kaliteli ve iyi olursa olsun, o derece yüksek konuk tatmini, yüksek konuk sayısı ve bunlara paralel olarak da yüksek gelir elde edilecektir(Sökmen, 2001: 97). Bu durum otel işletmesinin daha karlılıkla çalışmasını ve dolaylı olarak daha çok gelir elde etmesine sebep olmaktadır.

Müşterilere servis departmanı tarafından sunulacak olan yemek ve içki servisinin amaçları şunlardır(Sökmen, 2005: 152);

- Konukların psikolojik ve sosyolojik durumlarına göre hareket etmek,
- Konukların arzularını(yiyecek ve içecek) belirli kurallar içinde sunmak,
- İşletmeye en yüksek karlılığı sağlamak,

Görüldüğü üzere birden çok amaçları olan ve üretilen yiyeceklerin müşterilere sunumunu sağlayan servis departmanı, gerek müşteri memnuniyetinin sağlanmasında, gerekse otelin karlılık ilkelerini gerçekleştirmesinde son derece önemli görevleri vardır. Otel organizasyonlarında diğer departmanlarda da olduğu gibi servis departmanının büyüklüğü de otelin büyüklüğü ve sunmuş olduğu yiyecek-içecek hizmetleriyle doğrudan ilgili bir konudur.

Servis departmanının otel işletmelerinde sorumlu olduğu alanlar şunlardır(Yılmaz, 2004: 3);

- Restoran
- Grill
- Ziyafet Salonu
- Lobi
- Kahvaltı Salonu

- Room Servis
- Gece Klübü
- Snack Bar

Yiyecek ve içeceklerin müşterilere çeşitli tarz ve usullerde servis edilmesi bu departmanın ve dolayısıyla otel işletmesinin başarısını etkileyen bir diğer önemli konudur. Otel yiyecek içecek departmanlarında müşterilere sunulan servis usulleri genel olarak şunlardır(Maviş, 1992: 223-225).

- Alakart servis
- Tabldot Servis
- Banket servisi
- Büfe servisi
- Salon servisi
- Arabadan servistir.

Otel işletmelerindeki yiyecek içecek bölümünü oluşturan departmanlardan birisi olan servis departmanının açıklanılmasıyla birlikte bu bölümü oluşturan diğer bir bölüm ise bar departmanı olmaktadır.

1.3.3.2 Bar Departmanı

Bar müşterilerin alkollü veya alkolsüz içki ihtiyaçlarını karşılayan yerlere denilmektedir(Yörükoğlu ve Yörükoğlu, 1998: 197-198). Bu tanımdan da anlaşıldığı üzere bar departmanı müşterilerin her türlü içecek ihtiyacını karşılamakta ve konaklayan müşterilerden veya dışarıdan otele gelen konuklara her türlü alkollü ve alkolsüz içecek hizmeti sunmaktadır. Bar departmanının sunduğu içeceklerin önemi iki açıdan ele alınabilir. Bunlardan birisi otel işletmelerinde konaklayan misafirler yönünden diğeri de otel işletmesinin kendi yönünden içeceklerin arz ettiği önemdir. İçecekler bir otelde konaklayan misafirlerin beslenme ve sağlığıyla yakından ilgili bir durumdur. Otel işletmelerinde sunulan içecekler ile misafirler hem su ihtiyaçlarını gidermekte hem de beslenme için gerekli olan vitamin, mineral, karbon-hidrat ve protein gibi besin öğelerinin bir kısmını bu içeceklerden alabilmektedir. İster otel işletmesinin içerisinde üretilsin isterse de dışarıdan temin edilmiş olsun sağlık şartlarına uygun koşullarda üretilip, saklanmamış olan içecekler otelde konaklayan misafirlerin

sağlıkları için önemli bir tehdit unsuru oluşturmaktadır(Aktaş ve Özdemir, 2005a: 3). Bununla birlikte otel barlarında alkollü içecekler sunulabildiği gibi alkolsüz içecekler de sunulmaktadır(Çınar, 2004: 12). Yine de otel işletmelerinde beslenme gerekleri dışında özellikle alkollü içecekler eğlenme amacıyla tüketilebilmektedir. Otelde konaklayan misafirler yemek sırasında, yemekten önce veya sonra mideyi yemeğe hazırlamak, iştah açmak, hazmı kolaylaştırmak, yemeğin lezzetini tamamlamak ve arttırmak amacıyla alkollü yada alkolsüz çeşitli içecekler tercih edebilmektedirler. İçeceklerin birçoğu bu içecekleri tüketen kişileri rahatlatmaktadır. Bu nedenle ki bir çok otel misafiri eğlence ortamlarında içecek(özellikle içki) tüketmeyi tercih etmektedir(Aktaş ve Özdemir, 2005a: 4). Otel organizasyonu içinde bar departmanının bir diğer önemi misafirlere sunduğu içeceklerden elde edilen gelir oranıdır. Bir otel işletmesinin toplam gelir kaynakları arasındaki en çok üçüncü geliri odalar ve yiyecek satışı gelirlerinden sonra bar departmanında satılan içeceklerin gelirleri (% 10- 16 arasında) oluşturmaktadır(Olalı ve Korzay, 1993: 137, Aydemir, 1996: 43). İçecek gelirlerinin toplam gelirlere oranının % 10-16 arasında olduğunun belirlenmesiyle birlikte, yapılan bir çalışmaya göre ise otellere göre içecek gelirlerinde bu oran Afrika ve Ortadoğu'daki otellerde % 10,9, Asya ve Avustralya'da % 8,4, Avrupa'da % 14,4, Kuzey Amerika'da % 5,2, Latin Amerika ve Karayipler'de ise % 9,9, olarak gerçekleşmektedir(Medlik, 1997: 62). Gelir oranı son derece yüksek olan barlarda sunulan içeceklerin giderleri de bir o kadar yüksek olabilmektedir. Çünkü bar departmanının sunmuş olduğu içecekler alkolsüz ve alkollü içkiler olabildiği gibi, son derece pahalı içecek katkı maddeleri de bulunabilmektedir. Bu durum ise otel işletmeleri açısından bar departmanının önemini bir kez daha ortaya koymaktadır(Aktaş, 2002: 5).

Tablo1.2 Bir Otelin Giderlerinin Dağılımı

Gider Türü	Yüzde
Ücret ve Maaşlar	42
Yiyecek ve İçecek	25
Diğer İşçilik Giderleri	13
Bölüm Karları	12,5

Kaynak: Aktaş, 2002: 22

İçeceklerin sunulduğu bu departman otel işletmelerinde sadece bir yerde olmamakla birlikte otelin farklı yerlerinde de hizmet sunabilmektedir. Otelde birden fazla yerde bulunan barlar müşterilere sunulan hizmetin şekline ve buldukları yerlere göre çeşitli isimler almaktadır(Yörükoğlu ve Yörükoğlu, 1998: 31). Genel olarak otel işletmelerinde bulunan ve bar departmanının hizmet alanlarına giren bar çeşitleri ise şunlardır(Sökmen, 2005: 197-199);

- Lobby Bar
- Snack Bar
- Servis(Restaurant) Bar
- Dans/Disco Bar
- Vitamin Bar
- Beach Bar

Otel işletmelerinde hizmetlerin çeşitliliğine göre farklı içecek türlerinin bulunduğu bu bar çeşitleriyle birlikte genel olarak otel işletmelerinde bu barlarda servis çeşitleri açısından da farklılık göstermektedir. Sonuç olarak belirtmek gerekirse, bir otel işletmesinin misafirlerine içecek sunmaması gibi bir durum düşünülemez. Zira otel işletmesinde konaklayan misafirler gerek beslenme ve sağlık gerekse eğlence amacıyla içecek talebinde bulunacak, otel işletmesi de hem müşterisinin ihtiyacını karşılamak, hemde bu yolla belirli bir satış geliri elde etmek amacıyla içecek sunumu yapmak durumunda kalacak olması; bar departmanının otel organizasyonu içerisindeki önemini bir kez daha ortaya koymaktadır(Aktaş ve Özdemir, 2005a: 5).

1.3.3.3 Ziyafet Departmanı

Eskiden yiyecek içecek biriminden servis departmanına bağlı olarak görev yapan ziyafet departmanı tam olarak kadrolaşmış bir departmana sahip değildi. Ancak son yıllarda otellerde yapılan ziyafetlerin sayısında gözle görülebilecek şekilde bir artış olmuştur. Bu nedenle otel ve restoranlar grup yemek isteklerini karşılamak amacıyla çalışmalar yaparak ziyafet talebini en iyi şekilde karşılamayı hedeflemişlerdir. Bunun bir sonucu olarak da otel işletmelerinin yiyecek içecek bölümüne banket yada ziyafet adı verilen yeni bir organizasyon bölümü eklenmiştir(Kayayurt, 2002: 14).

Ziyafet kavramı, müşteri tarafından daha önceden hazırlanmış bir menünün, gelen tüm konuklara toplu bir şekilde sunulduğu yemek organizasyonu şeklinde tanımlanabilir. Bir ziyafet genellikle farklı bir ortamda gerçekleşmekte ve müşterinin genellikle özel istekleri(masa örtülerinin rengi, masa dekorasyonları, menü vs.) göz önünde bulundurulmaktadır. Yine otellerde düzenlenen ziyafete katılan konukların sayıları da yemeğin ve davetin içeriğine aynı zamanda organizasyonun hedefine göre değişiklik gösterebilmektedir. Bu sayı 10 ile 10000 arasında bile olabilirken, azami rakam kısıtlaması bulunmasının tek sebebi ziyafetin yapılacağı işletmenin konuklara ayrılacak alanının ve imkanlarının yeterliliğinin önem taşımasındandır(Sevinç, 2004: 3).

Bununla birlikte ziyafet restaurant ve otellerde düzenlenen resmi ve özel yemeklerden oluşmaktadır. Ayrıca konferans ve seminerlerle ilgili toplu yemek organizasyonlarına da hizmet verilmektedir. Özellikle şehir otellerinde banket organizasyonları, otellerin gelirleri açısından ele alındığında önemli bir yer tutmaktadır(Güler, 1998: 15). Günümüzde ziyafetler evlilik, doğum, tanışma vb. gibi mutlulukların paylaşılmasında, iş ve sosyal ilişkilerin kurulmasında önemli rol oynamaktadır. Bu nedenle otel işletmelerinde düzenlenen ziyafetlerin çeşitli amaçlar için düzenlendiği de görülmektedir(Eryılmaz,1995: 64).

Günümüzde oteller artık sadece yeme-içme ve konaklama ihtiyaçlarını karşılayan kurumlar olarak değil, otel içerisindeki diğer hizmet alanlarında da değişik amaçlarla hizmet vermeyi hedefleyen işletmeler olmuşlardır. Bundan amaç, otel bünyesi içerisinde daha çok hizmet, daha çok verimlilik, daha çok gelir ilkesini, müşteri istekleri doğrultusunda harekete geçirmektir. Bu nedenle insanların toplantı, eğlenme vb. ihtiyaçlarını karşılamak, otel işletmelerince bir hizmet ve çalışma alanı olarak benimsenip kabul edilmektedir. Çünkü çeşitli amaçlarla düzenlenen ziyafetler, otele en çok gelir sağlayan faaliyetlerden birisi olmaktadır. Ziyafetler otellerde sunulan diğer hizmetlere göre daha çok müşteri kabulünü sağlamakta ve bununla birlikte otel restaurantlarında sunulan alakart servisinden de daha ekonomik olmaktadır(Tahran, 1999: 40). Yapılan araştırmalar sonucunda konaklama sektöründe bulunan bazı konaklama işletmeleri için ziyafet gelirleri diğer gelirlerinde üzerinde yer almakta(Sevinç, 2004: 3) ve ziyafet gelirleri sektördeki otel işletmeleri için önemli bir

gelir payını oluşturmaktadır. Yine bununla birlikte günümüzde ise bilhassa şehir otelleri banket(ziyafet) hizmetlerinden sağlanan gelirler otel işletmeleri için son derece önemli noktalara ulaşmaktadır(Denizer vd, 1995: 89). Bu nedenle ziyafet departmanının başarısını da bu departmanla ortak çalışılan diğer departmanlar arasındaki etkili iletişim ve işbirliği önemli bir rol oynamaktadır. Ayrıca otel işletmelerinin bu departmanlarında çalışan işgörenlerin proaktif iletişim, teknik ekipman, salon bilgileri ve yiyecek içecek konusunda profesyonel ve deneyimli olması gerekmektedir(Mutfak Yöneticileri Derneği Dergisi,2005: 102).

Ziyafetler için menü planlamak ve planlanan menünün uygulanması, bilgi ve beceri gerektiren bir iştir. Çünkü ziyafetler, farklı kişiler normal olaylar dışında bir araya getiren dolayısıyla da diğer normal menülerden farklı özel menü hazırlık ve uygulama gerektiren düzenlemeleri gerektirmektedir. Çoğunlukla ziyafetle, resmi bir nitelik taşıdıklarından, ziyafetin anlam ve önemini taşıyan kıymetli yiyecek ve içecekler hazırlanmaktadır. İyi düzenlenmiş bir salon, kusursuz bir servis, eğitilmiş bir personel dolayısıyla her şeyi ile doğru bir organizasyon ziyafetin getirilerinden olmaktadır(Tarhan, 1999: 40). Bu ise yalnızca etkin bir şekilde organize edilmiş ve eğitilmiş bir ziyafet departmanı ile gerçekleştirilmekte ve bir otel açısından ziyafet departmanı, gerek gelir oluşturmada, gerekse maliyetlerin minimize edilmesinde son derece önemli bir departman olarak ortaya çıkmaktadır.

1.3.3.4 Mutfak Departmanı

Otel işletmeleri açısından yiyecek- içecek departmanını oluşturan diğer bir bölüm ise mutfak departmanıdır. Otel işletmelerinde yeme içme hizmetlerinin sunulduğu yiyecek içecek bölümünde yemek üretim işleminin gerçekleştirildiği birim olan mutfak büyük önem arz etmektedir(Aktaş ve Özdemir, 2005: 3). Çünkü zaten giderlerin % 25 ila % 45 olarak değiştiği yiyecek içecek departmanında(Aktaş, 2001:135) yiyecekteki hammaddelerin getirilip burada tesellüm ve depolama işleminin yapılması, ve daha sonra da bu yiyeceklerin türlü yöntemlerle üretildiği bölüm olan mutfaklarda, maliyetin büyük bir kısmının hammadde maliyeti olduğu düşünüldüğünde; mutfakların otel işletmeleri açısından önemi ortaya çıkmaktadır.

İKİNCİ BÖLÜM

OTEL İŞLETMELERİ AÇISINDAN MUTFAK YÖNETİMİ VE YİYECEK DÖNGÜSÜ

Bu bölüm üç ana başlık altında incelenecektir. Birinci başlığı mutfak yönetimi içerisinde mutfağın tanımı, organizasyonu, mutfağın fiziksel anlamda yerleşimiyle; mutfaklarda hijyen ve sanitasyon uygulamaları oluşturacaktır. Bölümün ikinci başlığında yiyecek döngüsünü oluşturan aşamalar (satınalma, tesellüm, depolama-dağıtım, üretim ve gelir) ayrıntılı bir şekilde incelenecek olup, bölümün üçüncü başlığında ise otel mutfaklarında yiyecek döngüsündeki fiziksel yiyecek kayıpları incelenecektir.

2.1 Mutfak Yönetimi

Otel işletmelerinde mutfak yönetimi kapsamında incelenecek ilk konu otel işletmeleri açısından mutfağın tanımı ve bu bölümün otel işletmeleri açısından önemi oluşturmaktadır.

2.1.1 Otel İşletmeleri Açısından Mutfağın Tanımı

Prehistorya, yani tarih öncesi bilimcilerinin yaptıkları incelemeler ve bulgular insanoğlunun mağara devriminde bile beslenebilmesi için mağaralarda, ayrı bir yer ve araç gereçleri kullandıkları ve bu araçları da geliştirmek için çalıştıklarını göstermektedir (Chia ve Lee: 2005: 5). Son derece ilkel yollarla ve tehlikelere açık bir şekilde yemeklerin pişirildiği mutfağın, ilerleyen çağlarda insanın evrimine paralel olarak değişime uğradığı görülmektedir (Chia ve Lee, 2005: 9). Bununla birlikte beslenme faaliyetleri insan hayatının temel ihtiyaçlarının başında yer almaktadır. Önceleri çevreden buldukları besin maddelerini oldukları gibi yiyen insanlar, ateşinde keşfinden sonra bulmuş oldukları besin maddelerini pişirmeye başlamışlardır. O dönemdeki insanlar ise yiyecek maddelerinin daha yumuşak, lezzetli, sindirilebilir olması amacıyla pişirme işlemini gerçekleştirmekteydiler (Kayayurt, 2002: 46).

Yemek ise bireyin en temel gereksinimi olduğu kadar; toplumsal hatta ulusal kimliği oluşturuca öğelerden biri olarak nitelendirilmektedir. Bu nedenle yemeklerin

temelini oluşturan mutfak kavramının bir kültür olarak ve yemeklerin üretildiği alanlar olarak iki farklı açıdan incelenmesi daha uygun olmaktadır(Aktaş ve Özdemir, 2005: 3). Bir kültür olarak mutfak yiyecek ve içeceklerin hazırlanmasında kullanılan araç ve gereçleri, yemek pişirme sanatının püf noktalarını, yemek törenlerini gösteren ve bunların hepsini içine alan bir millete ait olan kültüre denilmektedir(Mussman ve Pahalı, 1994: 4). Bu açıdan bakıldığında mutfak; sadece bir ulusun hazırlanmış olan yiyecek ve içeceklerini değil aynı zamanda bu yiyecek ve içeceklerin hazırlanması ve servis edilmesine ilişkin yöntemler, bu yiyecek ve içeceklerin hazırlanması ve servisinde kullanılan araç-gereçler, mutfağın konumu ve mimarisi, yemek törenleri ve bununla ilişkili tüm ayrıntıları içermektedir(Ciğirim, 1999: 204). Bir kültür değeri olarak mutfağa dünya milletlerinin mutfakları olan Türk, Fransız, Meksika ve İtalyan mutfakları örnek gösterilebilir(Özdemir ve Kınay, 2004: 3).

Bu çalışma açısından önemli olan unsur ise mutfak tanımının fiziksel bir yer olarak incelenmesi ve bunun otel işletmeleri açısından önemini araştırılmasıdır. Yani mutfak kavramının ikinci boyutudur. Fiziksel bir mekan olarak telaffuz edilen mutfak Arapça'dan dilimize geçmiş olan Matbah kelimesinden türemiş ve Türkler tarafından bu anlamıyla çok eski zamandan beri kullanılmıştır(Maviş, 2003: 61). Fiziksel bir alan olarak mutfak, hedeflenen miktar, kalite ve standartlarda yiyecek üretiminin yapıldığı alanlar şeklinde tanımlanmaktadır(Gökdemir, 2003:30). Yine başka bir tanıma göre mutfak, her çeşit gıda maddesinin işlemlerinin yapıldığı ve sunulmaya hazır hale getirildiği alanlar şeklinde tanımlanmaktadır(Mussman ve Pahalı, 1994: 25).

Otel mutfaklarında, insanların beslenme gereksinimleri ev mutfaklarına oranla biraz daha farklı biçimde gerçekleşmektedir. Bu farklılığın nedeni ev mutfaklarında genellikle her zaman aynı sayıda aile bireylerine yemek hazırlanmasıdır. Ancak otel mutfaklarında kişi sayısı ve yemek yiyecek olan kişilerin yapısı durmadan bir farklılık göstermektedir(Mussman ve Pahalı, 1994: 25). Bu nedenle fiziksel bir alan olarak mutfak deyiminin otel işletmeleri açısından incelenmesi gerekmektedir. Otel işletmesinin önemli bir departmanı olarak mutfak ise sunulan yiyecek hizmetlerinden belirli bir kar elde etmek üzere konukların beslenme gereksinimlerini, yiyecek hizmetleriyle ilgili istek ve beklentilerini karşılamak amacıyla oluşturulmuş, çalışanları,

çalışma alanları, araç ve gereçleriyle tüm bunların ilişkileri ve etkileşimi sonucu ortaya konan üretim faaliyetlerini içine alan bir bölüm şeklinde tanımlanmaktadır(Aktaş ve Özdemir, 2005: 6).

Otel işletmesinde bulunan mutfak o işletmenin kalbi konumunda olup(Kayayurt, 2002: 18) bu mutfaklarda fiili bir üretim gerçekleşmektedir. Otel mutfakları her çeşit gıda maddesinin işlenerek yemeklerin yapıldığı, konuklara servis edilmeye hazır hale getirildiği birim(Özkoç, 2006: 64) olmasıyla birlikte, mutfaklarda yapılan üretimle birlikte otellerde hazırlanan yemeklerin kalitesinden de sorumlu olduğu departmandır(Pratten, 2003: 454-459). Diğer bir deyişle mutfak birçok uzmanın meşgul olduğu besin maddelerinin satın alınarak, beslenme koşullarına göre üretiminin yapıldığı ve en iyi şekilde tüketime hazırlandığı bölüm olduğu şeklinde belirtilebilir(Kayayurt, 2002: 18).

Mutfak kavramı içerisine fiziki alan ve bu alanda bulunan araç- gereçlerle beraber asıl üretici güç olan insan faktörünün de kapsama alınması gerekmektedir. Mutfak çalışanları olarak adlandırılan bu üretim faktörünün mutfak araç-gereçleri ve çalışma alanları ile olan ilişkileri ve etkileşimleri önem kazanmakta, bu ilişki ve etkileşim sonucunda ortaya konulan üretim faaliyetlerinin konuk olarak adlandırılan otel müşterinin beslenme gereksinimleri ve yiyecek hizmetleriyle ilgili beklenti ve arzularını karşılaması ön plana çıkmaktadır. Bu nedenle otel işletmelerinde mutfak; çalışanları, çalışma alanları, araç ve gereçleri ile tüm bunların ilişki ve etkileşimi sonucu ortaya konan üretim faaliyetlerini içine alan bir bölüm olarak gerçekleşmektedir(Aktaş ve Özdemir, 2005: 5).

Günümüzde mutfaklar otel işletmelerinin vazgeçilmez departmanı olmaktadır. Otelde müşterilerin sadece konaklama ihtiyaçları karşılanmaz, bu ihtiyaçların yanında yeme içme ihtiyaçları da karşılanmaktadır. Bu ihtiyaçları en iyi şekilde karşılayabilmek için de sadece görünen hizmet birimlerinin değil, görünmeyen hizmet birimlerinden birisi olan mutfakların da her bakımdan iyi ve yeterli derecede donanımlı olması gerekmektedir(Güler, 1998: 28). Diğer taraftan mutfaklara giren malzeme bir süreçten geçirilerek fiziksel ve kimyasal değişime uğratılmakta ve çeşitli tarzda yemekler olarak

üretilmektedir. Bir yemeğin üretimindeki yiyecek maddelerinin satın alınması, teslim alınması, depolanarak korunması, mutfakta işlemden geçerek müşteri masasına gelmesi sürecinin kusursuz ve kaliteli olmasının yanı sıra yemeğin renk, koku, lezzet ve estetik olarak porsiyonlanması da önemlidir. Aksi takdirde müşteri için o yemek bir anlam ifade etmeyecektir(Özkoç, 2006: 64). Yine otellerde mutfak çalışılırken dikkat edilmesi gereken son derece önemli departmanların başında gelmektedir. Otel mutfaklarında çalışılırken dikkatli olamamak çok büyük felaketlere neden olabilmektedir(Chia ve Lee, 2005: 13).

Otel mutfakları sıcak ve rahat bir çalışma ortamı olmamakla birlikte(The Sunday Times, 2001: 15); bu alanlardaki bazı işler çok kirletici şekilde gerçekleşmektedir (Sebze temizliği, et hazırlama, balık ve tavuk hazırlama vs.). Otel mutfaklarındaki bazı işlerde son derece temiz ortamlarda gerçekleştirilmesi gerekmektedir(yemek hazırlama ve servise hazır hale getirilmesi gibi). Bu gibi durumlardan dolayı otel mutfakları yeterli derecede fiziki büyüklüğe sahip olması gerekmektedir(Türkan, 2005: 4).

İnsan sağlığını yakından ilgilendiren önemli bir departman olan otel mutfaklarının bazı özelliklere sahip olması gerekmektedir. Bu özellikler(Aktaş ve Özdemir, 2005: 4-5);

- Yiyeceklerin belirli bir süre depolanması
- Belirli miktar ve kalitede yiyecek hazırlığının yapılması
- Belirli miktar ve kalitede yiyeceğin pişirilmesi
- Hazırlanan ve pişirilen yiyeceğin tüketilmesi
- Tüm bu alanların gerçekleştirildiği temiz ve hijyenik bir alan olması şeklinde sıralanabilir

Diğer taraftan otel mutfaklarının etkin bir üretimin gerçekleştirebilmesi için mutfakların fiziksel büyüklüğü ve mutfak departmanının iş yüküne göre etkin bir organizasyon yapısına sahip olması durumunu ortaya çıkarmaktadır.

2.1.2 Otel İşletmelerinde Mutfakların Organizasyon Yapıları

Bir mutfak açısından organizasyon mutfağın üretim amaçlarına ulaşabilmesi için hangi işlevlerin yerine getirmesi gerektiğinin belirlenmesi, bu işlevleri yerine getirecek bölümlerin birbirleriyle ahenkli çalışacakları biçimde oluşturulması, bu kısımlarda çalıştırılmak üzere gerekli olan beşeri ve maddi sermaye unsurlarının tedariki ve uyumlu hale getirilmesi sürecine denilmektedir(Eren, 1993: 110). İşletmeye gelir getiren ikinci bir bölüme bağlı oluşu nedeniyle otel mutfaklarının organizasyonu konusu önem arz etmektedir. Bir mutfak ne kadar çağdaş ve iyi bir şekilde donatılırsa donatılsın, o mutfağın başarıya ulaşmasını sağlayacak en önemli faktör insan faktörüdür. Mutfakta çalışan kişilerin niteliği ve deneyimi, o mutfağın kalitesini meydana getirmektedir(Kayayurt, 2002: 18). Otel işletmeleri açısından mutfak organizasyonu oluşturulurken göz önünde bulundurulması gereken unsurlar ise şunlardır(Çakıcı vd, 2002: 114, Gökdemir, 2003: 16, Sökmen, 2003: 49);

- İşletmenin büyüklüğü ve türü,
- İşletmenin örgütsel yapısı,
- Mutfağın fiziki yapısı ve ekipmanlar,
- Uygulanacak menü'dür.

Mutfak organizasyonlarının büyüklüğüne doğrudan etki eden bu faktörler dikkate alınarak hazırlanmış bir mutfak organizasyonu, yukarıda sayılan faktörlerin boyutuna göre şekillenmekte ve ona göre üretim faaliyetini gerçekleştirmektedir. Tüm bunlarla birlikte bir otel işletmesi açısından mutfak organizasyon yapıları üç şekilde incelenmektedir. Bunlar (Gökdemir, 2003: 16);

- Küçük Mutfak Organizasyonları
- Orta Büyüklükteki Mutfak Organizasyonları
- Büyük Mutfak Organizasyonları

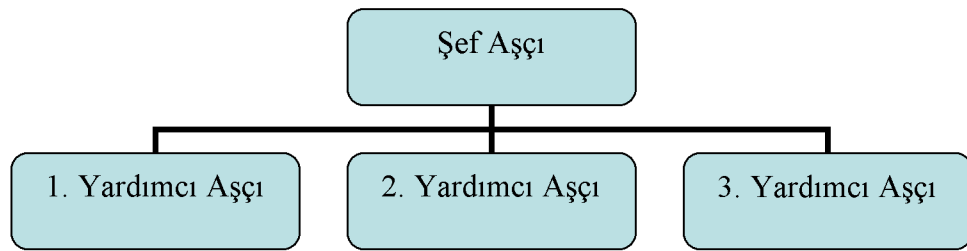
a) Küçük Mutfak Organizasyonları

Otel mutfak organizasyonlarından ilk organizasyonu küçük mutfak organizasyonları oluşturmaktadır. Küçük mutfak organizasyonları, yapıları gereği daha az işgören ile operasyonda yer almakta olup, bununla birlikte bu organizasyon yapılarında mutfak çalışanlarının kendilerini yetiştirmeleri ve arzu edilen performansı

göstermeleri açısından çok uygun bir yapıda bulunmaktadır. Küçük fakat kaliteli otel mutfak çalışanları buna örnek gösterilebilir(Gökdemir, 2003: 16).

Bu tip mutfak organizasyonlarında, mutfağın yönetimi ve işleyişlerinde, aşçıbaşı sorumludur. Bununla birlikte, kendisinin yönlendirdiği az sayıda yardımcı aşçıları da bulunmaktadır(Gökdemir, 2003: 17). Örneğin küçük bir otel işletmesi mutfağında sıcak et yemeklerinin, sıcak sosların, çorbaların, sebze yemeklerinin ve garnitürlerin üretiminden tek bir aşçı sorumlu olabilir(Aktaş ve Özdemir 2005: 52). Bu tür mutfak organizasyonlarında yapı çok büyük olmadığından, şef aşçının bilgisi ve becerisi çok önemlidir. Küçük mutfak organizasyonunda, çalışanlara da daha çok görev düşmekte ve daha fazla emek harcamaktadırlar. Örneğin bir aşçı hem sosların hazırlanmasından hemde soğuk yemekler ve kesim işlerinden sorumlu olabilmektedir(Gökdemir, 2003: 17). Yine bu tarz küçük organizasyonlarda aşçılara yardımcı olmak üzere bir ya da birkaç aşçı yardımcısı da görevlendirilebilmektedir. Bu tür mutfaklarda sıcak ve soğuk mutfağa ait çalışma alanları da kesin hatlarla birbirinden ayrılmamış olabilmekte ve mutfak için ayrılan alanlar da oldukça sınırlı olabilmektedir(Aktaş ve Özdemir, 2005: 52-53).

Şekil 2.1 Küçük Mutfaklarda Organizasyon Yapısı



Kaynak:Ayhan Gökdemir(2003),”Mutfak Hizmetleri Yönetimi”, Detay Yayıncılık, Ankara

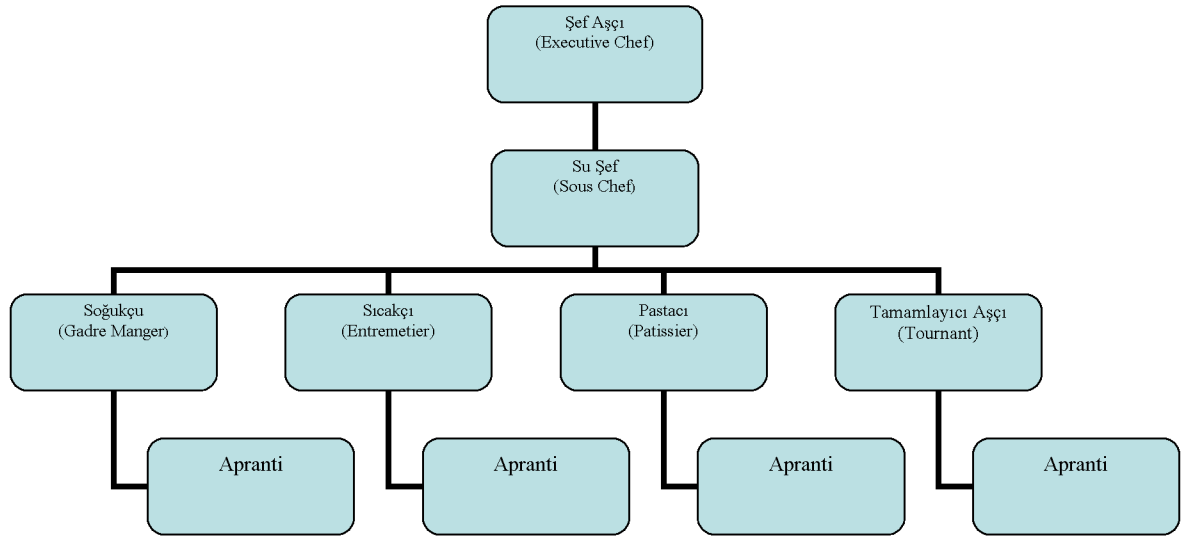
b) Orta Büyüklükte Mutfaklardaki Organizasyon Yapısı

Otel mutfak organizasyonlarında ikinci organizasyon yapısını ise orta büyüklükteki mutfaklardaki organizasyon yapıları oluşturmaktadır. Orta büyüklükteki bir otel işletmesinde gerek menüdeki yemek çeşidinin artması gerekse hizmet sunulan

müşteri sayısındaki fazlalık gibi nedenlerden dolayı mutfak örgüt yapısında da değişikliklere ihtiyaç duyulmaktadır(Aktaş ve Özdemir, 2005: 53). Bu nedenle bu tip mutfaklar, küçük mutfaklara göre daha fazla mutfak birimine sahip olmaktadır(Gökdemir, 2003: 17). Küçük ölçekli bir mutfağa nazaran, orta büyüklükteki bir otel mutfağında sıcak mutfak, soğuk mutfak, pastane gibi bölümler ortaya çıkarılabilmektedir(Aktaş ve Özdemir, 2005: 53).

Orta büyüklükteki mutfak organizasyonlarında aşçıbaşının yanında birde aşçıbaşı yardımcısının olmasıyla birlikte bu tür mutfaklarda çalışan sayısı 10-15 kişiyi bulabilmektedir(Aktaş ve Özdemir, 2005: 53). Bu tür mutfaklarda, yardımcı sayısının az olmasından dolayı, yönetimin diğer çalışanlar ile çok iyi ve detaylı iletişim kurması gerekmektedir.

Şekil 2.2. Orta Büyüklükteki Mutfağın Organizasyon Yapısı



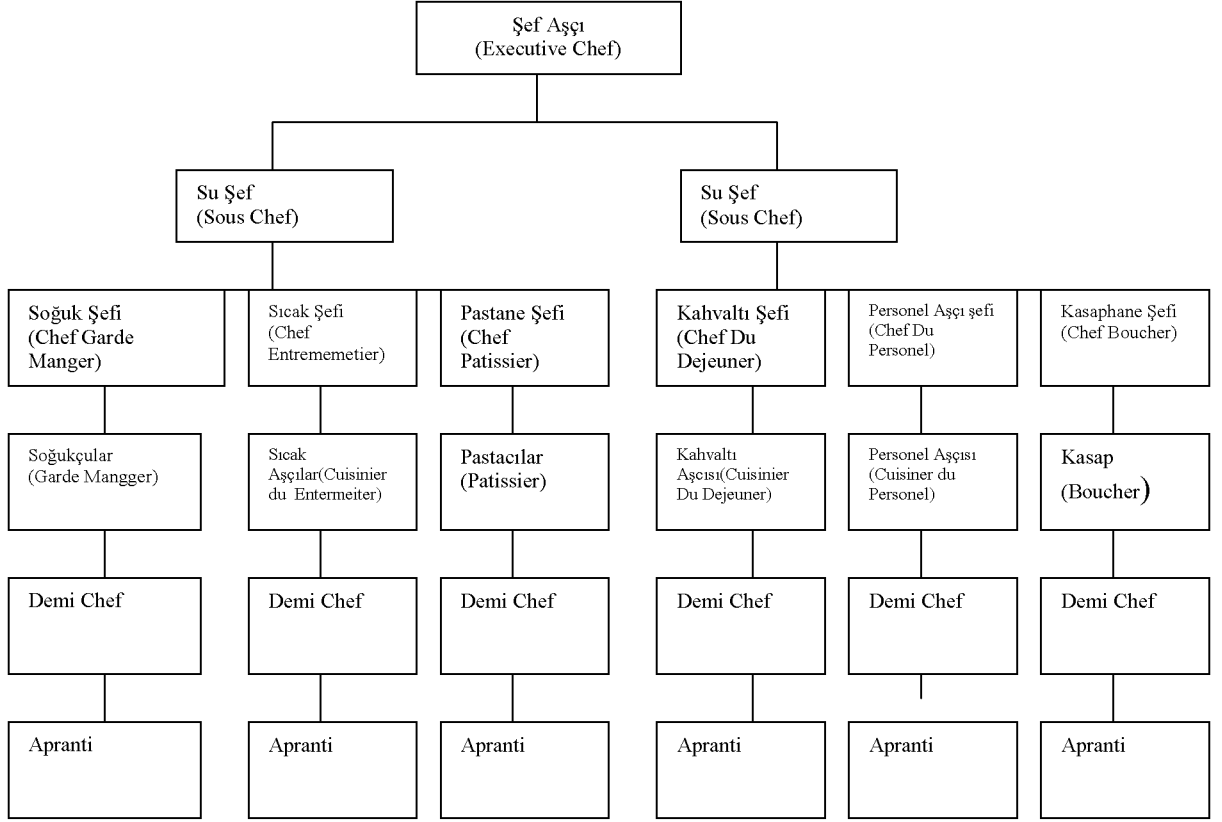
Kaynak: Mussman Klaus Dieter ve Can Pahaltı, 1994,"Konaklama Tesislerinde Mutfak Hizmetleri",Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Yayınları No: 397, Eskişehir

c)Geniş (Büyük Ölçekli) Mutfak Organizasyonu

Otel işletmelerinde ölçek bakımından üçüncü organizasyon büyük ölçekli mutfak organizasyonudur. Büyük mutfaklarda organizasyon son derecede önemli bir konu olmaktadır(Kayayurt, 2002: 18). Büyük bir otel işletmesinde büyük miktarlarda ve çok çeşitte yemek üretimi nedeniyle mutfaktaki örgüt yapısı da oldukça genişlemiş durumda bulunmaktadır(Aktaş ve Özdemir, 2005: 54).

Büyük mutfak denildiğinde kalitenin yüksek olduğu kanısına varmak son derece yanlış bir düşüncedir, bir mutfak organizasyonunun büyük olması o mutfağın ürettiği yiyeceklerin kalitesinin üst seviyede olmasından değil; o mutfak organizasyonunun daha yüksek sayıda müşteriye hizmet vermesinden kaynaklanmaktadır. Aynı zamanda bu tarz mutfaklarda büyük miktarda müşterilere hizmet verilmektedir(Kayayurt, 2002: 18). Dolayısıyla hizmetin aksamadan hızlı bir şekilde verilebilmesi için hazırlık ve pişirme üniteleri birbirleriyle bağlantılı olmalıdır. Ancak ilgili bölümlerde çalışan kişiler, kullanılan araç ve gereçler, malzemeler ayrı tutulmaktadır. Diğer taraftan geniş(büyük ölçekli) mutfak organizasyonunda, hizmet sunulacak yapının büyüklüğü düşünüldüğünde, mutfak personelinin sayısı da oldukça artış göstermektedir. Organizasyon yapısının daha da büyüdüğü bu durumda, baş aşçının nitelikleri ve sorumlulukları da aynı oranda artmaktadır. Çünkü daha büyük organizasyonların aynı oranda bilgi, beceri, yetenek, eğitim, iletişim, yönetim, hijyen vb. konularında en üst ve istenilen standartlarda olması gerekmektedir(Gökdemir, 2003: 18). Örneğin aşçıbaşına bağlı birden fazla aşçıbaşı yardımcı görev yapabilmektedir. Sıcak mutfakta sebzelerin, çorbaların, ızgaraların ve benzerinin üretiminden sorumlu birer uzman aşçı çalıştırılabilmektedir. Bu aşçıların üzerinde de bir sıcak mutfak şefi yer almaktadır(Aktaş ve Özdemir, 2005: 54).

Şekil 2.3 Geniş (Büyük Ölçekli) Mutfak Organizasyonlarının Yapısı



Kaynak: Klaus Dieter Mussman ve Can Pahalı(1994),”Mutfak Hizmetleri”, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Yayın No:787, Eskişehir, S:58-59

2.1.3 Otel İşletmeleri Açısından Mutfağın Fiziksel Anlamda Yerleşimi

Mutfaklar yemek üretiminin gerçekleştirildiği alanlar olup, bu alanlarda hammaddeler(yiyecek malzemeleri) işlenerek ürüne(yemek) dönüştürülmesi sağlanır. Bu dönüşümde mutfak çalışanları, belirlenen çalışma alanlarında ve buradaki araç ve gereçleri kullanarak iş görmektedirler. Böylece çalışanların hem kendi aralarındaki, hem de çalışma alanları ve araç gereçlerle ilişki ve etkileşimleri üretimin gerçekleşmesinde temel özellik taşımaktadır(Aktaş ve Özdemir, 2005: 6). Diğer yandan otel mutfaklarında üretimin etkin ve verimli olmasını etkileyen diğer bir konu ise mutfağın fiziksel anlamda yerleşimi ve fiziksel özellikleridir. Bu çalışmada otel işletmelerinde mutfağın fiziksel anlamda yerleşimi ve genel yerleşimi altındaki fiziksel planlamayı oluşturan mutfağın havalandırması, duvar ve tabanı, aydınlatılması ve

mutfağın suyu anlatılmıştır. Otel mutfaklarının yerleşim kısmının ikinci bölümünü ise mutfağı oluşturan çalışma yeri kısımları oluşturmaktadır.

2.1.3.1 Otel İşletmelerinde Mutfakın Genel Yerleşimi

Pişmemiş sebze, meyve ve etlerin getirilip, tesellüme tabi tutulduğu, depolandığı ve bu yiyeceklerin hazırlandığı bölüm olan mutfakların fiziksel yerleşimi otel planlamacıların karşısına önemli bir konu olarak çıkmaktadır.

Otel mutfaklarında yiyeceklerin hazırlanması uzun bir süreci gerektirirken, içecekler doğrudan konuklara sunulabilmektedir. Son yıllarda beslenmede hijyene, modern ve sağlıklı mutfaklar kurmaya gösterilen hassasiyet artmaktadır. Buna bağlı olarak müşterilerine daha kaliteli hizmet verme arayışlarına yönelmeleri otel mutfaklarının fiziksel yönden planlanması konusuna önemi arttırmıştır(Öztaş, 2002: 23). Diğer taraftan ikram hizmetlerindeki başarının malzeme kabulünden servise kadar devam eden aksaksız bir çalışmayla yakından bağlı olması iyi bir mutfak planlamasının önemini ortaya koymaktadır(Akdoğan, 2005: 182).

Yiyecek içecek bölümünde, otelin yıldız durumu ve kapasitesiyle paralel olarak faaliyet gösteren mutfaklar, otelin önemli hizmet üretim merkezini oluşturmaktadır. Bir otel mutfağının beslenme hizmetlerindeki başarısı malzemenin otele girişinden, ürüne dönüştürülmesi, servisi, personelin davranışları ve artıkların değerlendirilmesine kadar süren programlı ve titiz bir planlamayı gerektirmektedir(Tarhan, 1999: 22). Mutfak projelendirme aşamasında, kapasiteye göre yeterli alanların ayrılması, hazırlıkla ilgili tüm departmanların aynı katta yer almasına özen gösterilmesi ve tüm bu çözümlerin optimum bir düzende sağlanmış olması gerekmektedir(Öztaş, 2002: 23). Günümüzde bu konuda yaşanan en önemli problemi bir otel işletmesinin yatırımının genel tasarımında mutfağa gereken önemin verilmemesi oluşturmaktadır(Akdoğan, 2005: 185). Oysa mutfak bölümünün üretimde başarılı olabilmesini etkileyen bir faktör de iyi bir mimari plana sahip olmasıdır. Bunu sağlayabilmek için ise işletmeler ile mimarların kendi aralarında sıkı bir işbirliği yapmaları gerekir. Böylece tesisin ilk kurulum aşamasında otel mutfağı ile ilgili uyumsuzlukların azalması mümkün olabilecektir(Aktaş, 1985:47). Bu nedenle otel mutfağı daha ilk kurulma aşamasında

tüm yerleşimin personel ve malzeme hareketlerini minimum seviyede tutacak ve hammadde ürün işlemini mümkün olduğunca kolaylaştıracak şekilde düzenlenmesi gerekmektedir(Güler, 1998: 40). Aksi takdirde bir mutfakta ortaya çıkabilecek bazı olumsuz durumlar söz konusu olur. Şöyleki(Türkan, 2005: 1);

- Mutfaklar çok sık personel değişimine neden olur
- Fiziksel olarak planlanmamış mutfaklar yüksek personel gideri gerektirir
- Üretim kalitesini düşürür
- Müşteri kaybına sebep olur
- Mutfak çalışanlarına stresli bir çalışma ortamı oluşturur
- Kuruluşa zamanla pek çok sorun çıkarır

Dolayısıyla otel mutfaklarının daha ilk kurulma aşamasında bir takım faktörlerin göz ardı edilmemesi gerekmektedir. Yeni bir mutfağın oluşumunda planlamacılar tarafından gözardı edilmemesi gereken bu faktörler şunlardır(Gökdemir, 2003: 30, Sökmen, 2003: 49, Öztaş, 2002: 23);

- İşletmenin büyüklüğü ve türü
- İşletmenin örgütsel yapısı
- Mutfağın fiziki yapısı ve ekipmanlar
- Uygulanacak menü
- Üretim miktarı
- Üretim çeşiti'dir

Mutfak planlaması genel olarak mutfağın fiziksel , organizasyonel ve malzeme açısından planlamasını kapsar. Fiziksel planlama, aydınlatma, havalandırma, mutfak duvarları, mutfak tabanı ve tavanı için uygulanan planlama olup, bu planlama diğer planlamalara nazaran daha otelin ilk kuruluşunda göz önünde bulundurulması gereken bir planlamadır(Demirkol ve Özkoç, 2006:149). Otel mutfağının planlaması yapılırken şu tarz olumlu durumların sağlanması göz önüne alınmalıdır(Akdoğan, 2005:184)

- İsraflara engel olmalıdır
- Maliyeti düşürmelidir
- Fonksiyona hizmet etmelidir
- Hijyen sağlamalıdır

Tüm bunlarla birlikte otel mutfaklarında fiziksel planlama yapılırken genel olarak yapılan hatalar ise şunlardır(Türkan, 2005: 1-2).

- Mutfağın yapılacak işe göre küçük oluşu
- Özel çalışma kısımlarının olmaması
- Özel çalışma kısımları arasında bölmelerin olmaması
- Koridorların dar olması
- Özel çalışma kısımlarının düzensiz yerleşmesi ve istenilen şekilde olmaması
- Yemek salonunun mutfığa göre, uzak veya başka bir katta olması
- Mutfağın havalandırma düzeyinin yetersiz olması
- Araç gereçlerin yanlış yere monte edilmesi ve yetersiz oluşu
- Ocak ve kuzine ile çalışma tezgahlarının yüksekliği ve aralarındaki mesafenin kurallara uygun olmaması
- Yiyeceklerin kategorilere göre ayrılması gereken soğuk oda, buzdolabı, derin dondurucunun yeterli olmaması
- Yeterli ve gereken yerlerde sıcak- soğuk su evyesinin bulunmaması
- Çalışma esnasında aşçıların ellerini yıkamaları için, el değmeden çalışan el yıkama lavabosunun bulunmaması
- Belirli alanlarda yeterli büyüklükte pis su gideri bulunmaması
- Mutfak tabanının kaygan ve temizlenmesinin zor olması
- Özel çöp muhafaza odasının bulunmaması
- Işıklandırmanın yanlış ve yetersiz oluşu
- Personel için WC, duş ve vestiyerin bulunmaması
- Emniyet tertibatının eksik veya hiç olmaması

Genel olarak mutfak planlamasında üzerinde durulan ilk esas fonksiyon şemasıyla çizilen ürün akış doğrultusunun plan üzerinde adapte edilmesidir(servis girişi, depolar, pişirme, servis vs gibi). Bu lineer akışın plan üzerinde sağlanabilmiş olması, hem mutfak için trafiğin sağlıklı olmasını, hemde geri dönmelerden doğacak zaman ve işgücü kaybının önlenmesini sağlamaktadır. İşletmecilik açısından sağlanacak bu yararların yanında mutfak bölümünün bu fiziki özelliklerini dikkate alarak planlamak ilk yatırım maliyetlerini pozitif yönden etkileyebilecektir(Akdoğan, 2005: 186).

Mutfak planlaması ile mutfağın optimum genişliğinin de tespit edilmesi gerekmektedir. Bunun anlamı mutfağın alan savurganlığı ve personelde yorgunluk yaratmayacak kadar geniş olmaması, çarpışmalara ve sıkışıklığa neden olacak kadar dar olmaması gerekmektedir. Planlama da optimum mutfak genişliğine gereken özenin gösterilmesi halinde yoğun iş trafiği ortadan kalkacak, personel için rahat ve güvenli çalışma ortamının sağlanmasına katkıda bulunmuş olunmaktadır(Aktaş ve Özdemir, 2005: 69). Genel olarak işletmenin türüne göre değişse de bazı tarz işletmelerde bulunması gereken ortalama mutfak oranları ise şu şekildedir.

Tablo2.1 Farklı Türdeki Yiyecek Hizmeti Sunan İşletmelerin Ortalama Mutfak Alanları

İşletme Türü	Mutfak Alanı(m²)
Fast Food Restoran	96,5
Masa Servisi Sunan Restoran	153,0
Otel	348,0
Hastane	357,5
Okul	168,5
Üniversite	587,5

Kaynak: Aktaş ve Özdemir, 2005: 69

Ticari bir mutfak düzeni yiyeceklerin satın alınmasından yemek servisine kadar etkili bir yemek akışı etrafında tertiplenmiş olması gerekir. Bu yüzden zaman, emek ve ürün faktörlerinden en yüksek ölçüde yararlanmak gerekir(Özkoç, 2006: 65). Mutfak alanının etkisiz kullanımı, mutfak personelinin ortalama olarak çalışma zamanının % 10-20 kadarlık kısmını yürümeyle geçirmesine sebep olmaktadır. Mutfağın uygun planlanması, teçhizatın seçimindeki titizlik ve test edilmiş çalışma tekniklerinin uygulanması sayesinde, yürümeyle geçen bu zamanın en azından yarısı ortadan kaldırılabilir(Aktaş, 1985: 49).

Mutfak planlaması yapılırken çalışma merkezlerinin ve araç gereçlerinin merkezler arasındaki trafiği azaltacak şekilde yakın olması da düşünülmelidir. Bu nedenle, planlamada iş akımı için gerekli olan geçitlerin belirlenmesi de önemli olmaktadır. Diğer yandan mevcut veya planlanmış iş akımları analiz edilerek mümkün olabilecek değişiklikler gerçekleştirilmelidir(Aktaş, 1985: 49). Yine bununla birlikte bir otel mutfağı açısından ana meteryal çalışma masası, evye ve pişim materyalinden oluşmaktadır. Ancak mutfakların belirleneceği yerin büyüklüğüne, tipine ve hizmet ettiği müşteri kategorisine göre donatım ve materyal miktarı değişebilmektedir. Tablo 2.2.'de de görüldüğü üzere 300 kişilik bir mutfağa 3 ila 6 arasında ocak gerekirken, 1500-3000 kişilik bir mutfak için sayı 9 adet olarak gerçekleşmesi gerekmektedir(Öztaş, 2002: 34).

Tablo 2.2. 300 ve 3000 Kişiye Servis Eden Mutfaklar İçin Gerekli Malzemeler

Meteryal Tipi	300 Kişilik	3000 Kişilik
Ocak	3-6 Adet	9 Adet
Fırın 60x60x35 Metre Kareye	0,83 Adet	1,66-2,50 Adet
Mixer	1 Adet	1 adet
Buhar Bölümü	1 Adet	3-6 Adet
Buhar Kazanları	1 Adet	3-5 Adet
Eğilen Buhar Kazanı	1 Adet	3 Adet
Izgara	1 Adet	1-2 Adet
Kızartma Kazanları	0-1 Adet	1-2 Adet

Kaynak: Öztaş, 2002: 34

Mutfak planlaması genel olarak, mutfağın fiziksel, organizasyonel ve malzeme açısından planlanmasını kapsar. Fiziksel planlama, aydınlatma, havalandırma, mutfak duvarları, mutfak tabanı ve tavanı için uygulanan planlamadır (food.gov.uk, 2005). Aşağıda bu planlamanın ayrıntılı olarak açıklaması bulunmaktadır.

a)Otel İşletmelerinde Mutfağın Fiziksel Özellikleri

Mutfağın fiziksel olarak konumu, binanın mimari yapısıyla ilgilidir. Fakat bir otel mutfağı açısından en ideal fiziksel yapı ise söz konusu mutfağın kare şeklinde olmasıdır. Bu şekil ortaya çıkabilecek basamakların azaltılması, iş dolaşımındaki çarpışmalardan kaçınabilme ve denetimi kolaylaştırmak açısından önemli olmaktadır(Öztaş, 2002: 26). Yine bununla birlikte mutfak, binanın üst katında inşa edilirse havalandırma ve aydınlatma daha rahat olmakta ve kokunun diğer alanlara yayılması önlenmektedir. Ancak bu durum mutfaklarda oluşan çöpler için ayrı bir tesisat ve tahliye yolu yapılma durumunu ortaya çıkarmaktadır. Otel mutfaklarında böyle bir tahliye yolu veya olanak yok ise, bir asansörün çöplerin taşınması için ayrılması gerekmektedir(Gökdemir, 2003: 34).

Eski tip mutfaklar incelendiğinde bu tarz mutfakların genelde çok geniş olduğu ve araç gereç için kapladığı alan dışındaki yerlerin değerlendirilemediği görülmektedir. Ayrıca mutfak araç ve gereçlerinin birbirinden uzak yerleştirilmesi mutfak içerisinde ve departmanlar arasında iş akışını etkileyebilmektedir(Öztaş, 2002: 26). Bu ise otel mutfaklarının sahip olması gereken fiziksel özelliklerin mutfak planlamadaki önemini ortaya koymaktadır.

Mutfağın genel yerleşimi bir mutfak açısından hayati derecede öneme sahiptir. Mutfakta personel için rahat çalışma ortamının sağlanması, mutfağın havalandırılması, aydınlatılması, tavanı, tabanı ve mutfakta kullanılan su gibi fiziksel özelliklerinin dikkate alınarak planlanma yapılması yoluyla gerçekleştirilebilir(Aktaş ve Özdemir, 2005: 75). Aşağıda bu faktörler incelenmektedir;

aa)Mutfağın Havalandırması

Bir mutfakta, havalandırma sistemi kaçınılmaz bir unsur(Türkan, 2005: 8) olup otel mutfakları açısından bu özellik, üzerinde durulması gereken önemli bir konuyu oluşturmaktadır(Güler, 1998: 44). Bir çok ticari mutfağın havasının, kaynayan yemekler, kızan ızgara ve yağlar, yanan ocaklar ve pişen yemeklerden kaynaklanan buhar, is ve duman nedeniyle aşırı ısındığı, ağırlaştığı ve mutfakta havalandırmaya ihtiyaç duyulduğu görülmektedir(Aktaş ve Özdemir, 2005: 79).

Mutfağın doğal yapısından kaynaklanan buhar, duman ve aşırı sıcak meydana gelebileceğinden, oluşturulacak havalandırma sisteminin bu sorunları ortadan kaldıracak özelliklere sahip olması gerekmektedir(Gökdemir, 2003: 35). Bu havalandırma tesisatı bir yandan mutfak hava değişimini sağlarken bir yandan da mevsimine göre ısı düzenini sağlaması gerekmektedir(Öztaş, 2002: 27). Bu nedenle havalandırma sistemi bu konuda uzman bir firmaya etüt yaptırmak suretiyle , en uygun şekilde kurdurmak gerekmektedir(Türkan, 2005: 8). Çünkü yoğun olarak çalışılan, fakat iyi bir havalandırma sistemi olmayan mutfaktaki personel, sağlık açısından her zaman risk altında olmaktadır(Gökdemir, 2003: 35). Öte yandan havalandırma sistemi iyi olmayan bir mutfakta çalışmak işgörenler açısından zordur ve böyle bir ortamda çalışan personelin çok sık hastalanmasına neden olur. Yine bir otel mutfağı açısından bozuk bir havalandırma sistemi mutfak personelinin sinir sistemini kötü yönde etkileyerek işgörenlerin anlamsız sinirlenmelerine yol açmaktadır(Türkan, 2005: 8).

Bir otel mutfağında havalandırma sistemi kurulurken, bu sistemle ilgili göz önünde bulundurulması gereken hususlar ise şunlardır(Öztaş, 2002: 27);

- Mutfağın havası her saatte 20-30 kez değiştirilmelidir
- Depolar ve yardımcı odalar buhar geçirmez olması gerekmektedir
- Havalandırma araç ve tertibatlarının, mutfak cihazlarının üzerine yerleştirilmemesi gerekmektedir.

Yine bununla birlikte yemek üretimin gerçekleştirildiği yer olan mutfaklarda ideal bir havalandırma sistemi sunan sistemlerin ise mutfak personeline avantajları ise şunlardır(Türkan, 2005: 9).

- Personelin daha rahat çalışmasını ve veriminin artmasını sağlar
- Mutfağı ve araç gereçleri yağ asitlerinden korur
- Diğer alanlara yayılabilecek yağ asitlerini, kokuyu, buharı ve dumanı önler
- Davlumbaz filtreleri yardımıyla yağ asitleri ve isli duman toplanarak bacaların tıkanmasını önler

Mutfak havalandırmasının en önemli ve komplike cihazı davlumbazlar olmaktadır(Maviş, 2006b: 60). Bu nedenle mutfaklarda havalandırma kapsamında her pişirme cihazının üzerinde davlumbaz bulunmaktadır. Bu davlumbazları ise birer huniye benzetmek mümkündür. Dar ağızlı bir kaba sıvı boşaltılmak istenildiğinde dolum sırasında sıvının dışarı sızması için kullanılan huni burada ters olarak pişirme ünitesi üzerine yerleştirilir. Huninin dar tarafından emiş yapılarak pişirme ünitesinden yükselen sıcak hava, koku ve yağ buharları bina dışına atılmaktadır (Kolak, 2004: 153). İyi dizayn edilmiş bir davlumbaz; optimum güvenlik, çalışma konforu ve minimum işletme harcamasını temin etmelidir(Maviş, 2006b: 60). Yine mutfak havalandırması ve davlumbaz uygulamalarında göz önünde bulundurulması gereken pek çok önemli faktör bulunmaktadır. Bunlar pişirme işlemi sonucu oluşan duman, ısı ve kokunun atılması, duman tahliye boruları içerisindeki yağın tutulması ve temizlenmesi, yangın söndürme sistemleri ve mutfak için belli kalitedeki havanın temin edilmesi olmaktadır(Maviş, 2006b: 58).

Yine mutfaklarda havalandırma için kullanılan diğer bir sistemde fanlardan oluşmaktadır. Bunun için otel mutfaklarında iki ayrı fan kullanılmaktadır. Bu fanlardan birincisi mutfaktaki sıcak ve pis havayı dışarı çıkarırken, diğeri de serin ve temiz havayı içeri alan bir fan olmalıdır. Bu fanlar davlumbazların içerisine ya da mutfak pencerelerine konulabilir. Fan ile havalandırma yapılırken dikkat edilmesi gereken durum dışarı atılan havanın içeri giren temiz havadan daha fazla olması durumudur. Bununla birlikte fanlarla havalandırılan mutfaklardaki nem oranının % 10'dan az, % 70'den fazla olmaması gerekmektedir(Aktaş ve Özdemir, 2005: 79).

ab)Mutfağın Duvar ve Tabanı

Mutfağın fiziksel planlama aşamasında göz önüne alınması gereken bir diğer unsur mutfağın duvar ve tabanı olmaktadır. Bir mutfağın duvarı, her zaman iyi ve bakımlı görünmelidir(Gökdemir, 2003: 35). Bununla birlikte mutfak duvarları düz, aydınlık ve kolay temizlenebilir olmalıdır. Duvarların boyanmasında kullanılan renkler çalışanlar üzerinde oldukça etkilidir. Yine mutfak duvarlarının boyanması aşamasında uçuk renkler yerine düz renklerin tercih edilmesi gerekmektedir(Aktaş ve Özdemir, 2005: 80). Duvarların sesi iyi emebilme, kokuyu tutabilme özelliğine sahip, nem çekme

oranı yüksek ve kolay temizlenebilen malzemeye kaplı olması da gerekmektedir(Mussman ve Pahalı, 1994: 29).

Mutfak içerisinde özellikle arabaların geçtiği koridor ve bölümlerin duvar kenarlarının metal ile kaplanmış olması, çarpma ve vurmalarda duvarın yıpranmasını önleyecektir(Güler, 1998: 45). Öte yandan mutfak duvarları buhardan etkilenmemeli, kullanılan alana göre en iyi şekilde yalıtım olayı gerçekleştirilmeye çalışılmalıdır(Gökdemir, 2003: 35). Gerek temizliği gerekse de dayanıklılık açısından en etkili duvar kaplaması ise fayans olmaktadır. Bu nedenle maddi olanaklar ölçüsünde mümkün olduğunca duvarlar fayansla kaplanmalıdır. Duvarların tamamı fayansla kaplanamıyorsa bile, yerden 2 metre yüksekliğe kadar fayans kaplama yapılması ve yukarıda kalan kısımlarında plastik boya ile boyanması (Aktaş ve Özdemir, 2005: 80-81) temizliğin daha kolay yapılmasını sağlayacaktır(Gökdemir, 2003: 35).

Mutfağın tabanı ise kolay temizlenebilir, sert, darbelere dayanıklı, açık renkte, düz ve personelin çalışma koşullarında olumsuzluk yaratmayacak maddelerle döşenmelidir(Mussman ve Pahalı, 1994: 29). Koridorlar mutfak boyunca iş akışını aksatmayacak bilakis kolaylaştıracak biçimde eğimli ve düz olmalıdır. Soğuk odaların ve çöp depolarının taban döşemeleri özel olarak yapılmalı ve su giderleri içinde önlem alınmalıdır(Sarıışık, 1994: 71). Pis suyun akması için eğim su giderine doğru verilmelidir. Özellikle depo girişlerinde, ocak, buharlı kazan devirmeli tencere, patates soyma makinesi gibi donanımın önünde ızgaralı su gideri yapılmış olmalıdır. Su giderlerinin ızgaralı olması pisliklerin gidere kaçmasını önlediği gibi temizlenmelerini de kolaylaştırmaktadır(Aktaş ve Özdemir, 2005: 81). Yine mutfak koridorları iş trafiğini kolaylaştıracak şekilde eğimli ve düz olması gerekmektedir.

Bir mutfak tabanının sahip olması gereken özellikleri şöyle belirtilebilir(Türkan, 2005: 6, Güler, 1998: 46).

- Kaygan olmayan karo veya döşemeyle kaplanmalı
- Çatlaksız ve pürüzsüz olmalı
- Temiz görünüme sahip olmalı
- Yağlara asitlere ve aşınmaya dayanıklı olmalı

- Pis su için, su giderine doğru eğimi iyi olmalı ve temizliği kolay olan karolar seçilmelidir.

ac)Mutfağın Aydınlatılması

İşyerinde her türlü işlemin kusursuz yapılabilmesi ve en önemlisi de işgörenlerin göz sağlığının korunması iyi bir aydınlatma tekniğini gerektirmektedir(Aktaş ve Özdemir, 2005: 77). Bütün alanlarda olduğu gibi, mutfakta da ışığın önemi büyüktür(Türkan, 2005: 10). Temizlik işlerini kolaylaştırmak, iş emniyetini temin etmek, yapılan ürünü kontrol edebilmek, gerekli görme konforunu sağlayabilmek için mutfakta aydınlatma çok önemlidir(Kolak, 2004: 158). Mutfakta yapılan bazı işler çok incelikli olduğu için çalışma kısımlarında ışıklandırmanın kurallara uygun yapılması gerekmektedir(Türkan, 2005:10). Tüm bunlarla birlikte otel mutfaklarında iyi oluşturulmuş bir aydınlatma ile aşağıdaki olumlu sonuçlara ulaşılabilir(Gökdemir, 2003: 34-35),

- Binanın ve teçhizatın temizliği daha rahat bir şekilde geliştirilir ve kontrol edilebilir,
- Ürünlerin kalite kontrolünü ve yabancı madde kontrolünü kolaylaştırır,
- Yiyeceklerin hazırlanması ve servisi kolaylaştırır
- Personelin fiziksel ve psikolojik olarak daha rahat çalışmasını sağlar,
- Oluşabilecek kazaları en alt seviyeye indirir,

Kurallara uygun yapılmış olan bir aydınlatmayla hem personelin çalışma ortamı rahatlamış olacak, hemde personelin çalışma alanındaki ruh haline olumsuz bir etki olmaması sağlanacaktır. Otel mutfakları açısından aydınlatma iki yolla sağlanabilir. Bunlardan birisi gün ışığından yararlanılarak yapılan doğal aydınlatmadır. Diğeri ise florasan ampul ve benzerinden yararlanılarak gerçekleştirilen aydınlatmadır. Doğal aydınlatmanın sağlanabilmesi için çalışma alanlarının yeteri kadar gün ışığı alması gerekmektedir. Bunu sağlamak içinde yeterli genişlikte ve sayıda pencerenin yapılmış olması gerekmektedir(Aktaş ve Özdemir, 2005: 78). Bir otel mutfağı açısından eğer doğal aydınlatma yapılıyor ise ışığın doğrudan çalışanların gözüne gelmemesi ve kişilerin gölgelerinin çalıştıkları yüzey üzerine düşmemesine dikkat edilmesi gerekmektedir(Mussman ve Pahalı, 1994: 29). Diğeri taraftan mutfakların tabii olarak

aydınlatılmasında pencerelerin yüksek olarak konması veya tavandan aydınlatılması daha iyi sonuçlar verir. Ancak güneş ışınlarının mutfaklarda özellikle de çalışma alanlarına direk olarak girmesini önleyecek tedbirlerin alınması gerekmektedir(Aktaş, 1985: 56).

ad)Mutfağın Suyu

Bir mutfak açısından vazgeçilmez öneme sahip ve birebir üretim faaliyetlerine etki eden bir başka faktör de o otel mutfağında kullanılan su ve suyun özellikleri olmaktadır. Mutfak için su çok önemlidir. Çünkü mutfaklarda yiyeceklerin pişirilmesi, sebzelerin yıkanması, her türlü soğutma ve ısıtmanın yapılması, mutfakların temizliği ve bulaşıkların yıkanması işlerinin tamamı su ile gerçekleşmektedir(Türkan, 2005: 7)

Tablo 2.3 Otel Bölümlerindeki Su Tüketimi

Suyun Kullanıldığı Birim	Yüzde (%)
Otel Odaları	29,1
Tüm Soğutma	17,4
Çamaşırhane	16,5
Hesaplanamıyan	13,3
Isıtma/Soğutma	10,1
Çevre Temizliği	6,4
Yeşil Alan	3,8
Mutfak	3,1
Sızıntılar	0,6

Maviş, 2006: 81

Yukarıdaki tablodan da görüldüğü üzere tüm otel içerisinde mutfaklarda kullanılan su oranlarının toplam otel su tüketim oranlarına göre payının % 3,1 olduğu görülmektedir. 2002 yılında Hong-kong'ta 17 adet yıldızlı otellerde yapılan bir araştırmaya göre toplam otellerde su tüketim oranında çamaşırhane ve müşteri odalarından sonra en çok su tüketiminin gerçekleştiği departmanın mutfak departmanı olduğu tespit edilmiştir (Deng And Burnett, 2002: 59).

Mutfakta muslukların yerleri, çalışma alanlarına yakın ve sayıları yeterli olacak şekilde düzenlenmelidir. Yine otel mutfaklarını oluşturan ünitelerde suya rahat ulaşılması sağlanmalıdır. Otel mutfaklarında su ile ilgili şu fiziksel unsurlara dikkat edilmelidir(Türkan, 2005: 7).

- Her evyenin üzerine bir musluk konulmalıdır
- Islama, soğutma ve diğer kullanımlar için, ayrı bir köşede, yerden bir metre yükseklikte, sıcak soğuk su akan musluklar bulunmalı, aynı zamanda zemine üzeri ızgaralı atık su gideri bulunan ayrı bir su yeri konulmalıdır.
- Büyük kuzine üzerinde musluk bulunmalıdır.
- Aşçıların ellerini yıkamaları için, mutfağın en uygun köşesine el değmeden çalışan lavabo konulmalıdır.
- Sebze ve meyveler musluktan akan su yerine daha önceden birikmiş olan suda yıkanmalıdır(Maviş, 2006b: 81).

Görüldüğü üzere otel mutfakları açısından mutfakta kullanılan su son derecede önemli bir unsura sahip olmakta ve bununla birlikte üretilen yemeğin kalite ve tadına birebir etki etmektedir.

2.1.3.2 Otel İşletmelerinde Mutfağın Kısımları

Otel işletmelerinde mutfaklar; genellikle otelin türüne, sunmuş olduğu hizmetin genişliğine ve müşteri potansiyeline göre sayısal olarak farklılık arz etmektedir. Bununla birlikte bir otel işletmesi açısından birden fazla üretim merkezinin olması ise son derece önemli bir unsur olmaktadır(Aktaş ve Özdemir, 2005: 11).

Genel olarak bir otel işletmesi açısından hizmet alanlarına göre mutfağın kısımları şunlardır(Türkan, 2005: 13).

- Sıcak Mutfak
- Soğuk mutfak
- Pastane
- Personel Mutfağı
- Kasaphane
- Bulaşikhane

- Banket Mutfağı
- Şefin Bürosu

a) Sıcak Mutfak

Otel mutfaklarını oluşturan kısımlardan ilkinin sıcak mutfak oluşturmaktadır. Bir otel işletmesi açısından mutfak denilince ilk akla gelen(Türkan, 2005:17) ve bir otel mutfağının esas üretim mekezini oluşturan bölüm sıcak mutfak olmaktadır(Türksoy, 2002: 156). Mutfağın en önemli kısımlarından birisini oluşturan mutfağın bu bölümüne otelcilik literatüründe mutfağın kalbide denilmektedir. Hazırlık mutfaklarında yarı mamul haline getirilmiş olan ürünlerin pişirilerek servise hazır hale getirildiği bölüm olan sıcak mutfak, diğer mutfaklara nazaran malzeme ve ekipman açısından da en zengin olduğu bölümdür(Kolak, 2004: 164).

Sıcak mutfak, yemek salonu ile aynı katta veya yemek salonuyla yan yana olup, farklı üretimin gerçekleştirildiği diğer mutfak kısımları(soğuk mutfak, kasaphane vs.) tarafından çevrili olmaktadır. Otel mutfaklarında hazırlanan her türlü sıcak yemek hazırlıkları ve bütün pişirme işlemleri burada yapılmaktadır. Otel işletmelerinde her türlü sıcak yemeklerin pişirildiği mutfak olan sıcak mutfağın alanı otel mutfağını oluşturan diğer mutfak kısımlarına göre daha büyük olmaktadır(Türkan, 2005: 17).

Bununla birlikte sıcak mutfakta her türlü sıcak yiyeceklerin yanında yemeklerde kullanılacak soslar da hazırlanmakta olup; ticari bir mutfak için en ağır iş bu bölüme düşmektedir. Bu bölümde üretilen yiyeceklere bakıldığında, sıcak soslar, soslu ve sulu yemekler, garnitürler, çorbalar, et suları, her türlü et yemekleri, pilavlar, makarnalar, sıcak balık yemekleri, kebablar ve ızgaralar, haşlamalar, derin yağda ve tavada kızartmalar gibi yemekler üretilmekte ve bu üretim sistematik bir şekilde gerçekleştirilmektedir(Aktaş ve Özdemir, 2005: 58).

b) Soğuk Mutfak

Bu bölüm oteller için tam bir hazırlık ve saklama alanı olmaktadır. Otel mutfak bölümünde soğuk mutfakların sıcak mutfağa yakın ama ayrı bir kısım olarak hizmet vermesi gerekmektedir(Türkan, 2005: 18). Soğuk mutfak, adı üzerinde soğuk olarak

servis edilmesi gerekli olan zeytinyağlılar, salatalar gibi yiyeceklerin(Kolak, 2004: 168) ve her çeşit soğuk yiyeceklerin üretildiği mutfaklardır(Türksoy, 2002: 157). Diğer bir ifadeyle bu bölümde genellikle soğuk yemekler(zeytinyağlılar, soğuk etler vs), mezeler, soğuk sos ve salatalar, galatin, terinler, pateler, fümeler, yağdan ve buzdan heykellerle çeşitli süslemeler hazırlanmaktadır(Aktaş ve Özdemir, 2005: 58).

Her türlü soğuk yiyeceklerin hazırlandığı soğuk mutfaklarda, ihtiyaç durumunda gerekli malzemeyi temin etme durumunda sıcak mutfaktan da destek almaktadır (Kolak, 2004: 168). Genel olarak soğuk mutfakta yapılan işler ayrıntılı olarak şu şekilde gruplandırılabilir(Türkan, 2005: 18);

- Genelde dayanıksız yiyecek maddeleri buradaki soğuk depolarda saklanmaktadır,
- Balıklar temizlenip hazırlanmakta ve diğer kısımlara buradan dağıtılmaktadır. Aynı zamanda balıklar burada soğuk şefinin gözetimi altında özel şekilde saklanmaktadır,
- Zeytinyağlılar, mezeler ve diğer ordövr hazırlıkları burada yapılmaktadır,
- Soğuk büfelerde dekorlu yemekler bu kısımda hazırlanır,
- Kokteyl toplantıları için, kanepeler ve sandviç gibi yiyeceklerin hazırlanması bu mutfaklar tarafından gerçekleştirilmektedir.

c) Pastane

Pastane mutfağın önemini tamamlayan çok değerli bir kısımdır. Çünkü günümüz bir çok otel işletmesi müşterilerine zengin bir tatlı ve pasta çeşidi sunmaktadır(Türkan, 2005: 20). Bu bölüm her türlü tatlı, pasta ve dondurmanın hazırlandığı, çeşitli ekmeklerin pişirildiği bölüm olarak otel mutfağının diğer bir kısmını oluşturmaktadır. Bu bölümde çeşitli pastalar, kekler, pudingler, pasta sosları, şuruplar, çeşitli hamurlar, dondurma çeşitleri, şekerlemeler, baklava, revani, sütlaç, keşkül, muhallebi gibi Türk tatlıları, bisküviler, kurabiyeler, kruasan, poğaç, simit ve benzeri ürünler üretilmektedir(Aktaş ve Özdemir, 2005: 58-59).

d) Personel Mutfağı

Bu bölüm personele yönelik yemeklerin hazırlandığı ve dağıtıldığı yerlerdir. Bazı işletmelerde personel için hazırlanan yemekler hazırlandığı yerden başka bir yerde dağıtım işlemini yaparken, bazı işletmelerde personele yemeklerin pişirildiği alan olan mutfaklarda yiyeceklerin dağıtımını yapmaktadır.

Personel mutfağı adından da anlaşılacağı üzere personel yemeğini hazırlayan mutfaktır ve genellikle personel yemekhanesine bitişik olarak yapılmakla birlikte; bu mutfakta hazırlık mutfağı da kendi içerisinde olabilmektedir. Personel mutfaklarında bulaşık yıkama işlemi de bu mahallin içerisinde bulunmakta(Kolak, 2004: 22) veya işletme mutfağın fiziksel durumu yada yönetimin bir kararı olarak bu birim personel mutfağının dışında olabilmektedir. Personel mutfağı gerek ana mutfağa bağlı bir şekilde, gerekse ana mutfaktan ayrı bir yerde faaliyetini devam etsin; bir personel mutfağının kapasitesini belirleyen en önemli nokta o işletmede çalışan personel sayısı olmaktadır(Türkan, 2005: 31).

e) Kasaphane

Kasaphanede işletmeye getirilen her türlü çiğ etler bu kısımda ayrılır ve arzu edilen büyüklüklerde parçalanır. Genelde bu kısım soğuk mutfağın içinde veya ona yakın bir yerde bulunmaktadır. Kasaphane bölümü genellikle diğer birimlerde kullanılacak olan etlerin saklandığı ve bu etlerin istenilen özelliklerde hazırlanıldığı yerler olup maliyet ve üretim bazında otel mutfakları açısından çok önemli bir konuma sahiptir. Et ürünlerinin bozulmaması ve hijyenik olmasında bu bölümün ısısı önemli bir unsurdur. Bu bölümün uygun ortam ısısı ise ortalama 20 derece civarındır(Türkan, 2005: 23). Aynı zamanda otel mutfaklarında kasaphanede soğuk mutfakta yada sıcak mutfakta kullanılacak etler, bu bölümlerin isteği doğrultusunda kemiklerinden, sinir ve yağlarından ayrılmakta, parçalanmakta ve ilgili mutfak bölümüne göre kullanıma hazır hale getirilmektedir(Aktaş ve Özdemir, 2005: 59).

Kasaphane bölümünde kullanılan araç ve gereçlerde son derece önemli bir unsur oluşturmaktadır. Kasaphane bölümündeki işlerin istenilen şekilde yapılabilmesi için bu bölümünde bulunması gereken araçlar ise şunlardır (Türkan,2005: 23);

- Etleri saklamak için soğuk oda veya üniteleri,
- Et kütüğü,
- Çalışma tezgahı,
- Et kıyma makinası,
- Motorlu et-kemik testeresi,
- Soğuk-sıcak su düzeni bulunan evyeli tezgahın varlığı
- Ayak ve diz darbesiyle çalışır el yıkama lavabosu

Tüm bunlarla birlikte bu bölümün sorumluluğu şef kasaba verilmekte ve otel işletmesinin büyüklüğüne ve yapısına göre bu bölümde birden fazla kasap ve yardımcıları istihdam edilebilmektedir(Aktaş ve Özdemir, 2005: 59). Bu durum tamamen otel mutfaklarıyla diğer bölümlerin kapasitesine ve yiyecek hizmeti sunulan müşteri sayısına doğrudan bağlı olmaktadır.

f)Bulaşıkhanane

Otel mutfaklarını oluşturan diğer bir bölüm bulaşıkhanedir. Bu bölüm mutfakta; üretim ve servis sonrasında oluşan bulaşıkların yıkandığı ve çöplerin toplanarak atıldığı bölümdür(Aktaş ve Özdemir, 2005: 60). Bir otel mutfağı açısından her ne kadar yiyecek akım hattında bulaşıkhanane bulunmasa da, yiyecek üretim akışı içerisinde servis meteryalinin temiz bir şekilde temini açısından bulaşıkhanane otel mutfakları açısından önemli bir bölüm olmaktadır(Öztaş, 2002: 31). Otel mutfaklarında bulaşıkhanane iki kısma ayrılmaktadır. Bulaşıkhaneyi oluşturan kısımlardan ilkinin, müşterilerden gelmiş olan bulaşıkların yıkandığı kısım oluşturmaktadır. Bulaşıkhanenin bu kısmında sadece müşterilere servis edilmiş olan tabak, servis takımları ve diğer servis gereçleri yıkanmaktadır. Bulaşıkhaneyi oluşturan ikinci kısım ise yemek üretimi sürecince ebat olarak büyük kapların ve pişirme meteryallerinin yıkandığı kara bulaşıkhanane diye de adlandırılan kazan bulaşıkhananesi kısmıdır. Otel mutfaklarını oluşturan bu bulaşıkhanane kısmında, diğer mutfaklarda üretimde kullanılan her türlü pişirme araç ve gereçleri yıkanmaktadır(Türkan, 2005: 13).

Gerek normal bulaşıkhanede, gerekse kara bulaşıkhanede bazı hususlara dikkat edilmesi mutfaklarda yapılacak üretime birebir etki etmektedir. Söz konusu bu hususlar ise şunlardır(Kolak, 2004: 154);

- Bulaşıkhaneye mümkün olduğu kadar restoranta yakın olmalı, restoranttan gelen bulaşıklar, mutfak içerisinde fazla mesafe kat edilmeden terkedilecek bir uzaklıkta olmalıdır,
- Mutfak üretim alanından bulaşıkhaneye kesin olarak ayrılmalı ve bu iki mekan arasında mesafeye uygun duvarlar oluşturulmalıdır,
- Bulaşıkhanelerde çöplerin tahliye edildiği çöp çıkışları doğrudan çöp koridorunda olacak şekilde düzenlenmelidir,
- Bulaşık makinasının çift su çıkışına yağ ayırıcı bağlanabilmesi için döşeme kotunda yeterli düşüş sağlanmalıdır,

Otel mutfaklarında bulaşıkhanede çalışan işgörenlere ise Stewart adı verilmektedir. Otel bulaşıkhanelerinde çalışan bu işgörenler her türlü bulaşıkların yıkanması ve çöplerin toplanarak atılması, mutfak alanlarının temizlenmesi ve yıkanan malzemelerin temiz bir şekilde depolanmasından sorumlu olmaktadır(Aktaş ve Özdemir, 2005: 60).

g) Banket Mutfağı

Bu mutfak çeşidi otellerin genellikle banket salonuna bitişik veya banket salonlarına yakın bir alanda bulunur. Otel mutfağının bir çeşit alt mutfağını oluşturan bu mutfak türünde genellikle banket için hazırlanan sıcak yemekler pişirilip dağıtılır. Açık büfeler için dekorlu soğuk yemekler, ordövrler ve tatlı-pastalar diğer kısımlarda hazırlanarak buradan dağıtımı yapılmaktadır(Türkan, 2005: 29).

h) Şefin Bürosu

Otel mutfakları açısından şefin bürosu mutfak şeflerinin mutfağı ve üretim sürecini etkin bir şekilde takip edilebilmesi için son derece önemli bir ofis görevini görmektedir. Şefin bürosu genelde dağıtım tezgahına yakın bir yerde bulunmaktadır. Bunun nedeni ise şefin mutfağı iyi görebilmesi içindir. Ayrıca çalışma alanlarına bakan kısımların camlı yapılması otel mutfaklarındaki üretimin takip edilebilmesi açısından son derece önemli bir unsur olmaktadır(Türkan, 2005: 26).

2.1.4 Mutfaklarda Hijyen- Sanitasyon Uygulamaları

Temizlik insan hayatının her döneminde ve her zaman sağlıklı yaşayabilmeleri için onları çok yakından ilgilendiren konulardan birisini oluşturmaktadır. İnsan hayatı açısından temizliğin ne kadar önemli olduğu ise temizliğin olmadığı zaman meydana gelen büyük zararlardan anlaşılmaktadır(Gürman, 1993: 68). Temizlik ve buna bağlı olarak sağlık bireyin yaşam düzeyinin bir simgesini oluşturmaktadır. Bununla birlikte yapılabilecek bir temizlik bireyin ve toplumun sağlığına zarar verecek tüm etkenlerin ortadan kaldırılmasını amaçlamaktadır(Akdoğan, 2005: 188).

Otel işletmeleri, müşterilerini memnun etmek için onlara iyi bir hizmet vermelerinin yanında sağlıklarını da düşünmek zorundadırlar. Bu noktada otel işletmelerinin genel hijyen ve sanitasyon kurallarına uymaları zorunludur(Güler, 1998: 58). Öte yandan son yıllarda bir çok işletmede sağlıklı gıda üretimine yönelik stratejiler giderek artmıştır(Short vd, 2007: 353). Bu noktada otel mutfakları açısından hijyen ve sanitasyon kelimelerinin anlamı irdelenmesi gereken iki unsur olarak ortaya çıkmaktadır.

Kelime anlamı olarak hijyen fert ve toplum olarak, insan sağlığının korunması ve geliştirilmesi, yüksek seviyede uzun süre devamı için sağlıkla ilgili bütün bilgileri bir sentez halinde uygulayan ilim kompleksi şeklinde tanımlanmaktadır(Sökmen, 2001:53, Kozak ve Yıldız, 2001: 14). Tıp biliminde kelime olarak hijyen sağlık bilgisi anlamına gelmekte olup, sağlığı korumayı ve desteklemeyi ifade etmektedir. Diğer bir deyişle hijyen, otel mutfaklarında ortamın, çalışma sisteminin ve çalışanların sağlık ve temizlik kurallarına uygunluğu olup(Sökmen, 2001: 53); psikolojik ve fiziksel olarak sağlıklı ortamların korunması anlamına gelmektedir. Hijyen sağlığa yönelik nedenlerin ortadan kaldırılarak, hastalıklara ve sağlığa duyarlı hale gelmekten korunmayı amaçlamaktadır(Akyöney, 2003:11).

Öte yandan gıda kaynaklı hastalıkların oluşmasındaki risk faktörlerinden ilkinin yanlış gıda uygulamaları oluşturmaktadır(Clayton vd, 2002: 25-39). Bu yanlış gıda uygulamalarının ilki ise üretilen yiyeceklerdeki gıdaların zararlı mikroorganizmalarla ve bakterilerle kontamine olmasıyla ortaya çıkmaktadır(Hilton, 2002:46). Bu nedenle otel

mutfaklarında insan sağlığı açısından gıdaların insan sağlığına zarar vermeyecek şekilde üretimden tüketime kadar yapılması gereken tüm işlemler gıda hijyeni kapsamına girmektedir(Sevinç, 2004: 112). Mutfakta hijyen demek, yiyecek hammaddelerini alıp, hazırlayıp, müşteri masasına taşıyana kadar geçen zamanda, mikropların çoğalmasını önlemek ve mikroplardan uzak durmaya çalışmak anlamına gelmektedir(Türkan, 2005: 101). Bununla birlikte insanın kendisi ve topluma karşı verebileceği zararların ortadan kaldırılmasını amaçlayan hijyen, sadece insanların alabileceği tedbirlerle kalmamış, aynı zamanda insanların en temel ihtiyacı olan beslenme ihtiyacının karşılanmasında da göz önüne alınması gereken önemli bir unsur olmuştur. Son yıllarda beslenmede hijyene gösterilen duyarlılığın artması ve müşteri beklentilerinin değişimine paralel olarak, geçmişte önem verilmeyen mutfak ve sağlıklı yiyecek üretimine, bugün oldukça duyarlı yaklaşıldığı görülmektedir(Türksoy, 2002: 157). Günümüzde mutfağa işletmeler tarafından gereken önemin verilmesinin bir diğer nedeni de o yiyeceği satınalmak isteyen müşterilerin yemeklerin daha ilk aşamalarından sunumuna kadar olan aşamalarda hijyenik koşullarını gözönüne almalarıdır. Çünkü otelin yiyecek içecek hizmetlerinden faydalanmak için gelen konukların sağlığının korunması yalnızca o otel yiyecek içecek ünitesi açısından servis ve mutfak bölümünde hijyen ve sanitasyon kurallarına uyulmasıyla mümkün olmaktadır(Sökmen, 2001: 55). Yine bununla birlikte herhangi bir yiyecek servisi yemek pişirme ve servisi hizmetindeki ilk amaç emin, sakın ve temiz bir ortamda güvenilir, sağlıklı, çekici ve besleyici olan yiyecek servisi yapmaktır. Bir otel işletmesi açısından bu amaca ise yalnızca yiyecek hazırlama ve servisinin yapılması gibi aşamalarda çalışan işgörenlerin kendi sorumluluğunu yerine getirmesi ile ulaşılabilmektedir(Gürman, 1993: 68-69).

Diğer bir yandan son yıllarda gıda kaynaklı zehirlenmelerin sayısında son derece yüksek bir şekilde artış yaşanmıştır(Eren, 2007: 74, Sökmen, 2001: 55). Bu zehirlenmeler sonucunda konukların restoranlarda yakalandıkları hastalıklardan bir kısmı oldukça basit sonuçlar doğurabildiği gibi bazı durumlarda gıda kaynaklı ölümcül hastalıklarla da sonuçlanabilmektedir(Sevinç, 2004: 112). Yapılan araştırmalara göre İngiltere’de 2001 yılında 81562 kişi yiyecek üretiminde hijyen kurallarına uyulmadığı için gıda zehirlenmesine maruz kalmıştır(ONS, 2001). Aynı yıl bu rakamın ABD’de 325000 kişi olduğu ortaya çıkmıştır(WHO, 2002). Ülkemizde ise Türkiye istatistik

kurumu tarafından yapılan bir araştırmaya göre 2000-2002 yılları arasında 26772 kişi gıda kaynaklı zehirlenme şikayetleriyle çeşitli sağlık kuruluşlarına başvurduğu belirtilmektedir(TUİK, 2007).

Yukarıdaki sayılardan da grldğu üzere otellerdeki yiyecek üretiminin merkezi olan mutfaklarda besinlerin üretilmesi aşamasında hijyen kurallarına dikkat edilmesi yapılması gereken en önemli faktörlerden birisini oluşturmaktadır. şüphesiz ki hijyen kurallarından yoksun bir şekilde gerçekleştirilen yiyecek üretimi, hem sunulan yiyecek maddelerini yiyecek müşteriler açısından sağlık yönünden ciddi sorunların ortaya çıkmasına neden olur, hemde o işletmenin yaşayacağı büyük bir sağlık bazlı skandalla ticari olarak faaliyetinin devam edememesine neden olur.

Hijyen ile beraber çoğu kez aynı anlamda kullanılan diğer bir ifade ise sanitasyon kavramıdır. Sanitasyon bazı kaynaklara göre hijyen kelimesi ile aynı anlamda kullanılmasına rağmen genel olarak birbirinden farklı iki kavramdır. Bununla birlikte en temel tanımıyla sanitasyon, insan sağlığını tehdit eden mikroorganizmaların buldukları ortamdaki olabildiğince uzaklaştırılması şeklinde tanımlanmaktadır(Bulduk, 2003: 2). Sanitasyon araç ve gereçler üzerinde bulunan sağlığa zararlı mikroorganizmaların güvenli olarak kabul edilen bir düzeye düşürülmesini sağlamak üzere gereken ısı yada kimyasal madde kullanılmasını gerektiren süreçtir(Gökdemir, 2003: 52, akıcı vd, 2002: 117). Yine Peltola ve diğerlerine göre sanitasyon besin kontaminasyonunu önlemek ve müşterilerin beklentilerini karşılamak amacıyla hijyenik koşulların sağlanması ve devam ettirilmesidir(Peltola vd, 1983: 375). Bir otel mutfağı açısından sanitasyon, fiziksel olduğu kadar görsel temizliğe de işaret etmektedir(Sevinç, 2004: 113). Mutfaklar açısından sanitasyon işlemi duvarların, tavanın ve döşemelerin temizliğini, uygun havalandırma ve aydınlatmanın sağlanmasını, çöplerin dökülmesinde kullanılan araç ve gereçlerin sanitasyonunu ve bulaşıkların yıkanmasını kapsamaktadır(Sökmen, 2001:53-54).

Otelin yiyecek ve içecek hizmetlerinden faydalanmak için gelen konukların, sağlığının korunması servis ve mutfak bölümünde hijyen ve sanitasyon kurallarına

uyulmasıyla mümkün olmaktadır(Sökmen, 2001: 55). Yiyecek ve içecek işletmelerinden hizmet alan kişilerin bu işletmelerden öncelikle beklentileri; iş sağlıklarının korunması, servis ve mutfak bölümünde hijyen ve sanitasyon kurallarına uyulmasıdır. Bununla birlikte hizmet alan kişiler genellikle yemek yiyebilmek için geldikleri işletmelerde, salgın hastalıklara yakalanmamak, besin zehirlenmeleriyle karşı karşıya kalmamak ve yiyecek-içecek kaynaklı herhangi bir olumsuz şeyle karşılaşmamak isterler(Demirkol, 2004: 143).

Sanitasyon kurallarına uyulmadığında insanların yaşamlarını sürdürebilmesi için gerekli olan besinler kontamine olmakta ve bu durum ise o besinleri yiyecek olan müşterilerin hastalanmasına veya ölümüne sebep olmaktadır(Stretch ve Southgale, 1991: 120). Öte yandan sanitasyonun sağlanmasında personel açısından karşılaşılan en önemli olanı taşıyıcılık sorunudur. (Portör) Taşıyıcı insanlar, patojen(hastalık yapan) mikroorganizmayı vücutlarında kendileri etkilenmeden taşırlar ve bunları temas ettikleri her yere yayarlar. Bu durum taşıyıcı tarafından bilinmediği için bu kişilerin gıda üretimi yapan yerlerde çalışması sonucunda bulaşıcı hastalık daha da büyümekte ve yayılmaktadır(Bulduk, 2003: 2). Bu yüzden mutfakta görevli personelin düzenli olarak ve periyodik olarak sağlık kontrolünden geçirilmesi gerekmektedir. Diğer taraftan, oteller açısından müşterilere sunulacak olan yiyeceklerin üretildiği yer olan mutfakların temizliğinde kullanılan temizlik maddeleri de doğru bir şekilde seçilmesi gerekmektedir. Çünkü mutfaklarda kullanılan ekipman, araç ve gereçler çeşitli özelliklere sahiptir ve bu özelliklere zarar verici temizlik maddelerinin kullanılmaması gerekmektedir(Öztaş, 2002: 51).

Otel mutfaklarında hijyen ve sanitasyon konusunda yapılan hatalarda mevcuttur. Bu hatalar genel olarak(Atasever, 2000: 117);

- Besinin soğutulmasındaki hatalar
- Besinin servise hazırlanmasının uzun zaman alması
- Besine teması olan enfekte bireyler
- Yetersiz ısı uygulaması
- Sıcakta muhafazada yanlış uygulamalar
- Besinin yeniden ısıtılmasında yetersiz ısı işlemi

- Çiğ besinle kontaminasyon
- Artık yemek kullanımındır.

Otel mutfaklarında hijyen ve sanitasyonun sağlanabilmesi için; yiyecek üretimi esnasında personel açısından da bazı hususlara dikkat edilmesi gerekmektedir. Bir otel mutfağında üretim yapılırken dikkat edilmesi gereken en önemli hijyen ve sanitasyon kuralları ise aşağıdaki gibidir(Bulduk, 2003: 22);

- Çiğ ve pişmiş besinler kesinlikle ayrı tezgahlarda hazırlanmalıdır,
- Et, balık, tavuk ve sebzeler için ayrı mekan, tezgahlar yada doğrama tahtaları kullanılmalıdır. Sebze doğranan tahtada tavuk, balık, et doğranan tahtada tavuk, balık doğranmamalıdır.
- Tüm hazırlama aşamalarında, hazırlamada görevli personelin kişisel hijyeni sağlanmalıdır.
- Tüm salata malzemeleri ve hazırlaması uzun süren ve potansiyel riskli besinleri içeren karışımlar 5 derece yada altında bekletilmelidir.
- Potansiyel riskli besinler en kısa sürede hazırlanmalı, oda sıcaklığında hiç bekletilmemelidir. Bu besinler hazırlandıktan sonra hemen soğutucuda muhafaza edilmelidir.
- Hazırlamada kullanılan tüm araç gereçlerin, evyelerin ve yüzeylerin temizlik ve hijyeni sağlanmalıdır.
- Kuruluştaki dondurulmuş besin kullanılıyorsa çözündürme işlemi soğuk depolarda (4-7 C) yapılmalı, çözündürülmüş besinler yeniden dondurulmamalıdır.
- Pişmiş yemekler en fazla 2 saat içinde servis edilmiş olmalı ve tüm yemeklerin üstü servis yapılana kadar kapalı tutulmalıdır.
- Merkezi bir mutfakta pişen yemeklerin başka birimlere taşınmasında sıcak yemeklerin sıcak, soğuk yemeklerin ise soğuk dağıtımına özen gösterilmelidir.
- Bütün çiğ sebze ve meyveler hazırlanmadan yada servis edilmeden önce iyice yıkanmalıdır(Demirkol, 2004: 146).
- Et, yumurta, balık ve diğer proteini yüksek yiyeceklerle ilgili olarak özellikle dikkatli olunmalıdır. Garip kokusu olan yada yapışkan yüzeyli etler kullanılmamalıdır(Demirkol, 2004: 146).

- Mutfakta çalışan işgörenler ellerini devamlı olarak ve görev değişimi yaptığında yıkaması gerekmektedir(Mutfak Yöneticileri Derneği Dergisi, 2005: 130).

Üretimin sağlıklı ve hijyenik kurallara uyulması o yiyeceğin temiz üretilmesinin en önemli kuralların başında yer almaktadır. Bu durumda otel mutfakları açısından hem otel yönetiminin, hemde bölümde çalışan mutfak personelinin dikkat etmesi gereken bazı durumlar bulunmaktadır. Bir otel yönetimi tarafından etkin üretimin gerçekleştirilmesi için alınması gereken tedbirler şunlardır(Çakıcı vd, 2002: 120);

- İşe alınmadan önce ve çalışırken bütün personel sağlık kontrolünden geçirilmelidir
- Kan, idrar ve özellikle akciğer röntgeni alınmalıdır
- Hasta olan personele mutlaka izin verilmelidir
- Gerekli tetkik ve kontroller altı ayda bir yenilenerek personelin sağlık durumu devamlı gözetim altında tutulmalıdır
- Her çalışan için ayrı dolaplar bulundurulmalıdır
- Çalışan personelin üniformaları çok sık değiştirilmelidir.

Yiyecek hijyen ve sanitasyon unsurlarının sağlanabilmesi için bölümde çalışan mutfak personelinin dikkat etmesi gereken kurallar ise şunlardır(Çakıcı vd, 2002: 121);

- İşe başlamadan önce ellerin temizlenmesi gerekmektedir
- Havlular mikropların barındırdığı ideal ortamlardır. Bu nedenle mutfaklarda havlular yerine kağıt havlular tercih edilmelidir
- Tuvaletten çıktıktan sonra, kesinlikle ellerin ve tırnakların fırça ile temizlenmesi gerekmektedir
- Yiyeceklerin açıkta bulunduğu yerlerde öksürülmemeli ve öksürüldükten sonra eller yıkanmalıdır
- Ellerin kesilmesi durumunda yara bandı takılmalı veya koruyucu olmadan çalışılmamalıdır
- Kirli bulaşıklara dokunulduktan sonra kesinlikle eller yıkanmalıdır
- Üretimin hiçbir aşamasında sakız çiğnenmemelidir

Mutfak işletmelerinde yiyecek üretiminin tüm safhalarında hijyen ve sanitasyon uygulamalarına çok dikkat edilmeli ve üretimdeki her türlü sürecin standartlaşması ve bu süreçlerdeki kalifikasyonun sağlanması gerekmektedir. Otel mutfakları tarafından yapılacak en ufak bir hijyenik hatanın otele çok pahalı bir bedel olarak döneceği unutulmamalı ve bununla birlikte mutfak yöneticileri tarafından gerek personelin bireysel hijyenine, gerekse yiyecek hazırlama süreçlerindeki hijyen durumu etkin bir şekilde denetlenip kontrol edilmesi gerekmektedir.

2.2 Yiyecek Döngüsü

Otel işletmelerinde mutfak yönetimi ve yiyecek döngüsünü oluşturan bu bölümün ikinci başlığını ise otel mutfaklarında yiyecek döngüsü oluşturmaktadır. Otel mutfakları açısından yiyecek üretimi kapsamında yiyecek döngüsü genel olarak beş aşamadan meydana gelmektedir. Bu aşamalar(Yılmaz, 2005: 42);

- ✓ Satınalma
- ✓ Tesellüm(Teslim Alma)
- ✓ Depolama
- ✓ Üretim
- ✓ Gelir Aşaması şeklinde sıralanmaktadır.

Otel mutfakları açısından sürekli bir döngü şeklinde gerçekleşen bu safhalar, tedarikçiden müşteriye doğru yiyecek içecek maddelerinin otelin içinde geçtiği devamlı bir süreci göstermektedir(Kayayurt, 2002: 17). Aşağıdaki kısımlarda bu sürecin her biri ayrıntılı olarak açıklanmaktadır.

2.2.1 Yiyeceklerin Satın Alınması

Otel işletmelerinde mutfak yönetimi kapsamında yiyecek döngüsünün ilk aşamasını yiyeceklerin satınalma aşaması oluşturmaktadır. Satınalmanın sözlükteki tanımı bir işletme için ihtiyaç duyulan eşyaların satın alınma aktivitesi şeklindedir(Advanced Learner's Dictionary, 2000: 125). Türksoy'a göre satınalma ise doğru ürünün, doğru yerden, doğru zamanda ve doğru bir biçimde temin edilmesi amacını taşıyan araştırma, seçme ve almayla ilgili faaliyetlerin tümü şeklinde

tanımlanmaktadır(Türksoy, 2002: 127). Bir başka tanıma göre satın alma bir malın, işletmenin tedarik politikasına uygun olarak araştırılması, seçimi, alınması, teslim alınması depolanması ve nihai kullanımını ile ilgili fonksiyonların tümü şeklinde tanımlanmaktadır(boyut.com, 2005).

Otel işletmelerinde çeşitli hizmetler üretilerek müşterilere sunulmaktadır. Üretilen bu hizmetlerin müşterilere sunumu için bu hizmetleri oluşturan bazı mamul ve yarı mamullere ihtiyaç duyulmakta ve ihtiyaç duyulan bu malzemeler ise otel işletmesinin satınalma politikasına bağlı olarak dışarıdaki satıcılardan tedarik edilmektedir.

Otel mutfakları konaklayan veya dışarıdan yemek yemeyi talep eden insanlara yiyecek üretirler. Otel yiyecek içecek departmanlarında sunulan hizmetlerle birlikte bu departman açısından önemli olan noktalardan birisini yiyecek hizmeti alan müşterilerin tatmin durumu oluşturmakta ve müşterilerin tatmin olma durumu, otel işletmelerinin istedikleri karlılık düzeylerine ulaşmalarını sağlayan önemli bir faktör olarak otel yöneticilerinin karşısına çıkmaktadır. Bu durum ise otel yiyecek içecek departmanlarında sunulan yiyecek maddelerinin üretilme aşamasında kullanılan mamul ve yarı mamullerin istenilen kalitede satın alınması gerekliliğini ortaya koymaktadır(Karaman vd, 2007).

Diğer yandan satınalma işlemi işletmenin karlılığına etki eden önemli faaliyetlerden birisidir. Örneğin optimum miktardan az yiyecek malzemesinin satın alınması, satışlarda kayıplara neden olurken, fazla alınması da işletme sermayesinin boşuna stoklara bağlanmasına neden olmaktadır. Aynı zamanda yiyeceklerin fazla miktarda satın alınması, stoklama ve koruma problemini de beraberinde getirmektedir. Dolayısıyla etkin satınalma; ürünlerin optimum miktarda istenilen kalitede ve doğru kaynaktan elde edilmesi şeklinde açıklanabilir(Yılmaz, 1997: 54). Satınalmanın etkin bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için satınalmanın amaçlarının ortaya konulması

gerekmektedir. Bir otel işletmesi açısından satınalmanın amaçları ise şunlardır(Ninemeier, 1991a: 152, Quayle, 2002: 230);

- Doğru ürünü satın almak,
- Doğru nitelikteki ürünü satın almak,
- Uygun ücret ödemek,
- Uygun satıcılarla ilgilenmektir.

Satınalmanın diğer bir amacı da işletme sahibi veya satınalma personeli tarafından ihtiyaç duyulan envanteri ortaya çıkarmaktır(Coltman, 1991: 53). Bir otel mutfağı açısından satınalma işlemi aynı zamanda gereksinim duyulan malzemenin en uygun koşullarda alınması ve işletmeye girişi içinde önem taşımaktadır. Bu aşamada ortaya çıkabilecek olası kaçaklar malzemelerin işletmeye yüksek maliyetle girmesine, stok maliyetinin artmasına, hizmet kalitesinin düşmesine yol açabilecektir(Türksoy, 2002:127).

Satın alma faaliyeti otel mutfakları açısından ihtiyaçları karşılamaya yönelik bir faaliyettir. Bu nedenle ihtiyaçların mantıklı olarak saptanması, satın almayı da yönlendirecek uygun ve gerekli kalitede ve miktarda malzemenin satın alınmasını sağlamaktadır(Boyut.com, 2005)

Etkin bir satın alma fonksiyonu doğru ürünün, istenilen kalitede, uygun fiyatla, doğru yerden ve doğru zamanda tedarik edilmesi amaçlarını taşımaktadır(Koçak, 1999: 125). Satınalma faaliyeti devamlı süregelen bir süreç özelliğini taşımakta ve bu süreç otelin yiyecek içecek departmanlarının aktif olduğu sürece devam eden bir faaliyet olmaktadır(Doğdubay, 2006: 49).

Satınalmanın otel mutfakları açısından bu denli önemli olması otel işletmelerinde yiyecek-içecek maddelerinin satınalma işiyle ilgili görevlendirilmiş bir satınalma sorumlusunun bulunmasını gerektirir. Büyük ölçekli bir otelde yiyeceklerin satınalma işini satınalma müdürü gerçekleştirirken; orta büyüklükteki bir otelde ise

satılmayı yiyecek içecek müdürü veya bir asistan manager gerçekleştirmektedir. Daha küçük bir otelde ise yiyeceklerin satılma işini işletmenin sahibi, müdürü veya herhangi bir departman Şefi gerçekleştirmektedir(Medlik, 1997: 63). Otel işletmelerinde satılmayı yapacak sorumlu kişi yada departman, en iyi tedarik kaynağının belirlenmesinden tedarikçilerle anlaşmalar yapma ve siparişler vermeye, mutfakla, diğer kullanıcı departmanlarla ve ödemeye ilgili olarak muhasebe departmanıyla yakın ilişkiler kurmaya kadar uzanmaktadır(Medlik, 1997: 63). Otelerde satınalmadan sorumlu kişi yada birimin satın alma ile ilgili temel amacı, en uygun yiyecek maddesini en uygun yerden ve optimum fiyatlarla nereden ve nasıl temin etmek olmaktadır.

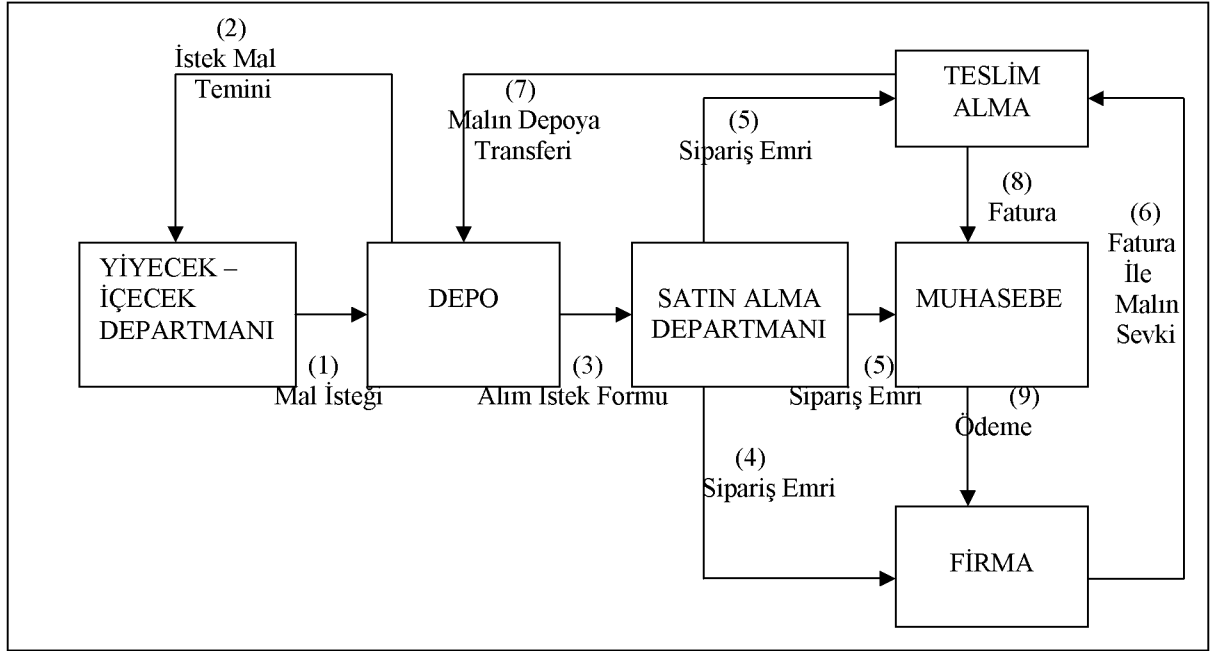
Bir işletmenin uyguladığı satın alma prosedürü o işletmenin türüne; hangi pazarda faaliyet gösterdiğine, ilişkide olduğu satıcılar, mevcut depolama olanakları, gelecekteki ihtiyaçlarla ilgili tahminlere ve yiyecek veya içecek malzemelerinin dayanıklılığına bağlı olmasıyla birebir yakından ilişkili bir faaliyettir(Koçak, 1999: 129). Bu nedenle otel işletmelerinde satınalma işleminin belirli bir prosedüre uydurulması son derece önemli bir konuyu oluşturmaktadır. Otel işletmelerinde satın alma prosedürü ise genel olarak dört aşamadan oluşmaktadır. Bu aşamalar(Aktaş, 2001: 156- 157);

- a) İlgili departman yetkililerinden gelecek malzeme isteklerinin satınalma müdüründe toplanması,
- b) O rn için uygun satıcıların seçiminin yapılması,
- c) Belirlenen satıcılarla daha önce yapılan anlaşmalar çerçevesinde piyasa sipariş fişi ve ürünün işletmeye ne zaman getirileceği ve ürünlerin fiyatı gibi konularda anlaşmaya varılması,
- d) Otel işletmesine gelen mamullerin kalitelerinin, istenilen miktarda olup olmadığının kontrol edilmesi ve eğer hatalı mamul varsa gönderim işleminin gerçekleştirilmesidir,

Şekil 2.4'ten de anlaşılacağı gibi, önce yiyecek departmanındaki yöneticiler kendileri için ihtiyaç duydukları malzemeleri satınalma müdürü yada sorumlusundan talep etmektedir. Talepler ile birlikte satın alınacak malzemenin özelliğine göre satıcılar arasında seçim yapılmakta ve satıcılar ile fiyat, miktar ve zaman konusunda anlaşmaya

varılmaktadır. Daha sonra satıcılar tarafından gönderilen yiyeceklerin kontrolü yapılarak satınalma işlemi gerçekleştirilir.

Şekil 2.4. Satın Alma Prosedürü



Kaynak: NİNEMEİER, Jack (1991b) “**Planning and Control for Food and Beverage Operations**”, 3. Edition, American Hotel&Motel Association Educational Institute Press, Michigan

Otel işletmeleri belirli bir mal veya hizmetin üretilmesi ile uğraşırken nihai olarak mevcut ve muhtemel istek ve ihtiyaçlarını karşılamayı ve bu suretle karlı satış hacmini gerçekleştirmeyi amaç edinmişlerdir. İşletmelerin bu amacını gerçekleştirmede bir safha olan satınalma faaliyetleri ile ilgili politikaların tesbitinde; işletmenin, pazarın, rakiplerin, finansal ve beşeri kaynakların, ihtiyaç duyulan mal miktarı ve çeşidinin durumuna göre çeşitli satınalma yöntemleri belirlemektedirler(Sürsal, 1975: 75). Bu yöntemler otelin satınalma türü ve yönetimin belirlediği kriterlere göre değişiklik göstermesine rağmen genel olarak otel işletmeleri açısından yaygın olarak kullanılan satın alma yöntemleri şunlardır(Aktaş, 2001: 149-155);

a) Kapalı Zarf Usulü: Bu usul genelde çok miktarda mal talep eden ve toplu beslenme uygulayan hayavolları, otobüs firmaları, hastaneler, üniversiteler, zincir oteller ve yüksek potansiyelde çalışan restaurant işletmeleri tarafından tercih edilen bir satınalma yöntemidir. Bu yöntemde ihtiyaç olan yiyecek maddelerinin basın yayın organları aracılığıyla özelliği, miktarı ve kriterleri belirlenerek ilan verilir. Daha sonra belirlenen tarihlerde işletmeye yiyecek maddesi vermeyi talep eden firmalar arasından şartları uyan bir kısım firma satın alma işlemini gerçekleştirmek için kabul edilir ve bu firmalar arasında kalite ve fiyat uygunluğu göz önüne alınarak en ideal olanı seçilerek ilgili işletme tarafından satın alma işlemi gerçekleştirilmektedir.

b) Piyasadan Temin Usulü: Bu satınalma yönteminde satınalma müdürü veya sorumlusu belirlenen günlerde otel işletmesi için yiyecekleri satınalma işlemini yapmasıyla gerçekleşmektedir. Piyasadan temin usulü satınalma yöntemi, otel işletmesinin anlaşmalı olduğu şirketlerle yapılmakta ve bu yöntem aşçıbaşının satınalma müdürü veya sorumlusuna gerekli olan yiyeceklerin listesini vermesi ve satınalma müdüründe belirtilen yiyecek için en uygun ve kalite olarak en ideal olan ürünü satan işletmeleri seçmesiyle gerçekleşmektedir.

c) Pazarlık Usulü: Otel işletmeleri açısından diğer bir satınalma yöntemi ise pazarlık yöntemidir. Bu yöntemde alım tutarı önceden belirlenmiş limitlerin altında bir alım yapılacaksa veya ihtiyaç duyulan malzeme çok az sayıda satıcı tarafından karşılanabildiği durumda başvurulmaktadır(Aras, 1993: 35).

d) Peşin Alış Usulü: Bu satın alma yönteminde satın alma müdürü departmanlar tarafından talep edilen yiyecek mamullerinin nereden satın alınacağını belirleyerek satın alma işlemini peşin ödeme yaparak gerçekleştirmektedir.

e) Satış Arabalarından Satın Alma Usulü: Bu satınalma yönteminde satış arabalarının işletmeye gelerek, işletmenin ihtiyacı olan yiyecek maddelerini anında teslim etmesiyle gerçekleşir. Satış arabalarından satın alma usulünde işletmenin talebine bağlı olarak belirlenen günlerde satış arabaları gelmekte veya ihtiyaç duyulduğunda ilgili firmaya telefon açılarak işletmeye gelmesiyle satın alma işlemi gerçekleşmektedir.

f) Merkezi Satınalma Usulü: Daha çok zincir ağırlama ve yiyecek içecek işletmelerinin tercih ettiği bir satınalma yöntemidir. Zincir işletmenin merkezindeki satın alma bölümü merkezi olarak tüm şubeleri adına merkezi yerden satınalmayı yapar, bundan sonra ise ana merkeze bağlı olan otel işletmeleri o firmanın sunduğu malları, ihtiyaçları doğrultusunda talep ederler. Böylece satın alma işlemi gerçekleştirilmiş olur.

Otel işletmeleri yiyecek döngüsündeki ikinci aşama teslim alma(Tesellüm) aşamasıdır.

2.2.2 Yiyeceklerin Teslim Alınması (Tesellüm)

Tesellüm daha önceden siparişleri verilmiş olan yiyecek ve içecek malzemelerinin işletmeye getirildikten sonra sayılarak, ölçülerek ve tartılarak teslim alınma işlemine denilmektedir(Türksoy, 2002: 143). Ulu ve Saruışık'a göre tesellüm, satınalmı ve ödeme işlemi yapılan uygun miktardaki yiyecek maddesinin işletmeye kabul edilmesi şeklinde tanımlanmaktadır(Ulu ve Saruışık, 1996:16).

Teslim alma, otelin sipariş verdiği miktar, kalite ve anlaşma yapılan fiyattan yiyecek maddelerinin tedarik edilip edilmediğini onaylama ve onun depoya veya doğrudan kullanıcı departmana transferini sağlama görevini yerine getirmektir. Teslim alma, sipariş fişlerinin teslim tutanaklarıyla karşılaştırılması ve teslimatın fiziksel olarak denetimiyle yapılmaktadır(Medlik, 1997: 63). Satınalınan malzemenin tesellüm işleminin yapılmasındaki temel amaçlar(Yılmaz, 2005: 63);

- Sipariş listesinde belirtilen kalite ve miktarda mal alınıp alınmadığını tespit etmek,
- Satın alınan malların fiyatlarının uygunluğunu belirlemek,
- Alımlarla ilgili kalite ve miktar sapmalarının nedenlerini saptamak,
- Gelen malzemelerin doğru fiyattan alınıp alınmadığını kontrol etmektir(Türksoy, 1997: 75) .

Teslim alma işlemi kolay gözükse de oldukça zor bir iştir. Siparişi verilen malzemeler işletmeye geldiği zaman satın alma departmanında çalışan sorumlu tek bir kişi tarafından teslim alınmaktadır. Otel işletmelerinde teslim alma yeri genellikle personelin giriş – çıkış yaptığı, işletmenin arka kapısına yakın bir yerde yapılmaktadır(Özkoç, 2006: 56).

Tesellüm işinin başarılı olabilmesi için tesellüm görevlisinin yiyeceklerin özelliklerini iyi bilmesi gerekmektedir. Bir otel işletmesi açısından satınalma aşamasında özellikler geliştirilememiş ise de tesellüm memurunun malların özellikleri konusunda deneyimli olması gerekmektedir(Aktaş, 2001: 160). Diğer bir yandan teslim alma işlemi sırasında etkin bir kontrol işleminin yapılması gerekmektedir. Bu ise bir otel işletmesi açısından tesellüm aşamasında sayılabilen her ürünün ayrı ayrı sayılabilmesi durumunu ortaya koymaktadır(Coltman, 1991: 63). Bu nedenle bir otel işletmesi açısından tesellüm işleminin düzgün bir şekilde gerçekleşebilmesi için işini bilen personelin işe alınmasının yanı sıra, bir otel işletmesi açısından aşağıdaki hususların da dikkate alınması gerekmektedir(Koçak, 1999: 138).

- Yeterli teslim alma olanak ve donatımının bulunması
- Teslim alma için yol gösteren açık şemaların bulunması
- Sistemli bir teslim alma programının bulunması
- Teslim alma yöntem ve programların periyodik kontrolünün yapılması

Teslim almada otel işletmesine kadar gelmiş olan yiyeceklerin kalite kontrolünün de yapılması gerekmektedir. Bu kontroller beş duyu organıyla yapılan duyuusal kontroller, yiyeceklerin fizyolojik olarak değerlendirildiği kimyasal analizler ve laboratuvar testleriyle sağlık kontrolü için yapılan mikrobiyolojik analizlerden oluşturmaktadır(Koçak, 1999: 143-144).

Teslim alma işinin düzenli ve sistematik bir şekilde yapılıyor olması bu aşamanın diğer bir diğer önemli noktasını oluşturur. Bu durum ise otel işletmelerinde teslim alma işleminin dikkatli bir şekilde yapılmasıyla gerçekleşmektedir. Yiyecek ve içecek malzemelerinin teslim alınması esnasında dikkat edilmesi gereken temel hususlar ise şunlardır (Gökdemir, 2003:121):

- Teslim almaya bir firma tarafından getirilen ürünün, ilk olarak sipariş emri ile, o yoksa alım istek fişi ile karşılaştırılarak teslim alınması gerekmektedir.
- Teslim alınan ürünlerin, işletmenin belirlediği veya departmanların talep ettikleri standartlara uyup uymadığının kontrol edilmesi gerekmektedir.
- İşletmenin ihtiyaç duyduğu ürünler, teslim almada irsaliyeye göre kontrol edilmelidir. Piyasada genellikle firmalar arası ürün teslimatının irsaliye ile yapılması gerekmektedir.
- Gelen ürünün kabulü sırasında teslim alma memuru, gelen ürünü kontrol edip, irsaliyeyi imzalarsa ve kaşelerse, bu ürün kabul edilmiş anlamına gelmektedir. Bu nedenle ürün geldiğinde kalitesinden tam olarak emin olunmadan tesellüm memuru irsaliyeyi imzalayıp kaşelememesi gerekmektedir.
- Teslim alınan ürün zaman geçirilmeden ilgili depoya kaldırılması gerekmektedir.
- İşletmeye teslim alınan ürünle ilgili gerekli evrağın hazırlanması belirlenmiş standarda ve prosedüre göre yürütülmelidir. Çünkü teslim alma birimi muhasebeye bu konuda hesap vermek durumundadır. Özellikle muhasebe bu dokümanlara göre, yiyecek-içecek masraflarını oluşturan kalemleri, direkt ve depo ürünleri olarak ayırt edecektir. Bununla beraber depolanan ürünlerin sorumluluğu da, teslim alma elemanından depocuya geçmesi gerekmektedir.

Tesellümün zorluğuyla beraber tesellüm işinde her ürünün ayrı bir standardı olduğundan, tesellüm yöntemi toplu olarak uygulanarak tesellüm işlemi kolaylaştırılabilir. Günlük alımlar için ise her işletme kendi spesifikasyonlarını belirleyip bunları satıcıya bildirerek anlaşmazlık çıkmadan önleyebilmektedir. Bu aşamada malzemeler, miktar ve kalite kontrolleri yapılmak üzere tesadüfen seçilerek kontrol edilebilir(Türksoy, 2002: 143).

Tesellüm açısından diğer önemli bir konu ise daha öncede belirtildiği gibi tesellümü yapacak personeldir. Tesellüm işinden sorumlu olan kişinin eğitimli

olmasının yanı sıra yiyeceklerle ilgili yeterli bilgisi de olmalıdır. Yine tesellüm işinin sağlıklı bir şekilde yürütülebilmesi için mutfığa yakın ve tüm tesellüm araçlarının bulunduğu bir tesellüm alanında olması gerekmektedir. Bir tesellüm memurunun en önemli amacı işletmeye gelecek olan üründe kalite kontrolünü, ölçü ve fiyat kontrolünü etkin bir şekilde yapmak olmalıdır. Bu nedenle tesellüm memurları işe alınırken titiz davranılarak, deneyimli personelin seçilmesi ve işbaşı eğitimine ağırlık verilmesi gerekir. Birçok yiyecek içecek işletmesinin tesellüm bölümünde çalışanlar yeterince bilgi sahibi olmadıklarından departmanın etkin bir şekilde çalışmaması, sonuçta zaman ve para kaybına yol açmaktadır(Türksoy, 2002: 143).

Yine bununla birlikte otel işletmelerinde satın alınarak işletmeye kadar getirilen yiyecekler tesellüm memurunun gözü önünde ölçüldükten sonra şu aşamalardan geçirilmektedir. Bu durum ise otel işletmeleri açısından tesellüm aşamasının prosedürlerini oluşturmaktadır. Tesellüm aşamasının prosedürü ise genel olarak şu aşamalardan oluşmaktadır(Aktaş, 2001: 165-167);

- 1- Kalite kontrolünün yapılmasında standart satın alma özelliklerine uygun olup olmadığı kontrol edilir,
- 2- Gelen malzemeler teslim alındığında ambar yiyecek alındı formuna işlenir.
- 3- Et, balık, ve kümes hayvanları etleri işletmelerde pahalı ve büyük grupları oluşturduğundan bunların tek tek ölçü ve kalite kontrolü yapıldıktan sonra tesellüm işlemi yapılmalıdır.
- 4- Tesellüm işleminde sipariş fişleri ile faturalar karşılaştırılır.
- 5- Tesellüm prosedüründe kontrol edilmesi gereken en önemli konulardan birisi de malzemelerin fatura üzerindeki tutarları oluşturmaktadır.
- 6- Muhasebe departmanı günlük teslim raporlarına dayanarak yapılan işlemlerin sağlıklı yapılıp yapılmadığını kontrol eder ve böylece malzemenin doğru yere gönderilip gönderilmediği belirlenir.

Uygun miktardaki yiyeceklerin getirildiğinin tesellüm memuru tarafından onaylandıktan sonra yiyecek döngüsünün ikinci aşamasında tamamlanmış olmaktadır. Yiyecek döngüsünün ikinci aşamasını oluşturan yiyeceklerin teslim alınma aşamasının tamamlanmasıyla beraber teslim alınan yiyecekler kullanılacakları süreye kadar

muhafaza edilecekleri depolara gönderilmektedir. Bu durumda ise otel mutfaklarında yiyecek döngüsünün üçüncü aşamasını oluşturan yiyeceklerin depolanma aşamasına geçilmektedir.

2.2.3 Yiyeceklerin Depolanması

Otel işletmelerinde mutfak yönetimi kapsamında yiyecek döngüsünün üçüncü aşaması ise depolama aşaması oluşturmaktadır.

En temel tanımıyla depolama gıda ve gıdayla temasta bulunan madde ve malzemelerin doğal yapılarını bozmayacak koşullarda ve tekniğine uygun muhafaza işlemi şeklinde tanımlanmaktadır(ist.vho.org, 2006). Başka bir tanıma göre depolama ise yiyecek ve içeceklerin gruplara göre, ayrı ve uygun sıcaklıkta- soğuklukta, depoya giriş tarihleri ile miktar kayıtlarının tutulması işlemine denilmektedir(Çınar, 2004: 16). Yine bununla birlikte depolama, otelin günlük ihtiyaçları için, bozulma ve çalınmadan doğabilecek kayıplara meydan vermeden ve gereksiz yere aşırı stoklamayla sermayeyi bağlamaksızın yeterli yiyecek maddesi stokunu korumak ve gerektiğinde ise kullanıcı departmanlara çıkış yapılması işleminden oluşmaktadır(Medlik, 1997: 63-64).

Ürünlerin üretildiği andan tüketilene kadar depolandığı genel pazarlama yaklaşımında, bu işlem arzın talebe göre ayarlanmasını sağlamaktadır. Ancak bu kural hazırlanan ürünlerin tamamen stok edilememesi nedeniyle yiyecek ve içecek sektörü için geçerli olamamaktadır. Sektörde hazırlanan özellikle yiyecekler servise hazır hale getirildikten sonra yalnızca kısa bir süre için depoda saklanabilmektedir. Bu süre özel yöntemlerle kısmen uzatılsa dahi diğer sektörlerde olduğu kadar uzun bir süre olamamaktadır(Türksoy, 2002: 148). Diğer yandan yiyecek ve içecek malzemeleri satınalma ve teslim alma işlemlerinden sonra depolanmalıdır(Koçak, 1999: 144). Depo yiyecek içecek işletmelerinde satın alınan bir yiyeceğin gerek tazeliğinden, gerek kalitesinden, gerekse besin değerinden değer kaybetmemek üzere, üretime kadar olan süreye kadar muhafazasını amaçlamakla birlikte otel mutfakları açısından depolama yapma amaçları ise şunlardır(Aktaş ve Özdemir, 2005: 168);

- Çalınmayı engellemek,

- Yiyecek stok devrinin belirlenmesiyle uzun süreli stokların yaratacağı bozulmalardan korunabilmek,
- Depolardaki mevcut malların bilinmesiyle hangi tür mallardan elde ne kadar bulunduğu bilinerek aşırı ve yetersiz satınalma sakıncalarından uzaklaşabilmek. Böylece depolanan ve kullanılan malzemelerin maliyet kayıtlarının tutulabilmesi ve bilinmesini sağlamak,
- Dışarıdaki her türlü olumsuz hava şartlarına karşı korumaktır(Devlet Sanayi ve İşçi Yatırım Bankası yayınları, 1982: 91).

Bir otel mutfağı malzeme temin olanaklarını, mutfakların kapasite ve işlenecek malzemenin özelliklerine göre yeterli sayıda ve kapasitede depo hacimlerine sahip olması gerekmektedir(Güler, 1998: 49). Öte yandan depo bir şeyin korunması, saklanması ve gerektiğinde kullanılması için konulduğu yerdir. Mutfak depolarının sağlıklı ve verimli bir şekilde çalıştırılmaları ise belirlenmiş esaslarla uygun bir şekilde gerçekleşmesi gerekmektedir. Mutfak depolamalarında önemli olan depolanacak malın iyi tanınması, seçilmesi ve isteğe bağlı olarak uygun bir şekilde yiyeceklerin alınabilmesinin sağlanmasıdır. Bu konuda başarıya ulaşamaması ise deponun iyi bir şekilde kullanılmaması, depolamanın bilgisizce yapılması, malzemenin henüz kullanılmaya fırsat kalmadan bozulması, otel işletmesi açısından zarara sebep olmaktadır(Kayayurt, 2002: 30).

Otel mutfaklarında stokların doğru bir biçimde saklanması ve korunması için işletmede yeterli büyüklük ve nitelikte deponun bulunması gerekmektedir. Deponun planlanması ve inşasında yapısı, dayanıklılığı, içerisindeki taşıma araçlarının rahat hareket edebileceği koridorların bulunması, yangına karşı önlem alınması, taşıma uzaklıklarının kısa tutulması, basit ancak etkili bir kayıt sisteminin kurulması gibi konulara özen gösterilmesi gerekmektedir (Türksoy, 2002: 148). Bu durum ise otel ilk kurulacağı zaman depoların fiziksel olarak belirlenmesiyle gerçekleşmektedir. Otel mutfakları açısından depolar yapılırken uygulanması gereken fiziksel standartlar ise şu şekilde belirtilebilir(Kolak, 2004: 154).

- Depo yükseklikleri 3 metre olmalı, eğer bu boyuta ulaşamıyorsa bu ebat 2,40

metreden az olmaması gerekmektedir,

- Depoların zeminleri ağır yüke dayanıklı, kaymaz ve kolay temizlenebilir özelliklerde olması gerekmektedir,
- Depoların duvarları açık renkte, mümkünse beyaz fayans malzeme ile kaplanması gerekmektedir
- Raf yüksekliklerinin 2 metreyi geçmemesi gerekmektedir,
- Kuru depolarda asma tavan olmalıdır. Bu mahal tavanından geçen hava kanalları ve boruların üzerinde zamanla birikecek olan toz en ufak bir hava hareketi ile aşağıdaki malzemelerin üzerine dökülecektir. Bu nedenle dökülmenin önlenmesi için depolara asma tavan yapılması gerekmektedir,
- Kapı ebatları 90 x 190 cm'den ufak olmaması gerekmektedir.

Depolama aşaması bir işletmenin ekonomik başarısının daha iyi sağlanması konusunda hayati derecede öneme sahiptir. Çünkü depolarda bulunan yiyecekler birebir işletmenin kendi parasıdır ve kullanılmadan çürüyen bir yiyecek işletmeye büyük zarar vermektedir. Bu nedenden dolayı otel mutfaklarında depolama yapılırken yapılan yanlışlıklara dikkat etmek gerekmektedir. Genel olarak otel mutfaklarında depolama işlemi gerçekleştirilirken yapılan yanlışlıklar ise şunlardır(Koçak, 1999: 144).

- Yiyeceklerin kötü yerleştirilmesi
- Yanlış ısı yada nem oranında depolamanın yapılması
- Depolanmış olan malzemenin günlük olarak denetlenememesi
- Hijyene gereken önemin verilmemesi
- Hırsızlık
- Periyodik envanter sayım kayıtlarının bulunmaması
- Fiziksel ve sürekli envanter kayıtlarının yapılmaması
- Depoya giriş çıkış sorumluluğunun tek kişide toplanmaması

Otel mutfaklarında depolar kullanıldıkları amaçlara göre 3 şekilde sınıflandırılmaktadır. Bunlar(Aras, 1993: 52);

a) Mutfak (koltukaltı) Depoları: Aşçıbaşının sorumluluğunda ve günlük ihtiyaç duyulan malzemenin muhafazası için kullanılan depolardır.

b) Kuru Gıda Depoları: Kuru gıda depolarını iki grupta ele almak mümkündür.Bunlar;

--Geç bozulan (hububat, çay,kuruyemiş, un, çay vb.) gıdaların saklandığı, +10 ile + 15 derece arasındaki depolardır.

--Daha çabuk bozulan (domates, banya, karpuz vb) gıdaların saklandığı +5 derece ile + 8 derece ısıya sahip depolardır.

c) Soğuk Odalar: Bozulabilir maddelerin saklandığı depolardır. Soğuk odalar kullanılış amacına göre ikiye ayrılmaktadır.

ca) Kısa süreli muhafaza için kullanılan 0 +2 derece (Et tavuk ve süt mamülleri için) ısıya sahip depolardır. Bu depolar genellikle her türlü etler ve süt mamüllerinin kısa süreli muhafazası için kullanılan depolardır.

cb)Uzun süreli muhafaza için, -20 derece (Et, Balık, Tavuk vb.) ısıda şoklanarak muhafaza edilmesi gereken yiyecekler için kullanılan depolardır. Bu depolarda genellikle uzun dönemli bekletilecek olan etler depolanmaktadır.

Tablo 2.4 Yiyeceklerin Soğuk Depolama Koşulları

GIDA	SICAKLIK (°C)	NEM (%)
Et ve Sosis	(-1) – (2 veya 4)	70 – 75
Balık (Buz içinde)	(-1) – (2)	80 – 100
Süt, Tereyağı, Krema	2 – 4	75
Yumurta	1 – 7	75 – 85
Meyve, Sebze	4 – 6	80 – 90
Hamur işleri	4 – 7	---

Kaynak: Türksoy, 1997: 81

Otel mutfaklarında depoların tanımı, önemi, ve depolama işlemi gerçekleştirilirken yapılmakta olan yanlışlıkların anlatılmasıyla birlikte mutfak depolarında karşılaşılan bir davranış ise yiyecek ve içeceklerin bozulmasına karşın müşterilere ve işletmeye karşı gösterilen sorumsuzluklardır. Depo sorumluları, ürünleri yanlış şekillerde depolayarak veya yanlış yöntemlerle depodan çıkararak sağlıksız ve lezzetsiz ürünlerin oluşturulması sonucunu doğurabilirler(Özkoç, 2006: 63). Otel işletmeleri açısından en temel amacın optimum miktarda üretim yapmak olduğunu ve bunun ise önemli bir kısmının depo sorumlusunun dikkat etmesi gereken noktalar

olduğunun belirlenmesiyle birlikte otel mutfakları açısından diğerk bir nokta ise etkin bir depolama prosedürünün gerçekleştirilmesidir. Otel mutfakları açısından etkin bir depolama prosedürü ise genel olarak dört aşamadan meydana gelmektedir. Bunlar(Aktaş, 2001: 175);

- Satın alınan yiyeceklerin kayıtlara geçilmesi,
- Depodan çıkan malların kayıtlardan düşülmesi,
- Fazla stoklanmadan korunabilmek ve optimum stok seviyesini sürekli sağlayabilmek amacıyla depo memurunun yeniden sipariş vermesinin sağlanması,
- Elde mevcut stokların hesaplanması,

Otel mutfaklarında depolama prosedürlerinden bahsedildikten sonra diğerk bir önemli konu ise depodan çeşitli birimlere mal verme yani mal çıkartma aşamasıdır. Otel işletmelerinde depolamanın son safhası olan depodan mal çıkartma işlemi genel olarak otel işletmelerinde belirli bir sisteme oturturulması gereken önemli konulardan birisidir. Otel mutfaklarında kullanılacağı zamana kadar bekletilen malların minimum miktarda fire ve eksiltmeye mahal vermeden uygulanması gereken diğerk bir işlem ise depodan mal çıkartma aşaması oluşturmaktadır. Otel işletmeleri açısından mal verme işleminin gerçekleştirilmesi esnasında dikkat edilmesi gereken hususlar ise şunlardır(Koçak, 1999: 148-149).

- Depodan mal ancak yazılı istek fişiyile alınması gerekmektedir. Elinde veya deposunda biten mallar için her birim ve departman her türlü yiyecek isteğini istek fişi düzenleyerek gerçekleştirilmesi gerekmektedir
- Depo sorumlusu yazılı istek fişinin yetkili kişi tarafından imzalanıp imzalanmadığını kontrol etmesi gerekmektedir.
- Kilo esasına göre istenen mallar kesinlikle tartılarak verilmesi gerekmektedir
- Depo sorumlusu istek fişi üzerine birim ve toplam fiyatları yazması gerekmektedir
- Depo memuru mal verirken önceden bayatlama şansı en yüksek olan ürünü mal talep eden departmana vermesi gerekmektedir
- Çıkan her malla ilgili kayıtlar, kayıplara neden olmadan düzenli olarak tutulması

gerekmektedir.

- Depolara yetkili olmayan kişilerin girmesine izin verilmemesi gerekmektedir.
- Yiyecek üretim birimlerine yiyecek ürünleri bir veya iki günlük olarak kısa süreli verilmesi gerekmektedir

Yine otel işletmelerinde son yıllarda teknolojinin ilerlemesi ve yazılım üreten şirketlerin çoğalması ve bu şirketlerin otellere yönelik depo kontrolü ile ilgili işlevli programlar yapması sonucunda depolama ve depo kontrolü tamamen ya da kısmen bilgisayar destekli olabilmektedir. Bunun bir sonucu olarak otel mutfaklarında depolama ve mal verme işlemleri daha kolay bir şekilde gerçekleştirilip etkin bir kontrol işlemi yapılabilir.

2.2.4 Yiyecek Üretim Aşaması

Otel işletmelerine bağlı mutfaklarda yiyecek döngüsünün dördüncü aşamasını yiyeceklerin üretilme aşaması oluşturmaktadır.

Satınalma, teslim ve depolama aşamasından sonra yiyeceklerin fiziksel olarak üretilme aşaması gerçekleştirilir. Yiyecek üretimi aşamasında mamul ve yarı mamullerin pişirilerek, bunların müşteriye sunulması sağlanılmaktadır. Yiyecek döngüsünün 4. adımı olan yiyecek üretimi aşaması ise genel olarak dört aşama halinde incelenebilir. Bu aşamalar ise(Aktaş, 2001: 209-216);

- Yiyecek üretimi kapsamında menü planlaması(Yılmaz, 2005: 86)
- Yiyecek üretiminin planlanması
- Yiyeceklerin fiziksel üretimi
- Yiyeceklerin porsiyonlanması ve servise sunulma aşaması(Aktaş ve Özdemir, 2005:230) oluşturmaktadır.

2.2.4.1 Yiyecek Üretimi Kapsamında Menü Planlaması

Otel mutfaklarında yiyecek üretiminin ilk aşamasını yiyecek üretimi kapsamında menü planlaması aşaması oluşturmaktadır. Hiç şüphe yoktur ki bir otel mutfağı açısından yiyeceklerin üretilmeden önceki ilk işi misafirlere sunulacak yemeklerin içeriğinin belirlendiği menülerin planlanma işi oluşturmaktadır. Misafirlere sunulacak

olan menülerin planlanma işi olmadan yapılacak bir üretim ise, o otel mutfağı açısından doğru bir şekilde belirlenememiş miktarlarda üretime sebep olacaktır. Bu durum ise üretim sonrası yiyeceklerin kaybına ve otel işletmesinin de maliyetlerinin artmasına neden olmaktadır.

Menü planlamasının tanımına geçmeden önce, otel mutfakları açısından müşterilere sunulacak yiyeceklerin belirlenmesini sağlayan menünün tanımı ve öneminin açıklanması gerekmektedir.

Otel işletmeleri açısından menü ise bir yiyecek içecek ünitesinde satışa hazır ve satılabilecek yiyecek-içeceklerin belli bir sıraya göre birbirleriyle uyumlu bir şekilde gösterildiği listelere denilmektedir(Koçak, 1999: 103). Aslında menü, sadece, basit bir yemek listesi değildir. Menü ve yemek listeleri bir müessesenin satış araç ve gereçleridir. Bunlar şekilleriyle, renkleriyle, resimleriyle ve gösterişleriyle müşterileri ikna edici olmalıdır. Menüler, söz konusu müessesenin vitrinleridir ve verilecek hizmetin taahhüt belgeleridir(Türkan, 2003:91).

Menünün bir işletme açısından en önemli noktası mümkün olduğu kadar satılmadan kalan yiyecek miktarını azaltmaktır. Çünkü hiçbir işletme, konukların ne isteyeceklerini önceden tam olarak tahmin edememektedir(Sökmen, 2001: 67). Bu nedenle işletmelerin menü hazırlaması hemen hemen her otel işletmesi için zorunluluk arz etmektedir. Menü hazırlanırken hazırlanacak olan menüler hem müşteri, hemde işletme açısından planlanmalı ve geliştirilmelidir. İşletmenin amaçları, müşterilerin beklentilerininide gerçekleştirecek şekilde tanımlanmalıdır(Koçak, 1999: 104). Diğer taraftan otel işletmelerinde menüler talebe ve otel yönetiminin kararına göre farklı tarzlarda sunulmaktadır. Bununla birlikte yiyecek içecek hizmetleri öğünler ve mevsimler için farklı menüler gerektirmektedir. Menü yalnızca hangi kaynaklara gereksinim duyulduğunu değil, bu kaynakların nasıl kullanıldığını da açıklamaktadır. Menüdeki asıl hedef mümkün olduğu kadar satılmadan arta kalan yiyecek miktarını azaltmaktır. Çünkü işletmeler müşterilerin ne isteyeceklerini tam olarak tahmin

edemeyebilirler(Türksoy, 2002, 101-102). Bu durumda ise otel işletmeleri açısından sunulacak menülerin planlanması durumu söz konusu olmaktadır.

Otel mutfakları açısından menü planlaması ise bir yiyecek- içecek işletmesinde hangi yiyecek ve içeceklerin menüye dahil edileceği, hangilerinin ne kadar üretilip müşteriye sunulacağı ile ilgili olarak yapılan çalışmalar şeklinde tanımlanmaktadır(Bolat, 1995: 19).

Menü planlama ve geliştirme bir otel mutfağı açısından hem yatırım, hem de işletme döneminde önem kazanmaktadır. Kuruluş aşamasında menü planlama ile işletmenin fizibilitesi yapılıp; hangi müşteri grubuna nasıl hitap edileceği sorusu yanıtlanırken, faaliyet dönemindeki menü analizleriyle performans ölçümü yapılabilmektedir(Türksoy, 2002: 101-102). Yine menüde yer alan yiyecek ve içecekleri hazırlamak için yapılan planlama çalışmalarıyla verim yükselmekte, organizasyon kolaylaşıp karlılık artmaktadır. Aynı zamanda menü planlama ile sunulacak kalite belirlenerek kullanılacak malzemenin seçimine de yardımcı olmaktadır(Türksoy, 2002: 179). Menü planlama, gerçekten üst düzey bilgi ve beceri gerektiren bir faaliyettir. Özellikle oda satışlarından sonra en çok geliri yiyecek içecek satışından elde eden otel işletmelerinin başarısı, planlanan menüler ve bunların servisiyle yakından ilgilidir. Hazırlanan menü, çeşitli zamanlarda otele gelen müşterilerin enerji ve besin öğeleri ihtiyacına cevap verirken, diğer taraftan da müşterinin sosyal, psikolojik, ekonomik ihtiyaçlarına da cevap verebilen nitelikde olmalıdır. Bu nedenle menü planlama, bir çok etkeni bir arada düşünmeyi ve uygulamayı gerektiren ayrı bir deneyim ve ihtisas işi olarak otel yöneticilerin karşısına çıkmaktadır(Tarhan. 1999: 32).

Otel işletmelerinde başarılı ve etkin bir menü planlaması yapılabilmesi için menü planlamasına etki eden faktörlerin ayrıntılı bir şekilde bilinmesi gerekmektedir. Bir otelde menü planlamasına etki eden faktörler şunlardır(Denizer, 1998: 88, Aktaş, 1985: 31-35);

- Menü planlamanın ne tür bir otel için yapılacağı
- Beslenecek grubun aktivitesine bağlı besin gereksinimleri

- Servis yapılacak grubun kültürel özellikleri ve ırk farklılığı
- Yiyeceklerin tüketilmeden önce iştah açıcı görünüme sahip olması
- Ekonomik başarımın sağlanması durumu
- Mümkün olduğu kadar mevsimlik sebze ve meyvelerin tercih edilmesi
- Menülerin hazırlanacak mutfağın fiziksel ortam ve kapasitesi
- Yiyeceklerin hazırlanmasıyla servisi arasında geçecek zamanın durumu
- Mevcut personel ve teçhizat durumu menü planlaması düzenlenirken menü planlamasına etki eden faktörlerdir.

Etkin bir menü planlaması yapabilmek için bazı bilgilere de ihtiyaç duyulmaktadır. Otel mutfaklarında menü planlama açısından ihtiyaç duyulan bilgiler genel olarak şunlardır(Bolat, 1995: 47);

- İşletmelerde daha önce kullanılan menülerin kopyaları
- Standart reçeteler
- Envanter dökümanları ve mevsimlik yiyeceklerin listesi
- Porsiyon maliyeti veya benzer bilgiler
- Satışlarla ilgili bilgiler
- Ürün raporları gibi bilgilere ihtiyaç duyulmalıdır.

Tüm bunlarla birlikte işletmelerde menü planlanırken yönetim işletmenin amaçları, doğruluk, renk ve görünüm uyumu, şekil, tad ve koku uyumu, menüdeki hitap dilini, gizlilik ilkesini, fiyat, enflasyon, mevsimler, müşteri tatmini ve müşterilerin yaş durumunu da göz önüne alması gerekmektedir(Türksoy, 2002: 102- 108). Bununla birlikte bir otel mutfağı açısından bu bilgiler göz önüne alınarak yapılan bir menü planlaması sayesinde otel mutfaklarındaki yöneticiler tarafından yiyecek üretiminin ilk aşaması gerçekleştirilmiş olmaktadır. Otel mutfakları açısından menü planlamasının yapılmasıyla birlikte yiyecek üretiminin ikinci aşamasını yiyecek döngüsü kapsamında yiyecek üretiminin planlanması işi oluşturmaktadır.

2.2.4.2 Yiyecek Döngüsü Kapsamında Yiyecek Üretiminin Planlanması

Üretimin planlanması otel mutfakları açısından son derece önemli bir kavram olarak mutfak yöneticilerinin karşısına çıkmaktadır. Planlama kaynakların en verimli

biçimde kullanılabilmesi için gelecek bir dönemde ulaşılabilecek amacın veya amaçların seçenekler arasından seçim yaparak saptanması, bu amaçlar için hangi araçların kullanılacağı, hangi işlemlerin hangi sıraya göre, ne zaman, ne kadar sürede, kimler tarafından yapılacağı, bu işlerin ne kadara mal olacağı, sermaye gereksinimlerinin hangi kaynaklarla sağlanacağı, belirlenmesi olarak tanımlanabilir (Olalı ve Korzay, 1993: 241). Otellerin yiyecek üretim merkezi olan mutfak departmanında bu işlevin yerine getirilmesi ise mutfaklarda üretim planlaması olarak da tanımlanabilir (Demirkol ve Özkoç, 2006: 149).

Bununla birlikte konuk beklentilerini karşılayan yada aşan yemekler için ilk adım üretim planlamasıdır. Her büyüklükteki işletme yiyecek-içecek, personel ve ekipmana ihtiyaç duyduğu anda sahip olabilmek için üretim planlamasına gerek duymaktadır (Koçak, 1999: 151). Üretimin planlanması işlemi mutfakta değişik üretim faaliyetlerinin bütünleştirilmesi ve uyumlaştırılması açısından da üretimin en önemli işlevidir. Örneğin satınalma bölümü uygun fiyatla yeterli malzemeyi tedarikleme görevini yerine getirirken, üretim bölümü yeterli üretim kapasitesini ve işgücünü sağlamalı, personel bölümü menüye ve servise uygun işgörenleri eğitmeli, muhasebe bölümü ne zaman ne kadar paraya gereksinim duyulacağını bilmelidir. Bütün bu çabaların uyumlaştırılması ve bütünleştirilmesinin bir sonucu olarak da mutfakta üretimin planlanması ile sağlanmaktadır (Taşkın, 1997: 61).

Bir üretim sisteminin amacına ulaşabilmesinde en önemli faktör üretimin planlanma durumudur. Üretimin planlanması ise tamamen üretim öncesi çalışmaları kapsamaktadır. Bununla birlikte mutfaklarda üretimin planlanması ise hangi yiyeceğin menüye dahil edileceğini, hangilerinden ne kadar üretilip müşteriye servis edileceği ile ilgili eylemleri içeren bir süreçtir (Taşkın, 1997: 61).

Üretimin planlanması işi işletmenin direkt olarak bir otel mutfağının faaliyetini ve yiyecek üretim sürecinin ikinci aşamasını oluşturduğu için çok önemli bir konuyu oluşturmaktadır. Bununla birlikte bir otel mutfağı açısından üretimin planlanması şu amaçlardan yapılmaktadır (Aktaş, 2001: 210).

- İşletme için yiyecek maliyet kontrolünü kolaylaştırmak

- Yiyecek hammaddesinin özellikle bozulabilir maddelerin iyi bir şekilde satın alınması ve uygun stok seviyesinin tesbitinin kolaylaştırılması
- Artan yiyecek sorununu çözmek ve bunların nasıl değerlendirileceğine karar vermek ve yetersiz yiyecek hammaddesinin bulunması halinde ortaya çıkacak müşteri tatminsizliğini en aza indirmek
- Belli bir üründe sunulacak yemeklerin sayısını ve miktarını tahmin ederek yiyecek üretimini talebe uydurmak
- Gerçekleşen ve tahminlenen yiyecek satış hacimleri arasında karşılaştırma yapılmasını sağlamak ve gerekli ise düzeltici önlemleri almak

Menüde yer alan yiyecek içeceklerin geçmiş dönemlerdeki satışlarını gösteren ayrıntılı kayıtlara geçmiş dönem satış analizi denilmektedir(Türksoy, 2002: 167). Otel işletmelerinde yiyecek planlamasından sorumlu olan yöneticiler için geçmiş tarihlerdeki satışlar ve günler arasındaki satış hacimleri arasındaki değişiklikler oldukça önemli bir rol oynamaktadır. Çünkü gelecek ile ilgili planlamanın yapılmasının en ideal yolu geçmişteki satış ve miktar hacimlerine bakılmaktır. Otel mutfakları açısından üretilecek olan yiyeceklerin tek tek satış analizlerinin yapılması, faaliyetine devam eden otel mutfaklarının başarılı olmasında etkili olmaktadır(Maviş, 2006: 109). Üretim planlanmasında dikkate alınan geçmiş satış verileri genel olarak 3 şekilde düzenlenmektedir(Aktaş, 2001: 211-215). Bunlar;

- a) Dönem itibariyle düzenleme: Yönetim tarafından belirli bir dönem içinde (1-2 hafta gibi) düzenlenen bir geçmiş satış faaliyet raporudur.
- b) Gün itibariyle düzenleme: Bu düzenleme geçmişteki günler bazında düzenlenmekle beraber asıl amacı haftanın aynı günlerindeki satış hacimlerini ürünlere göre karşılaştırmaktır.
- c) Yiyecek adı itibariyle düzenleme: Bu yöntemde ise satılan yiyeceklerin beğenilmesinin ölçülebilmesi için her yiyeceğin ayrı ayrı beğenilirlik seviyelerinin ölçülmesidir.

Geçmiş satış verilerinin de göz önüne alınarak yapılan bir yiyecek üretim planlamasıyla birlikte yiyecek üretiminin ikinci aşaması da gerçekleştirilmiş olmaktadır. Otel mutfakları açısından yiyecek üretimi sürecini oluşturan üçüncü adım ise yiyecek

üretimini planlanmasından sonra, yiyecek döngüsü kapsamında yiyeceklerin üretim süreci oluşturmaktadır.

2.2.4.3 Yiyecek Döngüsü Kapsamında Yiyecek Üretimi

Otel mutfakları açısından yiyeceklerin fiziksel olarak üretildiği ve pişirildiği aşama bu safha içerisinde yer almaktadır.

Otel mutfaklarında yiyecekler müşterilerin önüne gelişine kadar geçen zaman olarak ifade edilen hazırlama süreci, değişik yiyecekler açısından farklılık göstermektedir. Bu farklılık ise yiyecekler açısından hazırlandığı noktada yemek servisi başlamaktadır ve bu süreç zor bir süreçtir. Bazı yiyecekler servisi yapılmadan çok önceden hazırlanmakta ve durum ise bu yiyeceklerin servisten önce ısı kaybı yaşayabilmesine neden olmaktadır(Tüksoy, 2002: 178).

Otel işletmelerinde fiziksel olarak yiyecek üretimi işlemi ise genel anlamda iki aşamada incelenmektedir. Birinci aşamada, yiyeceklerin soyulması, ayıklanması, parçalara ayrılması yada gerekiyorsa haşlanması gibi işlemlerin yapıldığı aşamadır. Bu aşama üretime hazırlık(Önhazırlık) aşaması olarak adlandırılmaktadır. İkinci aşama ise; yiyecek malzemeleri pişirme işlemlerine tabi tutularak servise hazır hale getirilmektedir. Bu aşama ise yiyeceklerin fiziki olarak üretiminin yapılması yani üretim aşamasıdır(Doğdubay, 2006: 60, Tarhan, 1999: 14).

Otel işletmeleri açısından fiziksel yiyecek üretiminin ilk aşamasını yiyeceklerin önhazırlık aşaması oluşturmaktadır. Otel işletmelerinde satın alınan yiyecek malzemelerinin çoğu işlenmemiş durumda bulunmaktadır. Bununla birlikte bazı gıdalar yarı işlenmiş yada tamamen hazır olabilmektedir. Bu tür yiyecekler doğrudan pişirilme işlemine tabi tutulmakta veya ısıtmak suretiyle servise hazır hale getirilmektedir. Ayrıca taze olarak alınan sebze ve meyvelerle birçok et, av ve kümes hayvanları etleri, deniz ürünleri ve diğer yiyecek malzemelerinin pişirilmeden önce bazı işlemlerden geçirilmesi gerekmektedir(Aktaş ve Özdemir, 2005: 213). Otel mutfakları açısından gerek yarı hazır olarak getirilen bir yiyecek maddesi olsun, gerekse üretim için getirilen bir sebze yada et çeşidi olsun, istenilen bu yarı mamullerin pişirilmesi için öncelikle üretim işinin

ilk aşaması olan üretime hazırlık yani önhazırlık aşamasından geçmesi gerekmektedir. Otel işletmelerinde yiyecek hazırlama safhasının ilk aşaması olan önhazırlık aşamasında yapılan işler şunlardır(Türksoy, 1997: 88).

- Sebzeler ayıklanarak, yıkanıp, doğranılması,
- Etlerin kemiklerinden ayrılarak kıyılması,
- Meyvaların kasalarından çıkarılarak yıkanıp, hazırlanması,
- Konserve, peynir, yağ, salça gibi teneke ambalajlı yiyeceklerin açılması gibi işlemlerden oluşmaktadır.

Yiyecek üretimi aşamasının ilk aşamasını oluşturan yiyeceklerin önhazırlık aşaması gerçekleştirilirken mutfaklarda bu işlemlerin yapılabilmesi için özel araç ve aletlere de ihtiyaç duyulmaktadır. Bir otel mutfağı açısından etkin bir yiyecek ön hazırlık işleminin gerçekleşmesi için bu aletlerin eksiksiz bulunması gerekmektedir(Türksoy, 1997:88).

Otel mutfakları açısından pişirilecek olan mamul ve yarı mamullerin ön hazırlık işlemlerinin tamamlanmasından sonra o yiyeceğin üretimi için yiyeceklerin pişirilme aşamasına geçilir.

Otel mutfakları açısından yiyeceklerin önhazırlık aşamasından sonra yiyecek üretiminin diğer bir aşaması ise daha önceden parçalanan, soyulan, yıkanan yiyeceklerin pişirilme aşaması oluşturmaktadır(Türksoy, 1997: 90). Bu aşamada uygun hale getirilmiş parçaların pişirilmesine başlanılır. Yiyecek üretiminin sonucu olarak gerçekleştirilen bu aşamada aşçıbaşı ve aşçılar yiyecek kalitesi, pişirme yöntemleri, derecesi, süresi gibi konularda yeterli bilgiye sahip olmaları da gerekmektedir(Özkoç, 2006: 67).

Önhazırlık sürecinin önemli olarak etkilediği bu aşamada, üretilmek istenilen yiyecekler belirli zaman ve tekniklere göre pişirme işlemi yapılarak servise hazır hale getirilmektedir. Yine bununla birlikte pişirme esnasında liste ve standart reçetelere göre yiyeceklerin pişirilmesi ve kalite kontrolü yapılarak servis yapılana kadar

bekletilmesiyle yiyecek üretiminin ikinci aşaması olan yiyeceklerin üretilme aşaması tamamlanmış olmaktadır(Çınar, 2004: 16).

Besinlerin sağlıklı koşullarda hazırlanamaması, hastalık yapan etmenlerin besinlere bulaşmasına neden olmaktadır. Yiyecek üretiminde kullanılan besinlerin çoğunluğu toplama, taşıma ve nakliye sırasında çeşitli etmenlerle kirlenebilmekte ve mutfağa taşınabilmektedir. Bununla birlikte bazı besin maddeleri ellerle, çalışma yüzeyleriyle, çeşitli araç ve gereçlerle temas halinde olmasından dolayı herhangi bir zararlı mikroorganizmanın besine geçmesine neden olabilir bu da otel mutfakları açısından gerek yiyecek üretiminin ön safhasında, gerekse yiyeceklerin pişirilmesi safhasında güvensiz gıda üretiminin yapılmasına neden olmaktadır(Kayayurt, 2002: 34). Otel mutfakları açısından bu kadar karmaşık ve birbiriyle bağlantılı bir aşama olan yiyeceklerin fiziksel üretilme aşamasının etkin ve başarılı bir şekilde yürütülebilmesi için uygulanması gereken bazı prensiplere bağlı kalınarak gerçekleştirilmesi, gerek üretimin daha verimli bir şekilde gerçekleşmesini, gerekse daha lezzetli bir üretimin yapılması için önem arz etmektedir. Bu durum ise otel mutfaklarında bazı prensiplerin belirlenerek bu prensiplerin uygulanması ile gerçekleşmektedir. Otel mutfaklarında yiyecek üretiminin bu aşamasında uyulması gereken kurallardan bazıları ise şunlardır(Ninemeier, 2000: 190-191).

- İşe kaliteli yiyeceklerle başlanılmalıdır
- Yiyeceğin temiz olduğundan emin olunmalıdır.
- Yiyeceğin uygun bir şekilde ele alındığından emin olunmalıdır,
- Uygun baharatlar kullanılmalıdır,
- Doğru hazırlama teknikleri ve ekipmanları kullanılmalıdır
- Standart reçeteler uygulanmalıdır
- Gerekenden fazla pişirme yapılmamalıdır
- Hazırlandığından sonra mümkün olduğunca çabuk servis edilmelidir
- Sıcak yiyecekler sıcak, soğuk yiyecekler soğuk verilmelidir
- Her hazırlama aşaması mükemmel olmalıdır
- Orta halli bir ürünle asla tatmin olunmamalı Her zaman daha mükemmel bir ürünü yapabilmek için uğraşılmalıdır

Otel mutfaklarında yiyecek üretiminin gerçekleşebilmesi için bazı pişirme yöntemleri ve üretim sistemlerinin kullanılmalrı gerekmektedir. Otel mutfaklarında yiyeceklerin üretim aşamasını oluşturan yiyeceklerin pişirilme esnasında genel olarak kullanılan pişirme yöntemleri ise şunlardır(Sökmen, 2001: 123-126)

- Blanching(ağartma)
 - Yağda Ağartma
 - Soğuk Suda Ağartma
 - Kaynar Suda Ağartma
- Boiling(Haşlama)
- Poaching(Hafif Haşlama)
- Grilling(Izgara)
- Steaming(Buharda Pişirme)
- Frying(Kızartma)
- Sautering(Tavada Pişirme)
- Roasting(Fırında Pişirme Etler)
- Baking(Fırında Pişirme Hamur İşleri)
- Braising(Önce Az ve Kızgın Yağda Sonra Sos İçinde Uzun Süre Pişirme)

Otel mutfaklarında kullanılan pişirme yöntemleri arasında kullanılan yöntemlerden ilkinii ise blanching(Ağartma) yöntemi oluşturmaktadır.

a)Blanching(Ağartma): Bu pişirme yöntemi Fransızca beyaz anlamı taşıyan blanch kelimesinden türetilmiş olup, yiyeceklerin bir tür ağartılma işleminden oluşmaktadır. Bu yöntem otel mutfakları açısından temel bir pişirme yönteminden ziyade bir ön pişirme yöntemi olarak algılanabilir. Bir çeşit pişirme yöntemi olan blanching

yiyeceklerin türü ve yapısına göre değişiklik gösterse de, yiyecekler üzerinde 3 uygulama çeşidi vardır(Gökdemir, 2003: 130).

aa) Yağda Ağartma İşlemi: Blanching işleminin ilki yağda ağartma şeklinde gerçekleşmektedir. Yağda blanching işlemi ise yaklaşık 130 derecelik kızgın yağda sebzeler veya yiyecekler bir dakika civarında rengi hafif değişinceye kadar kızartılıp, soğumaya bırakılmasıyla gerçekleşmektedir. Derin dondurucuda uzun süre saklanabilen blanch edilmiş yiyecekleri istenildiğinde kızartmak da mümkün olmaktadır. Otel mutfaklarında kızgın yağda blanching yapmanın amacı ise yiyeceklerin gözeneklerinin kapatılarak, besin değerlerinin kaybedilmesinin önüne geçilmesi oluşturmaktadır(Sökmen, 2001: 123)

ab)Soğuk Suda Ağartma İşlemi: Otel mutfakları açısından blanching yapılmasının diğer bir şekli ise soğuk suda yapılan blanch işlemi oluşturmaktadır. Otel mutfaklarında kemikler ve konuklara sunulamayacak durumdaki yağlı ve sinirli et ve deri parçacıkları, soğuk suya konarak önce kaynama noktasına kadar ısıtılır. Ardından rengi hafif ağarana kadar beklenir ve daha sonra süzülüp yıkanarak temizlenerek soğuk suda blanch işlemi gerçekleştirilmiş olur. Otel mutfakları açısından soğuk suda blanching yapılmasındaki amaç ise gözeneklerin soğuk suda açılmaları suretiyle içlerinde biriken kan pıhtısı ile diğer zararlı maddelerin dışarıya çıkmalarını sağlamak oluşturmaktadır(Sökmen, 2001: 123).

ac) Kaynar Suda Ağartma İşlemi: Otel mutfakları açısından diğer bir blanch işlemi ise kaynar suda blanch şekli olmaktadır. Bu yöntem ise mutfaklarda genellikle kaynar suda sebzeler üzerinde uygulanmaktadır. Sebzeler kaynayan suya bırakıldığında gözenekleri kapanacağından, vitamin ve mineral kayıpları da önlenmiş olacaktır. Bu durumda ise sebzelerin besin ve vitamin değerlerini kaybetmeden pişirilme işlemi gerçekleştirilir. Otel mutfaklarında kaynar suda ağartma işleminde sebzeler kaynar sudaki istenilen kıvamda geldikten sonra, daha önceden hazırlanmış buzlu suya konulmaktadır. Bu durumla birlikte otel mutfaklarında kaynar suda ağartma işlemi gerçekleştirilmiş olup, bu pişirme yöntemiyle sebzelerin kıvamda kalması ve renklerinin canlılığını kaybetmemesi sağlanır(Gökdemir, 2003: 131).

b) Boiling(Haşlama): Otel mutfakları açısından kullanılan pişirme yöntemlerinden diğer bir çeşidini ise boiling yöntemi oluşturmaktadır. Boiling pişirme usulü ise yiyecek malzemelerinin kaynayan suyun içerisinde pişirilmesi esasına dayanmakta olup(Aktaş ve Özdemir, 2005: 226) bu şekilde yiyeceklerin pişirilmeye başlanılmadan önce suyun mutlaka önceden kaynar duruma gelmiş olması gerekmektedir(Kayayurt, 2002: 39). Bu yöntemde suyun kaynamaya başlamasıyla birlikte yiyecekler kaynayan suya konularak pişirme yöntemi gerçekleştirilir(<http://www.yemekicmek.com>, 06.02.2008). Otel mutfaklarında kullanılan bu pişirme yöntemiyle daha çok bağ dokusu sert olan etler, püre yapılmak istenen sebzeler, makarna ve birçok çorba bu yöntemle pişirilmektedir(Aktaş ve Özdemir, 2005: 226). Yine otel mutfaklarında kullanılan bu yöntemde pişirme işlemi gerçekleştirilirken; bu pişirme yönteminde önem verilmesi gereken noktalardan birisini ise yiyeceklerin pişirildiği tencerenin kapağının kapalı olması durumu oluşturmaktadır(Sökmen, 2001: 124).

Otel mutfakları açısından gerek bağ dokusu sert olan etler pişirilirken, gerekse diğer malzemelerin pişirme işlemi yapılırken bu pişirme yönteminin bazı avantajlara sahip olduğu görülmektedir. Mutfaklar açısından bu yöntemin avantajları ise şunlardır(Mutfak Yöneticileri Derneği Dergisi, 2006b: 93);

- Sert ve nispeten daha düşük kaliteli et ve tavuklar bu yöntemle damak tadına uygun ve sindirilebilir hale gelir
- Mutfaklarda çok sık kullanılan bir yöntem olup, pişirme esnasında yakıt için ekonomik bir pişirme yöntemidir
- Bu yöntemle pişen yiyecekler besleyici ve iyi tatlanmış olur
- Bu pişirme yöntemi ise işçi maliyetlerini düşürmektedir.

Otel mutfaklarında boiling pişirme yönteminin tanımlanmasıyla birlikte diğer bir pişirme yöntemini ise poaching(hafif haşlama)pişirme yöntemi oluşturmaktadır.

c)Poaching(Hafif Haşlama): Bu pişirme yöntemi ise boiling yöntemine benzer bir şekilde suda pişirme işleminden oluşmakta olup bu pişirme yönteminde kaynama hareketinin bozabileceği yumuşak, dağılmaya uygun, körpe yiyecekler pişirilmektedir(Kayayurt, 2002: 40). Yine bununla birlikte bu pişirme yönteminde

tencerenin içindeki su bol olup suyun ısısı 65-80 derece arasında olmaktadır. Yiyeceklere pişirme yapılırken pişirilen kapta su yerine et suyuda isteğe bağlı olarak kullanılabilir. Balık sosis, farce yumurta gibi yiyecekler poaching metoduyla hazırlanmaktadır(Sökmen, 2001: 124). Tüm bunlarla birlikte bir mutfak açısından kullanılan bu pişirme yöntemi uygulanırken dikkat edilmesi gereken noktalar ise şunlardır(Mutfak Yöneticileri Derneği, 2006b: 94);

- Bu pişirme yöntemi için en ideal ekipman seçilmesi gerekmektedir. Bu pişirme yönteminde sıçrama ve yanıklar önlenmektedir.
- Taşıma yöntemi yapılıyorsa çok dikkatli bir şekilde bu işlemin gerçekleşmesi gerekmektedir.
- Sıcak sıvıya yiyecek eklenirken ve sıvıdan yiyecek çıkarılırken dikkatli olunması gerekmektedir.

Otel mutfakları açısından poaching pişirme usulünden de bahsedilmesiyle birlikte, mutfaklarda kullanılan diğer bir pişirme usulünü ise grilling oluşturmaktadır.

d) Grilling(Izgara): Otel mutfakları açısından uygulanan diğer bir pişirme yöntemi ise grilling(ızgara) ile pişirme yöntemi oluşturmaktadır. Bu yöntemin otel mutfaklarında uygulanabilmesi için ise ızgara adı verilen alttan ısıtmalı kömür yada doğalgazla çalışan bir sistem bulunması gerekmektedir(Sökmen, 2001: 124). Bu pişirme yönteminde yiyeceklerin üzerinde yüksek ısınında etkisiyle kızarmış bir tabaka oluşmakta, buda pişirilen yiyeceğe lezzet vermektedir. Yiyeceklerin ızgarada pişirilmesi yöntemi 150 ila 200 derece arasında yüksek bir ısı gerektirmekle birlikte yiyecek maddelerinin de ızgaraya konulmadan önce ızgaranın belirtilen derecelere kadar ısıtılması gerekmektedir. Isıtılan ızgaraya konan yiyecekler bir yüzü piştikten sonra diğer yüzü de pişirmek suretiyle bu pişirme yöntemi gerçekleştirilmektedir(Aktaş ve Özdemir, 2005: 222).

Uygulanan bu pişirme yönteminde ızgara etler kurutulmamalı, çok kızartılıp yakılmamalı, pişkinliği kesici aletlerle kontrol edilmemelidir. Yine bu yöntemle otel mutfaklarında her türlü etler, sakatatlar, çeşitli av ve kümes hayvanları, balıklar ve sebzeler pişirilmektedir(Kayayurt, 2002: 42). Yine körpe ve bağlantı dokuları az olan

etler kuru sıcaklıkta pişirilmeli, bu yöntemde pişirilen yiyecekler arasında pirzola, şiş, biftek, ızgaralar ve döner de bu grupta pişirilen yiyeceklere girmektedir(Eryılmaz, 1995: 156).

Otel mutfakları açısından grilling pişirme yönteminin açıklanmasıyla birlikte, mutfaklarda kullanılan diğer bir pişirme yöntemini ise steaming pişirme yöntemi oluşturmaktadır.

e)Steaming(Buharda Pişirme): Otel mutfaklarında yaygın bir şekilde kullanılan pişirme yöntemlerinden diğer birisi ise steaming(buharda pişirme) yöntemidir. Bu pişirme yönteminde fırına konulan yiyecekler basınçlı veya basınçsız olarak yaklaşık 200 derecelik buharda kısa sürede pişirilmesiyle gerçekleşmektedir. Buharda pişirme pişirme yöntemiyle pişirilen yiyecekler lezzetlerinin yanında besin değerlerindeki kaybetmemektedir(Sökmen, 2001: 125). Yine bununla birlikte bu pişirme yöntemiyle besin zehirlenmesine yol açabilecek bakteri içeriğini yok ederek, yemeği güvenilir hale getirilmesi sağlanmaktadır(Mutfak Yöneticileri Derneği Dergisi, 2006c: 49).

f)Frying(Kızartma): Otel mutfaklarında kullanılan diğer bir pişirme yöntemi ise frying(kızartma) yöntemi oluşturmaktadır. Otel mutfakları açısından yaygın bir şekilde kullanılmakta olan Frying yöntemi derin ve kızgın yağda pişirme(Deep Fat Frying) ve Az yağda kızartma(Shallow Fat Frying) olmak üzere iki şekilde uygulanmaktadır(Sökmen, 2001: 125). Otel mutfakları açısından iki tür uygulama yöntemi olan yağda kızartmayla yiyecek pişirme metodu tad olarak üretilen yiyecekler lezzetli olmakla beraber bu yiyeceklerin insan vücudu açısından sindirimleri ise zordur(Eryılmaz, 1995: 160). Otellerde yiyecek üretiminde kullanılan pişirme yöntemi olan Frying yönteminin ilki Deep Fat Fryingtir(Derin ve Kızgın Yağda Pişirme Yöntemidir).

fa)Deep Fat Frying(Derin ve Kızgın Yağda Pişirme): Otel mutfaklarında yiyecek üretiminde kullanılan pişirme yöntemlerinden Frying yöntemini oluşturan ilk yöntem deep fat frying yöntemidir. Bu pişirme yönteminde derin ve kızgın yağda yaklaşık 160-180 derecede balık, et, kümes hayvanları, sebzeler(havuç, kabak gibi), patates, bazı tatlılar kızartılmaktadır. Yine otel mutfaklarında bu pişirme yöntemi uygulanırken donmuş ve daha önce blanch edilmiş patates dışındaki gıdalar, oda sıcaklığında olması

gerekmektedir. Tüm bunlarla birlikte otel mutfaklarında bu pişirme yöntemi esnasında dikkat edilmesi gereken noktalardan en önemlisini ise kızartma esnasında kızartma yağına su damlatılmaması durumu oluşturmaktadır. Kuşkusuzki bu şekilde gerçekleştirilen bir pişirme yönteminde kızarta yağına su dökülmesi, hem yiyeceğin tadına olumsuz bir etki yapacak, hemde mutfakta o yiyeceğin üretiminden sorumlu olan aşçıların sağlıklarının tehlikeye girmesine neden olacaktır(Sökmen, 2001: 125)

fb)Shallow Fat Frying(Az Yağda Kızartma):Otel mutfakları açısından uygulanmakta olan diğer bir frying yöntemi ise shallow fat frying yöntemidir. Mutfaklarda yağda kızartma yönteminin diğer bir türü olan bu yöntem et ve balıklar için uygun bir pişirme yöntemi olmaktadır. Fazla yağ konulmayan bu pişirme yöntemi kızartmayı seven ancak sağlık açısından uzak durmaya çalışan konuklar tarafından daha yüksek oranda tercih edilmektedir(Sökmen, 2001: 125). Yine bu pişirme yöntemi konuklar açısından daha sağlıklı olabildiği gibi, yiyeceklerin lezzetini, kalitesini ve rengini dahada çok geliştirerek yiyeceklere daha güzel bir görüntü vermektedir(Mutfak Yöneticileri Deneği Dergisi, 2006c: 46).

g) Sautering(Tavada Pişirme): Otel mutfakları açısından kullanılan diğer bir pişirme yöntemi ise sautering(Tavada Pişirme) yöntemidir. Bu pişirme yönteminde yiyecekler yüksek ısıda (160-240 derece) ve ısı kaynağının alttan olduğu kısa süreli bir pişirme yöntemiyle pişirilmektedir. Küçük parçalar halinde kesilmiş olan yiyecekler tavada yağsız veya çok az yağ ile saute edilir. Ayrıca pirzola, steak gibi etler ve küçük balıkları pişirmek amacıyla sautering yöntemi otel mutfakları açısından da yaygın bir şekilde kullanılmaktadır(Sökmen, 2001: 125). Otel mutfakları açısından iyi bir sautering yapılabilmesi için ise(Gökdemir, 2003: 133-134);

- Sautering yapılacak malzemelerin eşit parçalara bölünmesi gerekmektedir
- Sautering yapılacak yiyecek malzeme ıslak ise bu malzemenin kesinlikle kurutulması gerekmektedir
- Seçilecek tavanın ürünün rahatça çevrilebilecek kadar geniş olması gerekmektedir
- Yağ oranı ise az miktarda ve yetebilecek kadar olmaması gerekmektedir

h)Roasting(Fırında Pişirme Yöntemi/Etler): Otel mutfaklarında kullanılan diğer bir pişirme yöntemi ise roasting(fırında etlerin pişirilmesi) yöntemi oluşturmaktadır. Bu pişirme yönteminde ise et ve benzeri yiyecekler fırında pişirilmektedir. Yine bu pişirme yönteminde az yağlı etler 150-175 derece arasındaki sıcaklıktaki fırında pişirilirler. Yağlı kısımları üste gelecek şekilde fırın tepsisine yerleştirilen etlerin kurumasını engellemek amacıyla pişirme esnasında eriyen yağ, et üzerinde gezdirilmelidir. Yağsız etler, büyük balıklar, kümes ve av hayvanları önce 200 derecede bekletilmeli, ardından fırının ısısı 150 dereceye düşürülerek roasting işlemi tamamlanmalıdır(Sökmen, 2001: 125). Diğer bir yandan ocağın üzerinde kısa sürede yüksek ısıda kahverengileştirilen etin, fırında iç ısısının dış ısısına erişinceye kadar tutulması da roasting işleminin diğer bir türü olarak otel mutfaklarında kullanılmaktadır(Gökdemir, 2003: 136).

I)Baking (Fırında Pişirme/ Hamur İşleri): Otel mutfakları açısından kullanılan diğer bir pişirme yöntemi ise Baking(Hamur işlerinin fırında pişirilmesi) yöntemidir. Makarna ve benzeri gıdalar , patates ekmek tatlı ve pastalar ile jambon gibi yiyecekler, fırında 140- 250 derece arasında pişirilirler tıpkı roastingte olduğu gibi aynı teknik ve yöntemlerle pişirilerek yiyecek üretimi gerçekleştirilmektedir(Sökmen, 2001: 126). Fırında pişirme yönteminin mutfak çalışanları tarafından uygulanma aşamaları ise genel olarak şunlardır(Mutfak Yöneticileri Dergisi, 2006b: 92);

- Hamur işleri pişirildiği için genellikle nişastanın kırılması veya yumuşaması, selüloz, protein ve lifli yapının kırılması ile yiyeceğin daha yumuşak hale gelmesi sağlanmaktadır
- Bu pişirme yöntemi sayesinde yemek damak tadına uygun, sindirilebilir hale getirilmektedir
- Bu pişirme yöntemi besin zehirlenmesine yol açabilecek bakteri içeriğini yok ederek yemeği güvenilir hale getirmektedir
- Yemeğin kalitesini, rengini, lezzet ve dokusunu geliştirmektedir.

j)Braising(Önce az ve kızgın yağda sonra sos içinde uzun süre pişirme): otel mutfakları açısından yaygın bir şekilde kullanılan diğer bir pişirme çeşidi ise braising pişirme yöntemi oluşturmaktadır. Türk mutfağında da çok yaygın bir şekilde kullanılan

bir yöntem olan bu pişirme yöntemi genellikle sert etlerin pişirilmesinde kullanılmaktadır. Bu pişirme yönteminde iri veya küçük parçalar halinde ön hazırlığı yapılmış olan etlerin önce az yağ ilavesiyle ocak veya fırında kızartılıp, sonra salça, şarap ve su ilavesiyle uzun süre fırın veya ocakta yavaş yavaş pişirilme şeklinde gerçekleştirilmektedir. Etin pişmesi sos içinde olmakla birlikte servisin yapımı da sosuyla birlikte yapılarak gerçekleştirilmektedir. Bu pişirme yöntemi ise genellikle av hayvanlarının pişirilmesi, sebze yemekleri ve büyük boy balıkların pişirilmesinde yaygın bir şekilde kullanıldığı görülmektedir(Kayayurt, 2002: 39).

Otel işletmeleri açısından yiyeceklerin üretim aşamasında pişirme yönteminden bahsedilmesiyle birlikte, otel mutfakları açısından yiyecek üretiminin yapılması için bazı yiyecek üretim sistemleri de kullanılmaktadır. Otel mutfaklarında kullanılan yiyecek üretim sistemleri ise şunlardır(Koçak, 1999: 168);

- Geleneksel Yiyecek Üretim Sistemi
- Pişir ve Soğut Yiyecek Üretim Sistemi
- Pişir ve Dondur Yiyecek Üretim Sistemi

Otel mutfaklarında gerçekleştirilen yiyecek üretim sistemlerinin ilkinin ise geleneksel yiyecek üretim sistemi oluşturmaktadır.

a)Geleneksel Yiyecek Üretim Sistemi

Geleneksel yiyecek üretim sistemi, üretim sistemleri arasında en az hazırlık gerektireni olup, pişirilen yiyeceklerin üretimin hemen sonrasında tüketilmesi biçiminde gerçekleşmektedir(Türksoy, 2002: 180). Bununla birlikte otel mutfaklarında yiyecek üretiminde kullanılan en yaygın yiyecek üretim sistemi olup(Kolak, 2004: 170); otel mutfaklarında üretim ve servisin aynı yerde yapıldığı alanlarda daha yoğun bir şekilde kullanılmaktadır(Koçak, 1999: 171).

Bu sistemde yiyecekler büyük miktarlarda ve geleneksel yöntemlerle hazırlanıp pişirildikten sonra servise kadar sıcak tutulmaktadır(Aktaş, 2001: 197, Maviş, 2003: 106). Pek fazla beklemenin mümkün olmadığı bu üretim çeşitinin de üretilen yemeğin pişirilmesi ile servisi arasındaki süre birkaç dakika veya birkaç saat arasında sınırlı

olmaktadır(Aktaş ve Özdemir, 2005: 232). Yine bu yiyecek üretim sisteminde yemekler pişirildikten sonra yemeklerin porsiyonlanması ve dağıtılma işlemi ise otel mutfaklarında veya müşterilerin masasında gerçekleşebilmektedir(Koçak, 1999: 169).

Geleneksel yiyecek üretim sistemi uygulama kolaylığı ve kapsam olarak herkes tarafından bilinmesi açısından bazı avantajlara sahip iken; üretilen yiyeceklerin kısa süreler için saklanabilmesi, fazla işgücü ve ekipmana ihtiyaç duyulması ise geleneksel yiyecek üretim sistemin dezavantajlarıdır(Maviş, 2003: 106).

Geleneksel yiyecek üretim sisteminde üretim ve servis faaliyetleri birbirinden ayrı değildir. Üretimi tamamlanan yemekler porsiyonlanmakta ve kısa bir süre içerisinde servise sunulmaktadır. Ancak üretim faaliyetlerinin hem zaman hemde mekan olarak servis faaliyetlerinden ayrılması mümkün olabilmektedir. Geleneksel yiyecek üretim sisteminde üretim faaliyetlerinin hem mekan hem zaman olarak servis faaliyetlerinin bir ana mutfak ile bu ana mutfağın hizmet verdiği uydu mutfaklar oluşturulabilir. Bu şekilde ana mutfakta hazırlıkları tamamlanan yiyecekler uydu mutfaklarında son şekli verilerek servise sunulabilmekte ve bu durum ise otel mutfakları açısından ayrı bir önem arz etmektedir(Aktaş ve Özdemir, 2005: 234).

Otel işletmeleri açısından yiyecek üretim sisteminin ilki olan geleneksel yiyecek üretim sisteminden sonraki diğer bir yiyecek üretim sistemi ise Pişir ve soğut yiyecek üretim sistemidir.

b)Pişir ve Soğut Yiyecek Üretim Sistemi

Otel mutfaklarında uygulanan geleneksel yiyecek üretim sisteminden sonra kullanılan diğer bir yiyecek üretim sistemi ise pişir ve soğut yiyecek üretim sistemidir.

Pişir ve soğut yiyecek üretim sistemi genel olarak otellerin banket mutfaklarında, fabrikalarda ve yatılı okullar tarafından yaygın olarak kullanılan bir yiyecek üretim sistemi olmasıyla birlikte(Kolak, 2004: 170), bu sistemde yemeğin hazırlanması, pişirilmesi ve pişirilen yemeğin soğutulmasına dayanan bir yiyecek üretim sistemidir(Koçak, 1999: 169).

Yiyecek üretim sistemlerinden birisini oluşturan pişir ve soğut yiyecek üretim sistemi hızlı soğutma prensibiyle çalışmakta olup(Türksoy, 2002: 191); pişirilen yiyeceklerin ise en fazla 10 C'lik ısıya sahip bir alanda pişirme anından itibaren 30 dakika içerisinde porsiyonlanarak soğutma makinelerine yerleştirilme prensibiyle gerçekleşmektedir(Aktaş ve Özdemir, 2005: 234). Soğutma makinelerine yerleştirilen yiyecekler donma noktasına bir miktar üzerindeki bir sıcaklıkta (0- - 3 C) saklanmakta ve tüketileceği zaman yeniden ısıtılarak müşterilere servis edilmektedir(Türksoy, 2002: 191).

Bu yiyecek üretim sisteminde yiyecekler, zararlı mikroorganizmaların öldürülmesini sağlayacak ısı derecelerinde pişirilmektedir(Aktaş ve Özdemir, 2005: 234). Aynı zamanda sıcak yiyecekler uygun ısıda işlem görürlerse bakteriler yok olmakta ve besine zarar verecek herhangi bir durum söz konusu olmamaktadır. Sıcak yiyecekler piştikten sonra 90 dakika içinde 5 derece veya altında soğutulmalıdır. Bu yiyecekler piştikten sonra direkt dolaba konulmaması gerekmektedir. Buzdolapları ve derin dondurucular soğuk yiyecekleri soğuk tutmak için yapılmış olup sıcak yiyecekleri soğutmak amacıyla kullanılmaması gerekmektedir. Sıcak yemekleri hızlı bir şekilde hijyenik olarak soğutmak için buzdolabı veya dondurucuya soğuk bir şekilde koymadan önce fanlı bir soğutucuda soğutulması gerekmektedir. Eğer otel mutfakları açısından fanlı bir soğutucu yoksa hava akımı olan serin bir odada bekletilmeli ve pişirilen yiyecek mutfakta soğutulma işlemi açısından bekletilmemesi gerekmektedir(Kayayurt, 2002: 42).

Bu yiyecek üretim sisteminde tekrar ısıtma işleminin de tüketimden hemen önce yapılması gerekmektedir. Soğutulmuş yemek küçük yatırımlı ve personel sayısı kısıtlı olan mutfaklarda dağıtımdan önce ısıtılmaktadır(Koçak, 1999: 169). Bu şekilde pişirilip soğutulan yiyecekler tüketilmek istendiğinde yeniden ısıtılarak canlandırılır. Isıtma işlemi 85 C'ye varan özel araçlarla (mikrodalga fırınlarla) 10 dakika içerisinde gerçekleşmektedir. Canlandırılan yiyeceklerin 2-3 saat içerisinde hızla tüketilmesi gerekmektedir. Yine tüketimden sonra artan yiyeceklerin kesinlikle tekrar soğutulmaması gerekmektedir(Aktaş ve Özdemir, 2005: 235).

Otel mutfaklarında yaygın bir şekilde kullanılan pişir ve soğut yiyecek üretimi sisteminin uygulama aşamalarının şematik olarak sıralı bir biçimde gösterilmesi gerekirse bu sistemin otellerde uygulanabilmesi için şu aşamaların takip edilmesi gerekmektedir(Maviş, 2003: 108);

- Ürünlerin hazırlanma aşaması
- Pişirme aşaması
- Porsiyonlama aşaması.
- Soğutma aşaması
- Depolama aşaması
- Dağıtım aşaması.
- Isıtma aşaması.
- Servis aşaması

Otel işletmelerinde uygulanan bir tür yiyecek üretim sistemi olan pişir ve soğut yiyecek üretim sisteminden sonra yaygın olarak kullanılan diğer bir yiyecek üretim sistemi ise pişir ve dondur yiyecek üretim sistemidir.

c)Pişir ve Dondur Yiyecek Üretim Sistemi

Otel mutfaklarında yiyecek üretimi açısından kullanılan diğer bir yiyecek üretim sistemi ise pişir ve dondur yiyecek üretim sistemidir. Bu yiyecek üretim sistemi yiyecek servisinin yiyecek üretiminin yapıldığı yerden uzakta olduğu durumlarda otel mutfakları yada yiyecek üretim merkezleri tarafından yaygın bir şekilde kullanılmaktadır(Koçak, 1999: 171).

Bu yiyecek üretim sisteminde uygun koşullarda satın alınan , teslim alınan ve depolanan yiyecekler hazırlık aşamasından geçtikten sonra pişirilmekte ve pişirme sırasında yiyeceğin iç ısı 70 C'ye ulaşmaktadır. Pişirmenin 70 C ye ulaşmasıyla yiyecekte bulunabilecek olası bakterilerde yok edilebilmektedir. Yiyecekler pişirildikten sonra en fazla 10 C ısıya sahip bir odada pişirme anından itibaren 30 dakika içerisinde porsiyonlanır ve bu iş için özel olarak dizayn edilmiş dondurucu araçlarla dondurulup(Aktaş ve Özdemir, 2005: 235) (-18 C de) depolanır, dondurulan yiyecekler

servise sunulacakları zaman ise yeniden ısıtılarak gereken garnitülerinde ilave edilmesiyle servis işlemi yapılabilmektedir(Türksoy, 202: 190).

Bu yiyecek üretim sisteminde pişirilen yiyeceklerin yeniden ısıtılması için mikrodalga fırınlar kullanılabilenkte yada yiyecekler uygun koşullarda denetimli olarak çözdürüldükten sonra yeniden ısıtılabilir(Aktaş ve Özdemir, 2005: 236). Yemeklerin pişirilmesi sırasında kimyasal olarak bakterilerin yok olmasına çalışıldığından kullanılan çiğ yiyecekler mikrobiyolojik olarak da iyi durumda bulunmalıdır. Ancak bazı bakteriler yalnız pişirme sırasında ölmediklerinden yemeğin üstü örtülmelidir. Yemeğin tekrar ısıtılmasında ise pişirme esnasında ölmeyen bakteriler tamamen yok olmaktadır(Türksoy, 2002: 190). Bu yiyecek üretim sistemiyle pişirilen her türlü yiyecek çeşidi pişirme esnasında iç ısısının en az 70 C'ye kadar olması ve en az iki dakika bu sıcaklıkta tutulması gerekmektedir(Aktaş ve Özdemir, 2005: 236).

Yine bu yöntemde soğutma işlemi oldukça önemli bir noktayı oluşturmaktadır. Üründeki yapısal değişiklikleri engellemek, kalite, renk ve besleyici değer kayıplarını engellemek için de donma sıcaklıklarının çok hızlı bir şekilde geçirilmesi gerekmektedir(Kolak, 2004: 170). Yine bu yiyecek üretim sisteminde besinlerin dondurularak saklanma süresi, besinlerin çeşidi ile saklanan yerin ısısına bağlı olarak değiştiği görülmektedir(Kayayurt, 2002: 44).

Otel mutfaklarında yaygın olarak kullanılan Pişir ve dondur yiyecek üretim sisteminin uygulama aşamasını şematik olarak açıklarsak bu yiyecek üretim sisteminin genel olarak 5 aşamada gerçekleştiği görülür. Otel mutfakları açısından pişir ve dondur yiyecek üretim sistemini oluşturan 5 aşama ise şunlardır(Maviş, 2003: 109);

- Reçete geliştirme: Bu aşamada üretilen yiyecekler için standart reçeteler geliştirilmektedir.
- Yiyeceklerin pişirilmesi: Bu aşamada ise yiyecekler kurallara uygun olarak pişirilmektedir
- Yiyeceklerin dondurulması: Pişirilen yiyecekler özel olarak üretilmiş dondurma cihazlarında en geç 30 dakika'yı geçmemek üzere dondurulmaktadır.

- Yiyeceklerin paketlenmesi, taşınması ve depolanması: Dondurulan yiyecekler paketlenerek, taşınarak depolanmaktadır.
- Yiyeceklerin yeniden ısıtılması ve servis aşaması: Servis süresine yakın bir zamanda yiyeceklerin depodan çıkarılarak yeniden ısıtılarak gerekli garnitürlerle servis edilmektedir.

Otel mutfaklarında yiyecek üretim sistemi olan pişir ve dondur yiyecek üretim sisteminin şematik olarak açıklanmasıyla birlikte, pişir ve soğut yiyecek üretim sistemiyle, pişir ve dondur yiyecek üretim sistemlerinin otel mutfakları açısından bazı avantajlara sahip oldukları gözlemlenmektedir. Otel mutfakları açısından yaygın bir şekilde kullanılan bu iki yiyecek üretim sisteminin sahip olduğu genel avantajlar şunlardır(Kolak, 2004: 170);

- Daha uzun vadeli üretim planlamasına imkan vermektedir
- Geniş zaman dilimleri kullanılarak üretim yapılabilme imkanı olabilmektedir
- Zamanın daha efektif kullanılması ile üretim için gerekli ekipmanın ve işgücünü minimuma indirmektedir
- Bu sistemlerde enerji tüketimi daha azdır
- Artık yemek miktarlarının minimize edilme ihtimali daha fazladır

Otel mutfakları açısından yiyeceklerin üretimi aşamasının üçüncü safhasını oluşturan yiyecek döngüsü kapsamında yiyecek üretiminin tamamlanmasıyla birlikte bu safhadan sonra yiyecek üretimi safhasının son bölümünü ise üretilen yiyeceklerin porsiyonlanması ve servise sunulma aşaması oluşturmaktadır.

2.2.4.4 Yiyeceklerin Porsiyonlanması ve Servise Sunulma Aşaması

Otel mutfakları açısından yiyecek döngüsü kapsamında yiyeceklerin üretimi aşamasından sonraki diğer bir aşama ise üretilen yiyeceklerin porsiyonlanması ve servise sunulma aşaması oluşturmaktadır. Hazırlama ve pişirme sonucu yenebilecek duruma getirilen yiyeceklerin, misafirlere servis edilebilecek şekilde sunumu, yemeğin başarısı için hazırlama ve pişirme kadar önemli bir durumdur. Yemeğin sunumunun gerçekleştirilebilmesi için ise öncelikle porsiyonlara ayrılması gerekmektedir. Bunun

için otel mutfakları standart porsiyonlardan yararlanmaktadır(Aktaş ve Özdemir, 2005: 230).

Standart reçete bir yiyecek ve içecek üretimi için gerekli olan içindekilerin özetinin sunduğu, her bir mamulun miktarını, özel hazırlama yöntemlerini, porsiyon boyutu ve porsiyon malzemelerini, garnitürleri ve parçaları hazırlamak için gerekli olan her türlü bilgiyi sağlayan ve bir porsiyona miktar olarak ne kadar konulmasını belirleyen ölçüdür(Ninemeier, 1991 b: 30). Standart porsiyonlama ise standart reçetelere bağlı olarak gerçekleştirilen ve her bir müşteriye ne kadar miktarda yemek verileceğini belirtmek için kullanılan ölçüdür. Otel mutfaklarında çalışan aşçılar daha önceden hazırlanmış standart reçetelere göre servis yapılacak her bir yemek için tabaklara ne kadar yiyecek konulması gerektiğini bilmekte ve servis yapılacak tabaklara standart reçetesinde belirtildiği oranda yiyecek maddesinden koymaktadır. Yiyecekler porsiyonlandıktan sonra uygun tabaklara yerleştirilerek süslenmelidir. Bazı yiyeceklerin yanında garnitürleri de aynı tabakta servis edilmektedir. Bu nedenle porsiyonlama işini yapan kişinin, standart reçetelerde belirlenen garnitürleri de servis yapılacak tabakta yemekle bir bütünlük sağlayacak şekilde yerleştirmesi gerekmektedir. Bu yerleştirmede yemek müşterinin önüne gelecek şekilde ve tabağın alt kısmına konulmaktadır(Aktaş ve Özdemir, 2005: 231).

Otel mutfaklarında porsiyonlanan yiyeceklerin daha sonra servis işleminin yapılması sağlanır. Servis işlemi ise otel yiyecek içecek bölümünün servis departmanında çalışanlar tarafından mutfak ile koordinasyon sağlanarak gerçekleştirilir. Mutfakta üretilen yiyecekler servis departmanı tarafından müşterilere servisinin sağlanmasıyla birlikte otel işletmelerinde yiyecek döngüsü kapsamında yiyecek üretimi aşaması tamamlanmış olur. Otel mutfakları açısından yiyecek döngüsü kapsamında yiyeceklerin üretiminden sonraki diğer bir aşamayı ise yiyeceklerin gelir aşaması oluşturmaktadır.

2.5. Yiyeceklerin Gelir Aşaması

Otel mutfakları açısından yiyecek üretimi aşamasından sonra diğer bir aşamayı ise yiyeceklerin gelir aşaması oluşturmaktadır. Otel mutfakları açısından gelir aşaması mutfaklarla doğrudan bağlantılı olmamasına rağmen, yiyecek içecek departmanında gelir işleminin en az maliyet kontrolü kadar önem taşıyan ve en basit şekliyle işletmenin karlılığını etkileyen bir aşama olması ve bununla birlikte mutfağın ürettiği yiyeceklerin satış işleminin gerçekleşmesi nedeniyle, otel mutfakları açısından yiyeceklerin gelir aşaması yiyecek döngüsünü oluşturan son aşamayı oluşturmaktadır(Türksoy, 2002: 253).

Gelir aşaması yiyecek üretim döngüsünün son aşamasını oluşturmaktadır. Bu aşama o ana kadarki tüm süreçlerin bir sonucunu oluşturmaktadır. Aslında yiyeceklerin gelir kontrolü yiyeceklerin üretim döngüsü içerisinde değerlendirilip değerlendirilmeyeceğine ilişkin bazı tereddütler var ise de; tüm aşamaların dikkatli bir sonucunda elde edilen olumlu sonuçların bu aşamadaki olası dikkatsizlikler ile boşa gideceği gözden uzak tutulamayacağı için bu aşamada yiyecek döngüsü kapsamına alınmaktadır. Zira böyle bir olayla karşılaşılma durumunda mutfak maliyet oranlarının yükselmesine, malzeme maliyetindeki artışın yanı sıra satışlarda ve dolayısıyla otel gelirlerinde kaçaklara neden olmaktadır(Yılmaz, 2004: 167). Bu nedenle yiyecek üretiminin merkezi ve yiyeceklerin ilk çıkış yeri olan mutfaktan çıkan yemeklerin kesinlikle garson sipariş fişiyle çıkarılması ve bu fiş olmadan yemek gönderilmemesine dikkat edilmesi gerekmektedir. Yine mutfaktaki sorumlu ve çalışan yönetimin direktifleri doğrultusunda hiç bir personele yemek verilmemesi ve diğer personellerle etik olmayan işbirliğinin yapılmaması konusunda personelin düzenli olarak takip edilmesi gerekmektedir. Bir otel mutfağı açısından üretilen yiyeceklerin servis personeli aracılığıyla müşterilere sunulmasından sonra, bu aşama yiyecek hizmeti alan müşterinin hesabı ödemesine kadar devam edip, hesabın tahsil edilmesiyle yiyecek döngüsünün son aşaması olan yiyecek gelir kontrolü aşaması da otel mutfakları açısından son bulmuş olacaktır.

2.3. Otel Mutfaklarında Yiyecek Döngüsündeki Fiziksel Yiyecek Kayıpları

Yiyecek döngüsündeki fiziksel yiyecek kayıpları bu bölümün üçüncü başlığını oluşturmaktadır. Otel mutfaklarında yiyeceklerin üretimi gerçekleştirilirken yiyecek döngüsündeki süreçlerde fiziksel yiyecek kayıpları da oluşmaktadır. Otel mutfaklarında yiyecek döngüsündeki fiziksel yiyecek kayıpları ve bu kayıpların nasıl ortaya çıktığı aşamalar itibariyle açıklanmıştır.

-Satınalma Aşaması-

Bir otel mutfağı açısından satınalma yiyecek döngüsündeki ilk aşamayı oluşturmaktadır. Satınalma işlemi gereksinim duyulan malzemenin en uygun koşullarda alınması ve işletmeye girişi için önem taşıyan bir faaliyettir. Bu aşamada ortaya çıkabilecek olası kaçaklar eksik türden malzemelerin satın alınmasına ve bu yiyecek malzemelerinin de işletmeye yüksek maliyetle girmesine neden olacaktır. Diğer taraftan bunun bir sonucu olarak bu aşamada fiziksel yiyecek kaybı ortaya çıkacaktır(Türksoy, 2002:127).

Satınalma açısından bir diğer önemli nokta ise mutfaklarda ihtiyaçların mantıklı olarak saptanamaması durumudur. Yiyecek ihtiyaçları mutfaklar tarafından ideal bir şekilde saptanamazsa, ihtiyaç olmayan ürünlerin satın alınması durumu ortaya çıkmaktadır. Bu durum satınalma aşamasından kaynaklanan fiziksel bir kaybı oluşturmaktadır(Aktaş, 2001, Türkan, 2005: 117). Yine otel mutfaklarında satın almayı yönlendirecek gerekli kalite ve miktarda malzemenin satın alınmaması o yiyecek maddelerinin çabuk çürümesinden üretimde kullanılamamasına kadar farklı türlerde fiziksel yiyecek kayıplarını ortaya çıkarmaktadır(Aras, 1993, Yılmaz, 1997: 53-56). Yiyecek maddelerinin aşırı miktarda satın alınması bir başka kayıp durumunu ortaya koymakta ve bu durum da o işletmenin ekonomik olarak zarar etmesine neden olmaktadır(Fuller, 1989: 119, Denizer, 2005: 90).

-Tesellüm (Teslim Alma) Aşaması-

Yiyecek döngüsünün ikinci aşaması olan tesellüm aşamasında fiziksel yiyecek kayıplarına neden olan ilk unsur tesellümden sorumlu olan personelin yiyecekleri ve özelliklerini iyi bilmemesi sonucunda ortaya çıkmaktadır(Aktaş, 2001: 160). Otele

getirilmiş olan yiyecek maddelerini ve özelliğini iyi bir şekilde bilmeyen personel otel mutfağı için arzu edilmeyen nitelikteki yiyecek malzemesini otel işletmesine kabul edebilir. Bu duruma neden olan diğer bir unsur ise işletmenin tesellümden sorumlu yeterli bilgiye sahip bir elemanı istihdam etmemesi gösterilebilir(Türksoy, 2002: 143).

Otel mutfaklarında teslim alma aşamasında fiziksel yiyecek kayıplarına neden olan unsurlardan bir diğeri de kalite kontrollerinin etkin bir şekilde gerçekleşmemesinden kaynaklanmaktadır(Coltman, 1991: 63, Koçak, 1999: 143-144). Tesellüm aşamasında özellikle gramajsal özelliklerinin de dikkate alınması gerekmektedir. Kontrol esnasında bazı yiyeceklerde nem oranının yüksek olabileceği(buz konabileceği) ve bu yüzden ağırlığının artabileceği durumu göz önünde bulundurulmalıdır. Özellikle sebze ve meyvelerde kasanın üstünde kaliteli sağlam, altlarında ise bozulmaya yüz tutmuş ve kalitesiz ürünlerin olabileceği durumunun dikkate alınması gerekmektedir(Türksoy, 2002: 143).

Teslim alma aşamasında fiziksel yiyecek kayıplarının ortaya çıkmasındaki bir başka unsur ise otel mutfaklarının teslim alma bölgesinde gerekli olan ölçüm ve tartım aletlerini sağlanmamış olmasından kaynaklanmaktadır. Teslim alma için yeterli ölçüm ve tartım imkanına sahip olmayan otel mutfakları, otel işletmesine gelmiş olan yiyecekleri tartabilme imkanına sahip olamayacak ve bu durum ise farkına varılmadan eksik ağırlıktaki yiyeceklerin otel mutfaklarına kabul edebilme durumunu ortaya koyacaktır(Aktaş, 2001, Aras, 1993: 41-44, Türksoy, 2002: 143). Fiziksel yiyecek kayıplarının ortaya çıkmasına neden olan diğer bir unsurda işletmenin ihtiyaç duyduğu ürünlerin teslim alma aşamasında irsaliyeye göre kontrol edilmemesi durumudur. İşletmeye gelen ürünün kabulü sırasında teslim alma memurunun ürünü kontrol edip, irsaliyeyi imzalayıp kaşelemesi, bu ürünün kabul edildiği anlamına gelir. Bu esnada gelen ürünlerin kalitesinden tam olarak emin olunmadan bu işlemin yapılmış olması fiziksel yiyecek kaybına neden olan diğer bir unsur olmaktadır(Gökdemir, 2003:121, Öztaş, 2002: 70).

-Depolama Aşaması-

İşletmelerin yiyecek gelirlerinde zarar etmelerinin bir nedeni de depolama konusunda yapılan hatalardan kaynaklanmaktadır(Mutfak Yöneticileri Dergisi, 2006a: 88). Otel mutfaklarında yiyecek döngüsünü oluşturan depolama aşamasında fiziksel yiyecek kayıplarına neden olan unsurlardan ilki yanlış depolamadır. Yanlış depolamalarla yiyecekler bozulup, çürümekte ve yiyecek döngüsünün depolama aşamasında fiziksel yiyecek kaybı sorunu ortaya çıkmaktadır(Koçak, 1999: 144, Öztaş, 2002: 71). Depo imkanının sınırlı veya ihtiyaçtan daha küçük olması yiyeceklerin üst üste ve standartlara uygun bir şekilde yerleştirilememesine neden olur(Aktaş, 1995: 153-155). Bununla birlikte depolanan yiyeceklerin uygun olmayan ısı derecelerinde saklanması da fiziksel yiyecek kayıplarının ortaya çıkmasına neden olan diğer bir unsurdur(Kayayurt, 2002: 30). Depolama amacıyla yiyecek hammaddelerinin muhafaza edilmesinin en önemli amacı bu malzemelerin yemek üretiminde kullanılacağı tarihe kadar etkin bir şekilde saklanabilmesidir. Ayrıca depoların iyi hava akımı almamaları, yiyeceklerin uzun süre bekletilmeleri, yoğun nemli ortamda bulunmaları, özellikle sıcak depolarda bekletilen yiyecek malzemelerinde küflenme ve çürümelere neden olmaktadır(Yılmaz, 2005: 73).

Depodan mal çıkarma aşamasında ise yiyeceklerin depodan yazılı istek fişleri dışında çıkarılması depodaki yiyeceklerin kontrol mekanizmasını zorlamakta ve bu durumda fiziksel yiyecek kayıplarına neden olmaktadır. Depodan mal çıkarılırken kilo ve miktar esasına göre istenen malzemeler kesinlikle tartılarak veya sayılarak verilmesi gerekmektedir. Malzemelerin tartılmadan göz kararıyla veya keyfi verilmesi ve ilgili birime yiyecek dağıtım aşamasında ilk giren ilk çıkar prensibine göre yiyeceklerin verilmemesi bu aşamada yiyecek kaybının ortaya çıkmasının diğer nedenlerini oluşturur(Koçak, 1999: 148-149, Aktaş, 2001: 162-167, Aktaş, 1995: 153-155, Aras: 1993:80-84).

-Yiyeceklerin Üretim Aşaması-

Yiyeceklerin üretim aşamasında ise misafirlerin hangi tür yiyecekleri talep edebileceğinin belirlenmesine yönelik menü planlamasının yapılmaması, işletmenin hangi tür yiyecekleri üreteceği sorusuna cevap bulamamasına neden olur ve bu durumda

fiziksel yiyecek kaybı ortaya çıkar. Yine işletmeler tarafından yiyecek üretiminin planlanamaması yiyecek maddelerinin ne miktarda üretileceği sorusuna cevap alınamamasına neden olur ve ihtiyaçtan daha çok üretim işlemi gerçekleştirilebilir. Bu durumda da mutfaklarda fiziksel yiyecek kayıpları ortaya çıkar(Türksoy, 1994: 46-48; Aktaş, 2001: 210).

Otel mutfakları açısından yiyeceklerin hazırlanmasıyla servisi arasında geçecek zamanın uygun bir şekilde belirlenememesi ve bu zamanın aşılması fiziksel yiyecek kayıplarına neden olan diğer bir faktördür(Denizer, 1998: 88, Aktaş, 1985: 31-35).

Otel mutfaklarında yiyeceklerin fiziksel olarak üretimi iki bölümde gerçekleşmektedir(Doğdubay, 2006: 60, Tarhan, 1999: 14). Otellerde yiyecek üretiminin ilk bölümü olan önhazırlık aşamasında sebze ve diğer besinlerin hazırlanıp, doğranırken mümkün olduğundan daha kalın kesilmesi ve doğranılması bu yiyeceklerden fire oranının normalden daha yüksek çıkmasına neden olmaktadır. Pişirme aşamasında ise yiyeceklere uygun pişirme yöntemlerinin kullanılmaması(Tüksoy, 2002: 178), üretimi gerçekleştirecek olan personelin yeterince deneyim sahibi olmaması(Özkoç, 2006: 67), üretim ve servis aşamasında standart reçetelere uyulmaması(Çınar, 2004: 16), besinlerin sağlıklı koşullarda hazırlanamaması(Kayayurt, 2002: 34), gerekenden daha fazla veya az pişirme yapılması(Ninemeier, 2000: 190-191) gibi durumlar yiyecek döngüsünün üretim aşamasında fiziksel yiyecek kayıplarına neden olan faktörlerdir.

-Gelir Aşaması-

Otel mutfaklarında yiyecek döngüsünün son aşamasını oluşturan gelir aşamasında ise fiziksel yiyecek kayıplarının oluşma nedenlerinden ilkinin müşteriye servis edilen yiyeceğin ücretinin çeşitli nedenlerle müşteriden tahsil edilememesi durumu oluşturmaktadır. Bu aşamada üretilen yiyeceklerin mutfaktan garson sipariş fişi olmadan verilmesi ise üretilen yiyeceklerin o otel mutfağı açısından muhasebe kayıtlarına geçmemesine neden olacak ve fiziksel yiyecek kaybı ortaya çıkacaktır. Yine mutfaklarda üretilen yiyeceklerin yönetimden gizli bir şekilde yenilmesi(personel-üçüncü şahıslar tarafından) veya müşteriye satıldığı halde personelin müşteriden tahsil

ettiği parayı otel işletme hesabına yansıtması otel mutfaklarında gelir aşamasındaki fiziksel yiyecek kayıplarına neden olan diğer faktörler olmaktadır(Aras, 1993, Doğdubay, 2006: 67, Gürbüz, 2000: 16-19, Aktaş, 2001: 234-235).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3 YİYECEK DÖNGÜSÜNDEKİ KAYIPLARIN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

3.1 Araştırmanın Önemi ve Amacı

Otel mutfaklarında yiyeceklerin üretilerek misafirlere sunulmak üzere hazırlanması ve hesabın alınmasına kadar geçen süreç, oldukça karmaşık ve zor aşamalardan oluşmaktadır. Bununla birlikte otel işletmeleri açısından maliyetlerin minimum düzeyde tutulması otel işletmelerinin finansal ve yönetim açısından başarılı olduğunu göstermektedir. Bir otel işletmesinde maliyetlerin azaltılıp, karlılık düzeylerinin artırılabilmesi için yapılması gereken uygulamaların başında ise misafirlere sunulan yemeklerin üretildiği yer olan otel mutfaklarında ortaya çıkan yiyecek kayıplarının en az düzeye indirilmesinden geçmektedir.

Yapılan bu çalışmanın amacını otellerin sınıfının, işletilme durumunun ve mutfak kapasitelerinin, yiyecek döngüsündeki fiziksel yiyecek kayıplarının ortaya çıkmasında bir etken olup olmadığının ortaya konulması oluşturmaktadır. Araştırmada test edilecek hipotezler ise şunlardır.

Hipotez 1: Otel işletmesinin sınıfı ile yiyecek döngüsündeki yiyecek kayıplarının ortaya çıkmasında anlamlı bir fark vardır

Hipotez 2: Otel İşletmesinin sahiplik durumu ile yiyecek döngüsündeki yiyecek kayıplarının ortaya çıkmasında anlamlı bir fark vardır

Hipotez 3: Otel işletmesinin mutfak sayısı ile yiyecek döngüsündeki yiyecek kayıplarının ortaya çıkmasında anlamlı bir fark vardır

Hipotez 4: Otel mutfaklarında çalışan personel sayısı ile yiyecek döngüsündeki yiyecek kayıplarının ortaya çıkmasında anlamlı bir fark vardır.

3.2 Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları

Bu araştırmanın daha verimli olabilmesi için bir pilot uygulama gerçekleştirilmiş olup, yapılan bu ön çalışma neticesinde etkin bir yiyecek döngüsünün sadece 4 ve 5 yıldızlı oteller tarafından sistematik bir şekilde ve birbirini takip eden süreçler halinde uygulandığı tespit edilmiştir. Bu bilgiler ışığında tasarlanan araştırmanın 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde yapılmasının çalışmanın amacına yönelik daha uygun olacağı

düşünülmüştür. İstanbul bölgesinin pilot bölge olarak seçilmesinin nedeni ise Türkiye'deki 4 ve 5 yıldızlı tesis sayısının içerisinde bu şehrin oldukça önemli bir paya sahip olmasından kaynaklanmaktadır. Yine bununla birlikte 2006 yılı itibariyle tüm Türkiye'de toplam 572 adet 4 ve 5 yıldızlı tesis bulunurken; bu tesislerden 84 tanesinin İstanbul bölgesinde bulunması ve bu şehirdeki tesislerin oranının tüm Türkiye'deki tesislere oranı ise % 14,68 olması nedeniyle çalışma için İstanbul bölgesi seçilmiştir (<http://www.kultur.gov.tr>, 17.03.2007).

Yapılan bu çalışmanın evrenini ise İstanbul'da bulunan 27 adet 5 yıldızlı, 57 adet 4 yıldızlı otel işletmesinde çalışan mutfak yöneticileri oluşturmaktadır(<http://www.kultur.gov.tr>, 17.03.2007). Araştırmanın örneklemini ise kolayla örnekleme yöntemiyle çalışmaya katılmaya olumlu yanıt veren 16 adeti 5 yıldızlı ve 36 adeti 4 yıldızlı olmak üzere toplam 52 adet otel işletmesinde görevli mutfak yöneticileri oluşturmaktadır.

3.3 Araştırmanın Yöntemi

Veri toplamak amacıyla derinlemesine mülakat ile desteklenen anket yöntemi tercih edilmiştir. Anket formunu oluşturan soruların ölçekleri ise bu konu ile ilgili literatür araştırılarak ortaya konulmuştur. Anket sorularının oluşturulmasında, Ahmet AKTAŞ'ın "Ağırlama Hizmet İşletmelerinde Yiyecek İçecek Hizmetleri Yönetimi" kitabı, Yaşar YILMAZ'ın "Konaklama İşletmelerinde Yiyecek İçecek Maliyet Kontrolü, Maliyet ve Satışların Analizi" kitabı, Murat DOĞDUBAY'ın "Büyük Ölçekli Otellerdeki Yiyecek-İçecek Departmanlarının Üretim Kayıplarını Önlemeye Yönelik Olarak Üretim Planlaması ve Kontrol Sistemlerinin Uygulanabilirliği(Karşılaştırılmalı Bir Uygulama)" isimli doktora teziyle; Asuman TARHAN'ın "Ankara'da Otellerdeki Gıda Kayıpları ve Mutfak Personelinin Gıda Kayıplarına İlişkin Uygulamaları" isimli Yüksek Lisans Tezinden yararlanılmıştır.

İstanbul bölgesindeki 4 ve 5 yıldızlı otellerde görev yapan mutfak yöneticilerine uygulanan anket formu ise üç bölümden oluşmaktadır(Anket formu ek-1 de verilmiştir);

--Anket formunun birinci bölümünde otel işletmesinde görev yapan mutfak yöneticilerinin cinsiyeti, yaşı, eğitim durumu, mesleki tecrübesi, mesleki turizm eğitimi alıp almama durumu ve eğer almış ise almış olduğu mesleki turizm eğitiminin türüne yönelik sosyo-demografik özelliklerini belirleyen 6 adet kapalı uçlu soru sorulmuştur.

--Anket formunun ikinci bölümünde otel işletmesinin sınıfı, sahiplik durumu, otel işletmesinin faaliyete geçiş yılı, otel işletmesinin sahip olduğu toplam mutfak sayısı ve otel mutfaklarında çalışan toplam personel sayısı da dahil olmak üzere otelin fiziksel özelliklerinin belirlenmesine yönelik 5 adet kapalı uçlu soru sorulmuştur.

--Anket formunun üçüncü bölümde ise otel mutfaklarında yiyecek döngüsü sürecini oluşturan hangi aşamalarda fiziksel yiyecek kayıplarının olduğunun belirlenmesi amacıyla beşli likert ölçeğinde 40 adet önerme sorulmuştur. Elde edilen veriler SPSS paket programında analize tabi tutulmuş ve bulgular tablolar halinde gösterilerek yorumlanmıştır.

Otel mutfak yöneticilerine uygulanan anket formundaki önermelerin uygulanabilirliğinin ölçülmesinde ise 1 “Tamamen Katılıyorum” ile 5 “Kesinlikle Katılmıyorum” arasında değişen 5’li Likert Ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin güvenilirliğini belirlemek için tüm önermelerin Croanbach Alpha değeri hesaplanmış ve bu araştırma için ölçeklerin değeri % ,9736 olarak belirlenmiştir. Elde edilen bu değer % ,70 ‘in üzerinde bir sayı olmasından dolayı ölçeğin güvenilir olduğu öne sürülebilir. Bununla birlikte yiyecek döngüsünü oluşturan süreçlere yönelik ayrıntılı Cronbach Alpha değerleri Tablo3.1.’de gösterilmiştir.

Tablo 3.1.: Yiyecek Döngüsünü Oluşturan Ölçeklerin Ayrıntılı Croanbach Alpha Değerleri

Yiyecek Döngüsündeki Süreç	Croanbach Alpha Değerleri
Satınalma(1-6 Numaralı Sorular)	,9290
Tesellüm (7- 13 Numaralı Sorular)	,8840
Depolama (14-28 Numaralı Sorular)	,9382
Üretim (29-38 Numaralı Sorular)	,9224
Gelir (38-40 Numaralı Sorular)	,8571
Tüm Ölçeğin Croanbach Alpha Değeri	,9736

3.4 Verilerinin Analizi ve Bulgular

Yapılan bu araştırmanın analizi sonucu ortaya çıkan bulgular üç bölümde incelenmiştir;

-- Analizin ilk bölümünde otel işletmelerinde görev yapan mutfak yöneticilerinin sosyo-demografik özelliklerine yönelik bulgular incelenmiştir.

-- Analizin ikinci bölümünde otel işletmesinin yıldız sayısı, sahiplik durumu, mutfak sayısı ve mutfaklarda çalışan personel sayısı gibi işletmenin fiziksel özelliklerine yönelik bulgular incelenmiştir.

-- Analizin üçüncü bölümünde ise otel mutfaklarındaki fiziksel yiyecek kayıplarının belirlenmesine yönelik mutfak yöneticilerinin verdikleri ifadelerle göre Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmaları hesaplanmakla birlikte; bu bölümde Independent Sample T Testi, Korelasyon Analizi ve One Way Anova Testi uygulanarak sonuçlar ortaya konulmuştur.

3.4.1.Mutfak Yöneticilerinin Sosyo-Demografik Özelliklerine Yönelik Bulgular

Bu bölüm katılımcıların sosyo-demografik özelliklerini göstermektedir. Mutfak yöneticilerine yönelik demografik veriler incelendiğinde, İstanbul otellerindeki erkek mutfak yöneticilerinin oranı % 90,4'lük bir oranı oluştururken, bayan mutfak yöneticilerinin oranı ise % 7,7'lik bir oranı oluşturmaktadır. Otel işletmelerinde görev yapan mutfak yöneticilerinin yaş düzeyine bakıldığında ise % 51,9'u 30-49 yaş arasında, % 25'i 25-29 yaş grubu arasında oldukları tespit edilmiştir. Mutfak yöneticilerinin 50-59 yaş grubu arasındaki oranı % 19,3 iken, % 1,9'luk orandaki mutfak yöneticileri ise 60 yaş grubu ve üzeri olduğu görülmektedir.

Otellerde görev yapan mutfak yöneticilerinin eğitim durumuna bakıldığında ise % 32,7'lik bir oranın Lisans mezunu olduğu görülmektedir. Otel mutfak yöneticilerinin % 26,9'unun önlisans, % 21,2'lik bir oranının ise lise eğitimi almış oldukları görülmektedir. Otellerde görev yapan yüksek lisans ve doktora mezunu mutfak yöneticilerinin oranı ise % 15,4 olarak tespit edilmiştir.

Tablo 3.2.İstanbul Bölgesindeki Mutfak Yöneticilerinin Sosyo-demografik Özellikleri

Sosyo-demografik Değişkenler	n	%
Cinsiyet		
Bay	47	90,4
Bayan	4	7,7
Eksik Veri	1	1,9
Toplam	52	100
Yaş		
25-29	13	25,0
30-49	27	51,9
50-59	10	19,3
60 ve Üzeri	1	1,9
Eksik Veri	1	1,9
Toplam	52	100
Eğitim Durumu		
İlköğretim	--	--
Lise	11	21,2
Önlisans	14	26,9
Lisans	17	32,7
Yüksek Lisans ve Doktora	8	15,4
Eksik Veri	2	3,8
Toplam	52	100
Mesleki Tecrübe		
0-11 Ay	--	--
1-4 Yıl	10	9,2
5-9 Yıl	12	23,1
10-14 Yıl	14	26,9
15 Yıl ve Üzeri	16	40,8
Toplam	52	100

Otellerde görev yapan mutfak yöneticilerinin mesleki tecrübelerine bakıldığında ise % 30,8'i 15 yıl ve üzerinde mesleki deneyime sahipken, % 26,9'u ise 10-14 yıl arasında deneyime sahip olduğu görülmektedir. 5-9 yıl arasında deneyime sahip olan mutfak yöneticilerinin oranı % 23,1'iken, 1-4 yıllık mesleki tecrübeye sahip olan mutfak yöneticilerinin oranı ise % 9,2 olarak tespit edilmiştir.

Tablo 3.3.: Mutfak Yöneticilerinin Mesleki Eğitim Alıp Almama Durumu

Mesleki Turizm Eğitim Alıp Almama Durumu		
Evet	37	71,2
Hayır	15	28,8
Toplam	52	100
Alınan Turizm Eğitiminin Türü		
Turizm Lisesi	10	27,0
Turizm Önlisans	4	10,8
Turizm Lisans	15	40,5
Turizm Lisansüstü(Master ve Doktora)	5	13,5
Lime	1	2,7
Turem	2	5,4
Diğer	--	--
Toplam	37	100

Tablo 3.3. incelendiğinde oteldeki mutfak yöneticilerinin % 71,2'si alanında turizm eğitimi aldığını belirtmişlerdir. Alanı ile ilgili turizm eğitimi almayan mutfak yöneticilerinin oranı ise % 28,8 olduğu görülmektedir. Otel mutfak yöneticilerinin aldıkları turizm eğitiminin türüne bakıldığında ise % 40,5'i turizmde lisans eğitimi aldığı görülmektedir. Mutfak yöneticileri arasında turizm lisesi eğitimi alan yöneticilerin oranı ise % 27,0'dır. Turizmde lisansüstü ve doktora eğitimi alan mutfak yöneticisinin oranı % 13,5 iken, % 10,8'inin turizm önlisans eğitimi aldığı görülmektedir. Bunu % 5,7'lik bir oranla Turem turizm eğitimi almış mutfak yöneticisi, % 2,7'lik bir oranla da Limme turizm eğitim kurumundan turizm eğitimi almış mutfak yöneticileri oluşturmaktadır.

3.4.2 Otel İşletmelerinin Fiziksel Özelliklerine Yönelik Bulgular

Araştırma bulgularının ikinci kısmını ise otel işletmelerinin fiziksel özelliklerine yönelik bulgular oluşturmaktadır. otel işletmesinin sınıfı, sahiplik durumu, faaliyete geçiş yılı, bünyesindeki toplam mutfak sayısı ve mutfaklarda çalışan personel sayısının açıklandığı bu bölüm ise Tablo 3.4'te görülmektedir.

Tablo 3.4'e göre görev alınan otellerin yıldız sayısına bakıldığında % 69,2'si 4 yıldızlı otellerde görev alırken, % 30,8'i ise 5 yıldızlı otel işletmelerinde görev almaktadırlar.

Mutfak yöneticilerinin görev aldıkları otelin sahiplik durumuna bakıldığında bu otellerin % 67,3'ü bağımsız olarak işletilirken, % 32,7'si zincir oteller tarafından işletildiği görülmektedir.

Otel işletmesinin faaliyete geçiş yılına bakıldığında ise % 34,6 oranındaki otel işletmesi 10 yıl ve üzerinde bir oranda faaliyetine devam ederken, % 32,7 oranında otel işletmesi ise 4-6 yıl arasında faaliyete geçtiği ortaya çıkmıştır. 7-9 yıl arasında faaliyetine devam eden otel işletmesinin oranı % 23,1 olarak gerçekleşirken, 1-3 yıl arasında hizmete giren otel işletmesinin oranı ise % 9,6 olarak gerçekleşmektedir.

Otel işletmeleri bünyesinde faaliyet gösteren toplam mutfak sayılarına bakıldığında ise % 50 orandaki otel işletmesinin 1-3 adet arasında değişen mutfaklara sahip oldukları görülmektedir. 4-5 ve 6-7 adet mutfağa sahip olan otel işletmelerinin oranı ise % 17,3, 8 ve üzerinde mutfağa sahip olan otel işletmelerinin oranı ise % 15,4 oranında olduğu görülmektedir.

Otel mutfaklarında çalışan toplam personel sayısına bakıldığında ise % 42,3'ü 11-24 arası mutfak personeline sahip oldukları, % 21,2'si ise 25-40 arasındaki mutfak personeline sahip oldukları görülmektedir. 41 ve üzerindeki mutfak personeline sahip olan otellerin oranı % 19,2, 1-10 arasındaki mutfak personeline sahip olan otel işletmelerinin oranı ise % 17,3 olarak gerçekleştiği görülmektedir.

Tablo: 3.4. Otel İşletmelerinin Fiziksel Özellikleri

Otel İşletmelerinin Fiziksel Özellikleri	n	%
Sınıfı		
4 Yıldız	36	69,2
5 Yıldız	16	30,8
<u>Toplam</u>	52	100
Sahiplik Durumu		
Bağımsız	35	67,3
Zincir	17	32,7
<u>Toplam</u>	52	100
Faaliyete Geçiş Yılı		
1-3 Yıl	5	9,6
4-6 Yıl	12	32,7
7-9 Yıl	17	23,1
10 Yıl ve Üzeri	18	34,6
<u>Toplam</u>	52	100
Toplam Mutfak Sayısı		
1-3 Adet	26	50,0
4-5 Adet	9	17,3
6-7 Adet	9	17,3
8 ve Üzeri	8	15,4
<u>Toplam</u>	52	100
Mutfaklarda Çalışan Toplam Personel Sayısı		
1- 10 Adet	9	17,3
11-24 Adet	22	42,3
25-40 Adet	11	21,2
41 ve Üzeri	10	19,2
<u>Toplam</u>	52	100

3.4.3 Otel Mutfaklarındaki Fiziksel Yiyecek Kayıplarının Belirlenmesine Yönelik Bulgular

Otel mutfaklarında fiziksel yiyecek kayıplarının belirlenmesine yönelik bulgular ise oluşturulan hipotezlerin sınanabilmesi için beş başlık altında incelenecek olup(4 hipotez ve süreçlerin birbiriyle olan korelasyonu); bu bölümle ilgili hipotezler ve hipotezlerin sınanabilmesi için kullanılacak olan analizler ise şunlardır.

Hipotez 1: Otel işletmesinin sınıfı ile yiyecek döngüsündeki fiziksel yiyecek kayıplarının ortaya çıkmasında anlamlı bir fark vardır.(Independent Sample T Testi, Aritmetik Ortalama ve Standart Sapmalar)

Hipotez 2: Otel İşletmesinin sahiplik durumu ile yiyecek döngüsündeki fiziksel yiyecek kayıplarının ortaya çıkmasında anlamlı bir fark vardır(Independent Sample T Testi)

Hipotez 3: Otel işletmesinin mutfak sayısı ile yiyecek döngüsündeki fiziksel yiyecek kayıplarının ortaya çıkmasında anlamlı bir fark vardır(One Way Anova Testi)

Hipotez 4: Otel mutfaklarında çalışan personel sayısı ile yiyecek döngüsündeki fiziksel yiyecek kayıplarının ortaya çıkmasında anlamlı bir fark vardır(One Way Anova Testi)

Yine bununla birlikte otel mutfakları açısından yiyecek üretiminin hangi aşamalarında fiziksel yiyecek kayıplarının en üst düzeyde ortaya çıktığının belirlenmesine yönelik korelasyon analizi uygulanmıştır.

3.4.3.1 Otel İşletmelerinin Sınıfı İle Yiyecek Döngüsündeki Fiziksel Yiyecek Kayıplarının Ortaya Çıkmasındaki İlişkinin İncelenmesi

Bu bölümde öncelikle otel işletmelerinin sınıfı ile yiyecek döngüsündeki fiziksel yiyecek kayıplarının olup olmadığının ortaya konulabilmesi için; süreci oluşturan tüm aşamalar bir bütün olarak ele alınmıştır. Daha sonra ise yiyecek üretimini oluşturan aşamalar 5 başlık altında incelenip Independent Sample T Testi uygulanmıştır. Bu bölümde en son aşamada ise bu aşamaları oluşturan önermelerin Aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri ortaya konulmuştur.

H1: Otel işletmesinin sınıfı ile yiyecek döngüsündeki yiyecek kayıplarının ortaya çıkmasında anlamlı bir fark vardır

Tablo 3.5.: Otel İşletmelerinin Sınıfı İle Yiyecek Döngüsündeki Yiyecek Kayıplarının Oluşmasına Yönelik İlişkinin Analizi

	F Değeri	T Değeri	Sign 2 Tail
Döngüdeki Tüm Süreçler	1,343	2,262	0,028

Yukarıdaki tablodan da görüldüğü üzere otel işletmesinin sınıfı ile yiyecek döngüsündeki fiziksel yiyecek kayıplarının oluşmasında anlamlı bir farkın olduğu, Sign 2 tail değerinin 0,028 olması ve bu değer ise 0,05'ten küçük($P < 0,05$) bir değer olmasından dolayı tespit edildiği görülmektedir. Bu nedenle "otel işletmesinin sınıfı ile yiyecek döngüsündeki

kayıpların ortaya çıkmasında anlamlı bir farklılık vardır” hipotezi kabul edilmektedir. Otel işletmelerinin sınıfı ile yiyecek döngüsündeki fiziksel yiyecek kayıplarının ortaya çıkmasında anlamlı farkın hangi aşamada ortaya çıktığı ise Tablo 3.6’da görülmektedir.

Tablo 3.6.: Otel İşletmesinin Yıldız Sayısı İle Yiyecek Döngüsünün Hangi Aşamalarında Fiziksel Yiyecek Kayıplarının Ortaya Çıktığına Yönelik Tablo

<i>Yiyecek Üretim Süreci</i>	<i>F Değeri</i>	<i>T Değeri</i>	<i>Sign 2 Tail</i>
Satınalma Aşaması	3,112	3,664	.001
Teslim Alma Aşaması	0,685	2,164	.035
Depolama ve Dağıtım Aşaması	2,268	1,818	,075
Üretim Aşaması	0,138	1,330	,190
Gelir Aşaması	2,130	1,508	,138

Yine Tablo 3.6’da görüleceği üzere otel işletmelerinin sınıfına bağlı olarak yiyecek kayıplarında farklılıkların ortaya çıkmasına neden olan aşamalar ise yiyeceklerin satınalma aşaması ile yiyeceklerin teslim alma aşamalarının oluşturduğu görülmektedir. Tablo 3.6’da görüldüğü gibi satınalmayı oluşturan ölçeklerin sign 2 tail değerinin 0,05’ten küçük olması ($P < 0,05$), teslim aşamasını oluşturan ölçeklerin sign 2 tail değerinde; 0,05’ten küçük ($P < 0,05$) olması nedeniyle yiyecek döngüsündeki fiziksel yiyecek kayıpların oluşmasında farklılığı ortaya çıkaran bu iki aşama olduğu söylenebilir. Yiyecek döngüsü sürecinde fiziksel yiyecek kayıplarının bu 5 aşamanın hangi ölçeklerinde farklılığın ortaya çıkıp, daha fazla kayıp olduğunun ortaya konulması ise yapılan aritmetik ortalama ve standart sapma testleri sonucunda belirlenmiştir. Buna göre aritmetik ortalama ve standart sapma testleri sonucunda;

- 4 yıldızlı otel işletmelerindeki yiyecek döngüsündeki aşamalardan hangisinde kayıpların ortaya çıktığının belirlenmesi,
- 5 yıldızlı otel işletmelerin yiyecek döngüsündeki aşamalardan hangisinde yiyecek kayıplarının ortaya çıktığının belirlenmesi,
- Bu iki işletme türü açısından yiyecek döngüsünün hangi aşamalarında fiziksel yiyecek kayıplarının olduğuna yönelik farklılıklar ortaya konulmuştur.

Tablo 3.7.: Anket Formunda Yer Alan Önermeler ve Kısaltmaları

		*
SATIN ALMA	1-Otel mutfaklarında satın alınmanın etkin bir şekilde yapılamaması yiyecek döngüsündeki kayıplara neden olmaktadır	İfade 1
	2- Otel mutfaklarında satınalmayı yönlendirecek uygun ve gerekli kalitede yiyeceklerin satın alınmaması yiyecek döngüsündeki kayıplara neden olmaktadır	İfade 2
	3- Otel mutfaklarında ihtiyaç duyulan malzemenin uygun satıcılardan alınmaması, otel mutfaklarında yiyecek kayıplarına neden olmaktadır	İfade 3
	4- Otel mutfaklarında etkin bir satın alma prosedürünün olmaması yiyecek döngüsündeki yiyecek kayıplarına neden olmaktadır	İfade 4
	5-Otel işletmelerinden satın alınmadan sorumlu kişinin satın alınmadaki ilk amacının işletmenin karlılık ilkesi olduğunu düşünmemesi, otel mutfaklarında yiyecek döngüsü kapsamında yiyecek kayıplarına neden olmaktadır	İfade 5
	6- Otel mutfaklarında satın alınan yiyeceğin gereken kaliteden düşük olması, otel mutfakları açısından yiyecek döngüsündeki kayıplara neden olmaktadır	İfade 6
TESLİM ALMA	7-Otelle getirilen yiyeceklerin fişleriyle istenen miktarın fiziksel olarak denetiminin yapılamaması otel mutfaklarında fiziksel yiyecek kayıplarına neden olmaktadır	İfade 7
	8-Otel mutfakları açısından işini bilen tesellüm personelinin işe alınmaması otel mutfaklarında yiyecek döngüsündeki kayıplara neden olmaktadır	İfade 8
	9- Otel mutfaklarında yeterli teslim alma olanak ve donanımının bulunmaması yiyecek döngüsündeki kayıplara neden olmaktadır	İfade 9
	10-Otel mutfaklarında düzenli bir teslim alma programının olamaması, yiyecek döngüsündeki kayıplara neden olmaktadır	İfade 10
	11- Otel mutfaklarında teslim alınmanın periyodik kontrolünün yapılmaması yiyecek döngüsündeki kayıplara neden olmaktadır	İfade 11
	12-Otel işletmesinin aldığı ürünün, istenilen ürün olup olmadığına denetlenememesi yiyecek döngüsündeki kayıplara neden olmaktadır.	İfade 12
13- Tesellüm işini yapan personelin yiyecekler hakkında ayrıntılı bir bilgisinin olmaması yiyeceklerin fiziksel olarak kayıplarına neden olmaktadır	İfade 13	
DEPOLAMA	14- Otel mutfaklarında yiyeceklerin doğal yapılarını bozacak koşullarda depolanması yiyecek döngüsündeki kayıplara neden olmaktadır	İfade 14
	15- Otel mutfaklarında depoların, yiyecekleri depolamak için gerekli fiziksel özelliklerde bulunmaması yiyecek döngüsündeki yiyecek kayıplarına neden olmaktadır	İfade 15
	16- Otel mutfaklarında depolar ile yiyeceklerin dağıtılacağı mutfakların mesafe olarak uzak olması yiyecek döngüsündeki kayıplara neden olmaktadır	İfade 16
	17- Otel Mutfaklarında depolamalarda yiyeceklerin kötü yerleştirilmesi yiyecek döngüsündeki yiyeceklerin fiziksel kayıplarına neden olmaktadır	İfade 17
	18- Otel mutfaklarında depolarda yiyeceklerin yanlış ısılarla muhafaza edilmesi fiziksel yiyecek kayıplarına neden olmaktadır	İfade 18
	19-Otellerde depolanmış olan malzemenin günlük olarak denetlenememesi yiyecek kayıplarına neden olmaktadır	İfade 19
	20- Otel mutfaklarında yiyecek depolamada, depolama hijyenine gereken önemin verilmemesi yiyecek kayıplarına neden olmaktadır	İfade 20
	21-Otel mutfaklarında depolamadaki periyodik envanter sayım kayıtlarının yapılamaması yiyecek döngüsündeki fiziksel yiyecek kayıplarına neden olmaktadır	İfade 21
	22-Depolarda sürekli envanter kayıtlarının yapılmaması yiyecek döngüsündeki kayıplara neden olmaktadır	İfade 22
	23 Depolara giriş ve çıkışlardan sorumlu kişi harici diğer kişilerinde girip çıkması, yiyecek döngüsündeki fiziksel yiyecek kayıplarına neden olmaktadır	İfade 23
	24- Yiyeceklerin yeterli soğukluk/sıcaklıkta depolanmaması yiyecek döngüsündeki fiziksel yiyecek kayıplarına neden olmaktadır	İfade 24
25- Depolanmakta olan yiyeceğin kullanılma aşamasında o an için depoya en önce gelenden başlanılmak yerine daha sonra gelenden başlanması, yiyecek döngüsündeki fiziksel yiyecek kayıplarına neden olmaktadır	İfade 25	
ÜRETİM	26- Otel mutfaklarında depodan yazılı usul dışında sözlü usullede mal verilmesi yiyecek döngüsündeki fiziksel yiyecek kayıplarına neden olmaktadır	İfade 26
	27- Otel mutfaklarında tartı gerektiren yiyecek maddelerinin tartılmadan verilmesi, yiyecek döngüsündeki fiziksel yiyecek kayıplarına neden olmaktadır	İfade 27
	28- Otel Mutfaklarında depodan mal çıkarma prosedürlerin etkin bir şekilde belirlenememesi yiyecek döngüsündeki fiziksel yiyecek kayıplarına neden olmaktadır	İfade 28
	29-Otel mutfaklarında yiyecek hazırlanırken kullanılacak yarı mamul yiyecek malzemesinin temiz olmaması üretilen yiyecekteki fiziksel yiyecek kayıplarına neden olmaktadır	İfade 29
	30- Yiyecek üretilirken yiyeceğe uygun standart reçetelere uygun yiyecek maddelerinin konulmaması yiyecek döngüsündeki kayıplara neden olmaktadır	İfade 30
	31- Otel mutfaklarında yiyecek üretilirken doğru hazırlama tekniklerinin kullanılmaması yiyecek üretim kayıplarına neden olmaktadır	İfade 31
	32-Yiyecek üretilirken gereken zamandan fazla sürede yiyeceğin pişirme işleminin yapılması fiziksel yiyecek kayıplarına neden olmaktadır	İfade 32
	33- Üretilen yiyeceklerin üretildikten sonra servisi için uzun süre bekletilmesi fiziksel yiyecek kayıplarına neden olmaktadır	İfade 33
	34- Yiyecek hazırlama sürecinde çalışan personelin deneyimsiz olması yiyecek üretilirken yiyeceklerin fiziksel kaybına neden olmaktadır	İfade 34
	35-Gerek yiyeceklerin pişirilmesinde, gerekse porsiyonlama aşamasında standart reçetelere uyulmaması,yiyecek döngüsündeki fiziksel yiyecek kayıplarına neden olmaktadır	İfade 35
	36- Mutfaklarda üretilen yiyeceklerin etkin bir şekilde planlanmaması yiyecek döngüsündeki yiyecek kayıplarına neden olmaktadır	İfade 36
	37- Yiyecek Üretimi kapsamında işletmenin etkin bir menü planlamasının olmaması yiyecek döngüsündeki fiziksel yiyecek kayıplarına neden olmaktadır	İfade 37
	38- Mutfaklarda yiyecek üretim dengesini bozan faktörlerin mutfak yöneticileri tarafından bilinmemesi yiyecek döngüsündeki kayıplara neden olmaktadır	İfade 38
GELİR	39- Servisi yapılan yiyeceklerin herhangi bir nedenle kaçırılması(müşteri tarafından, personel tarafından) yiyecek döngüsündeki fiziksel kayıplara neden olmaktadır	İfade 39
	40-Yiyeceklerin mutfaktan çıktıktan sonra personelin gizli bir işbirliği yaparak misafirden tahsil ettiği parayı işletmenin hesabına yansıtılmaması, mutfaklar açısından fiziksel yiyecek kayıplarına neden olmaktadır	İfade 40

* Bundan Sonraki Tüm Analizlerde İfadelerin yerine numaralandırılmış İfadeler Kullanılacaktır

Otel işletmelerinin sınıfıyla fiziksel yiyecek kayıplarının ortaya çıkmasında aritmetik ortalama ve standart sapmalar çerçevesinde ilk incelenecek otel grubu 4 yıldızlı otel işletmeleri oluşturmaktadır. 4 yıldızlı otel işletmelerinde görev yapan mutfak yöneticilerinin cevaplamış olduğu maddelerin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 3.8’de görülmektedir.

4 yıldızlı otel işletmelerindeki yiyecek döngüsündeki kayıpların belirlenmesine yönelik en çok göze çarpan unsur ise bu bölümü oluşturan tüm önermelerin 2 Katılıyorum ölçeği ile 3 Kararsızım ölçek ifadesi arasında olmasıdır. Yine bu bölümdeki ölçeklerin tümü 2 katılıyorum aritmetik ortalamasına yakın olduğundan dolayı 4 yıldızlı otel işletmelerinde görev yapan mutfak yöneticilerinin genelde yiyecek üretiminin her aşamasında fiziksel yiyecek kayıplarının olduğunu kabul ettikleri sonucu ortaya çıkmaktadır. Bununla birlikte bu sınıftaki otel işletmelerinde görev yapan mutfak yöneticileri satınalma aşamasında olan “Otel mutfaklarında satınalmayı yönlendirecek uygun ve gerekli kalitede yiyeceklerin satınalınamaması yiyecek döngüsündeki yiyecek kayıplarına neden olmaktadır” önermesine 2,9167 aritmetik ortalamayla; “Otel mutfaklarında ihtiyaç duyulan malzemenin uygun satıcılardan alınamaması, otel mutfaklarında yiyecek kayıplarına neden olmaktadır” önermesi 2,9722 aritmetik ortalamayla; ve ayrıca 2,833 Aritmetik ortalamayla “Otel mutfaklarında etkin bir satın alma prosedürünün olmaması yiyecek döngüsündeki yiyecek kayıplarına neden olmaktadır” ifadeleri diğer ifadelere nazaran daha fazla “Kararsızım” seçeneğine yakın olmakta ve 4 yıldızlı otel mutfak yöneticileri açısından satınalmanın bu üç ölçek maddesinin yiyecek kayıplarına diğer aşamalardan daha az oranda neden olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Yine bununla birlikte 4 yıldızlı otellerin Depolama aşamasından olan 2,0278 aritmetik ortalamayla “Depolanmakta olan yiyeceğin kullanılma aşamasında o an için depoya en önce gelenden başlanılmak yerine daha sonra gelenden başlanması, yiyecek döngüsündeki fiziksel yiyecek kayıplarına neden olmaktadır” önermesi, yine üretim aşamasında olan 2,0556 aritmetik ortalamayla “Üretilen yiyeceklerin üretildikten sonra servisi için uzun süre bekletilmesi fiziksel yiyecek kayıplarına neden olmaktadır” önermesi ile yine aynı aşamadan olan “Yiyeceklerin üretilirken standart reçetelere uygun yiyecek maddelerinin konulmaması yiyecek döngüsündeki fiziksel kayıplarına neden olmaktadır” önermesi ise 2,0833 Aritmetik ortalamayla 4 yıldızlı mutfak yöneticileri tarafından yiyecek döngüsündeki kayıpların oluşmasına en üst düzeyde neden olan unsurlar olduğu görüşünü ortaya koymuşlardır.

Tablo 3.8: 4 ve 5 Yıldızlı otellerdeki Mutfak Yöneticilerinin Yiyecek Döngüsündeki Kayıplara Yönelik Görüşlerinin Aritmetik Ortalamaları

	İfadeler	4 Yıldızlı Otel. A.O.	4 Yıldızlı Otel. S.S	5 Yıldızlı Otel A.O.	5 Yıldızlı Otel S.S.	Fark Aritmetik Ortalama
Satınalma	İfade 1	2,5833	1,20416	1,5625	,81394	1,0208
	İfade 2	2,9167	1,13074	1,5000	,81650	1,4167
	İfade 3	2,9722	1,15847	1,5625	,81394	1,4097
	İfade 4	2,8333	1,15882	1,9375	1,12361	,8956
	İfade 5	2,6667	1,19523	2,1250	1,14746	,5417
	İfade 6	2,7500	1,33898	1,7500	1,06458	1,0000
Tesellüm	İfade 7	2,4722	1,15847	2,1875	1,32759	,2847
	İfade 8	2,4722	1,20679	1,9375	,92871	,5347
	İfade 9	2,2222	1,12405	1,8750	,88506	,3472
	İfade 10	2,5556	1,22927	2,000	1,03280	,5556
	İfade 11	2,3056	1,06421	1,8125	,83417	,4931
	İfade 12	2,7222	1,13669	1,8750	1,02470	,9097
Depolama	İfade 13	2,5833	1,15573	1,8125	,98107	,7708
	İfade 14	2,5556	1,20581	2,0000	,85635	,5556
	İfade 15	2,6944	1,19090	2,1875	1,32759	,5069
	İfade 16	2,5556	1,29713	2,6250	1,20416	,0694
	İfade 17	2,5000	1,32017	1,6870	1,01448	,8130
	İfade 18	2,6389	1,26836	1,6875	,87321	,9514
	İfade 19	2,2222	1,19788	1,7500	,77460	,4722
	İfade 20	2,1111	1,18990	2,1250	1,20416	,0139
	İfade 21	2,3611	1,29069	2,0000	1,08781	,3611
	İfade 22	2,5278	1,38329	2,0000	,96609	,5278
	İfade 23	2,5000	1,18322	1,8750	1,02470	,6250
	İfade 24	2,3611	1,19888	2,0000	1,09545	,3611
Üretim	İfade 25	2,0278	0,99960	1,8750	,95743	,1528
	İfade 26	2,2778	1,13669	1,8750	,88506	,4028
	İfade 27	2,3611	1,01848	1,8125	,91059	,5486
	İfade 28	2,2778	1,13669	1,7500	,85635	,5278
	İfade 29	2,1944	1,21466	1,8750	1,20416	,3194
	İfade 30	2,0833	1,20416	1,8750	1,08781	,2083
	İfade 31	2,1389	1,15022	2,0625	1,12361	,0764
	İfade 32	2,2222	1,19788	1,5000	1,03280	,7222
	İfade 33	2,0556	1,14504	1,9375	1,12361	,1181
	İfade 34	2,2500	1,27335	1,8125	1,04682	,4375
	İfade 35	2,5556	1,05409	1,7500	,77460	,8056
	İfade 36	2,0833	1,10518	1,9375	1,12361	,1458
	İfade 37	2,3333	1,12122	1,7500	1,00000	,5833
	İfade 38	2,1667	1,23056	2,0625	1,38894	,1042
Gelir	İfade 39	2,1111	1,03586	1,6875	,79320	,4236
	İfade 40	2,1389	1,37639	1,6250	,80623	,5139

5 yıldızlı otel işletmelerinde görev yapan mutfak yöneticilerinin verdiği cevapların aritmetik ortalamalarına bakıldığında ölçek ortalamalarının 1 Tamamen Katılıyorum ile 2 Katılıyorum arasında olması nedeniyle 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışan mutfak yöneticilerinin yiyecek üretiminin olduğu aşamaların her birinde fiziksel yiyecek kayıplarının olduğunu düşündüklerini ortaya koymaktadır. Ölçek maddeleri incelendiğinde ise 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışan mutfak yöneticilerinin en düşük düzeyde fiziksel yiyecek kayıpları olduğunu düşündükleri önermeler ise şu önermeler oluşturmaktadır. Bu otel türünde çalışan mutfak yöneticileri en az düzeyde fiziksel yiyecek kayıplarının olduğunu düşündüğü aşamalardan ilkinin Depolama aşamasında bulunan ve 2,6250 aritmetik ortalamayla “Otel mutfaklarında depolar ile yiyeceklerin dağıtılacağı mutfakların mesafe olarak uzak olması yiyecek döngüsündeki kayıplara neden olmaktadır” ile 2,1250 ortalama ile depolama aşamasında olan “Otel mutfaklarında yiyecek depolamada, depolama hijyenine gereken önemin verilmemesi yiyecek kayıplarına neden olmaktadır” önermesi oluşturmaktadır. Bununla birlikte yiyecek üretim döngüsündeki teslim aşamasının önermelerinden birisini oluşturan “Otelere getirilen yiyeceklerin fişleriyle istenen miktarın fiziksel olarak denetiminin yapılamaması otel mutfaklarında fiziksel yiyecek kayıplarına neden olmaktadır” aşaması diğer iki önerme kadar olmasa da 2,1875 aritmetik ortalamayla fiziksel yiyecek kayıplarının oluşmasında diğer önermelere nazaran daha az düzeyde gerçekleştiğini düşündüklerini ortaya koymuşlardır. 5 yıldızlı otellerde görev yapan mutfak yöneticileri tarafından en fazla yiyecek kayıplarının olduğu görüşü bildirilen önermeler ise 1,5000 Aritmetik ortalama ile satınalma aşamasında bulunan “Otel mutfaklarında satınalmayı yönlendirecek uygun ve gerekli kalitede yiyeceklerin satınalınmaması yiyecek döngüsündeki kayıplara neden olmaktadır” ile yine aynı aşamada 1,5625 Aritmetik ortalamayla bulunan “Otel mutfaklarında satınalmanın etkin bir şekilde yapılamaması yiyecek döngüsündeki kayıplara neden olmaktadır” önermesi oluşturmaktadır. yine gelir aşamasında olan ve 1,6250 aritmetik ortalamayla “Yiyeceklerin mutfaktan çıktıktan sonra personelin gizli bir işbirliği yaparak misafirden tahsil ettiği parayı işletmenin hesabına yansıtması, mutfaklar açısından fiziksel yiyecek kayıplarına neden olmaktadır” önermeleri 5 yıldızlı otel mutfak yöneticileri tarafından fiziksel yiyecek kayıplarının ortaya çıktıklarını düşündükleri en fazla üç önerme olduğu görülmektedir.

4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde görev yapan mutfak yöneticilerinin çalıştığı işletmelerin türüne bağlı olarak yiyecek kayıplarının hangi aşamalarında ortaya çıktığının açıklanmasıyla birlikte, bu bölüm açısından önemli olan noktalardan birisini ise bu iki farklı statüdeki otel işletmelerinde görev yapan mutfak yöneticilerinin fiziksel yiyecek kayıplarının ortaya çıkması yönündeki düşüncelerinin farklılıklarının ortaya konulması oluşturmaktadır. Bu iki farklı statüde otel işletmelerinde görev yapan mutfak yöneticilerinin yiyecek döngüsündeki kayıplara yönelik en yüksek oranda farklı düşündükleri önermeler ise şu önermeler olmuştur. “Otel mutfaklarında satınalmanın etkin bir şekilde yapılamaması yiyecek döngüsündeki kayıplara neden olması” (F.A.O. 1,4208), “Otel mutfaklarında satınalmayı yönlendirecek uygun ve gerekli kalitede yiyeceklerin satınalınmaması” (F.A.O. 1,4167), “Otel mutfaklarında ihtiyaç duyulan malzemenin uygun satıcılardan alınmaması” (F.A.O. 1,4097) , “Otel mutfaklarında satınalınan yiyeceğin gereken kaliteden düşük olması(F.A.O. 1,0000) önermeleri mutfak yöneticilerinin yiyecek kayıplarının ortaya çıkmasında en yüksek oranda farklı düşündüklerini belirten önermeler olarak ortaya çıkmıştır.

3.4.3.2.Otel Mutfaklarındaki Yiyecek Döngüsündeki Aşamaların Birbirleriyle Olan İlişkilerinin Analizi

İki değişken arasındaki ilişkinin yönü ve gücü ile ilgili bir araştırma yapıldığında korelasyon analizinden yararlanılmaktadır. Korelasyon analizinde ise korelasyon katsayısının -1 ile +1 arasında değerler almaktadır. 0'a yakın değerler iki değişken arasında doğrusal ve zayıf bir ilişkinin olduğunu -1 veya +1 arasındaki değerler ise iki değişken arasında doğrusal ve güçlü bir ilişkinin olduğunu göstermektedir(Bayram, 2004:115). Çalışmanın bu bölümünde otel mutfaklarındaki yiyecek döngüsündeki aşamaların birbirleriyle olan ilişkilerinin korelasyon analizi yapılmış olup, süreçlerin birbirleriyle olan ilişkileri Tablo 3.9'da açıklanmıştır. Tablo 3.9'dada görüldüğü üzere otel yiyecek döngüsü aşamasında tesellüm ile depolama aşaması ve tesellüm aşaması ile üretim aşamalarında birbirleriyle güçlü bir korelasyon olduğu ve bu aşamalarda olabilecek bir eksiklik veya kaçakların fiziksel yiyecek kayıpları olarak diğer aşamalara nazaran daha yüksek oranda ortaya çıkacağı sonucu görülmektedir.

Tablo3.9.: Otel Mutfaklarındaki Yiyecek Döngüsündeki Aşamaların Birbirleriyle Olan İlişkili Korelasyonu

	SATINALMA	TESELLUM	DEPOLAMA	URETIM	GELIR
SATINALMA	1				
TESELLÜM	,799	1			
DEPOLAMA	,689	,859	1		
URETIM	,686	,804	,803	1	
GELIR	,529	,589	,634	,770	1

3.4.3.3 Otel İşletmesinin Sahiplik Durumu İle Yiyecek Döngüsündeki Yiyecek Kayıplarının İncelenmesi

Otel işletmesinin sahiplik durumu ile yiyecek döngüsündeki kayıpların belirlenmesine yönelik araştırmada ise bu bölümdeki sahiplik durumu iki başlıkta altında ortaya çıkarılmış olup (Bağımsız ve Zincir İşletme), bağımsız değişkenlere ise Independent Sample T Testi uygulanmıştır.

H2: Otel İşletmesinin sahiplik durumu ile yiyecek döngüsündeki yiyecek kayıplarının ortaya çıkmasında anlamlı bir fark vardır

Tablo 3.10.: Otel İşletmelerinin Sahiplik Durumu İle Yiyecek Döngüsündeki Yiyecek Kayıplarının Oluşmasına Yönelik İlişkinin Analizi

İndependent Sample T Testi	F	T	Sign 2
Döngüdeki Tüm Süreçler	1,153	0,918	0,363

Tablo 3.10'da görüldüğü üzere yiyecek döngüsündeki tüm süreçler bir bütün olarak incelendiğinde otel işletmelerinin sahiplik durumunun otel mutfakları açısından yiyecek döngüsündeki fiziksel yiyecek kayıplarının ortaya çıkmasında bir etken olmadığı sonucu ortaya çıkmaktadır. Böylelikle sign 2 değeri 0,05'ten büyük bir değer ($p > 0,05$) olmasının sonucunda ise bu hipotez reddedilmektedir. Yani otel işletmeleri gerek bağımsız bir şahıs tarafından işletiliyor olsun; gerekse zincir bir otel tarafından işletiliyor olsun otel işletmesinin işletilme durumu otel mutfaklarında yiyecek döngüsündeki yiyecek kayıplarını oluşturan bir neden olmadığı sonucu ortaya çıkmaktadır. Bununla birlikte yiyecek döngüsü aşamalarının sahiplik durumu ile ilgili etkenleri Tablo 3.11'de gösterilmektedir.

Tablo 3.11: Otel İşletmesinin Sahiplik Durumu İle Yiyecek Döngünün Hangi Aşamalarında Fiziksel Yiyecek Kayıplarının Ortaya Çıktığına Yönelik Tablo

<i>Yiyecek Üretim Süreci</i>	<i>F Değeri</i>	<i>T Değeri</i>	<i>Sign 2 Tail</i>
Satılma Aşaması	0,179	0,073	,942
Teslim Alma Aşaması	0,035	0,596	,554
Depolama ve Dağıtım Aşaması	0,089	0,510	,612
Üretim Aşaması	4,752	1,913	,062
Gelir Aşaması	2,106	1,374	,176

Tablo 3.11'dede görüldüğü üzere mutfak üretim süreçlerinden gerek satılma aşamasında gerek teslim alma aşamasında, gerek depolama, gerek üretim ve gerekse gelir aşamalarının hiçbirinde sahiplik durumuna bağlı olarak anlamlı bir farklılığın ortaya çıkmadığı görülmektedir. Bu durum ise otel mutfakları açısından üretim sürecine ve üretim faaliyetlerindeki kayıplara sahiplik durumunun bir etken olmadığı sonucunu ortaya çıkarmaktadır.

Otel yiyecek aşamalarını oluşturan aşamaların alt başlıklarının sahiplik durumuna göre karşılaştırıldığında ise anlamlı bir farka sahip olan önermelerin Depolama Aşamasında olan “Depolanmakta olan yiyeceğin kullanılma aşamasında o an için depoya önce gelenden başlamak yerine daha sonra gelenden başlanması, yiyecek döngüsündeki fiziksel yiyecek kayıplarına neden olmaktadır önermesi 0,041 sign değeri ile “Üretilen yiyeceklerin üretildikten sonra servisi için uzun süre bekletilmesi fiziksel yiyecek kayıplarına neden olmaktadır” önermesi ise 0,017 sign değeriyle iki işletilme farklılığı açısından yiyecek döngüsündeki yiyecek kayıplarının ortaya çıkmasında anlamlı bir farklılığın olduğu sonucunu ortaya koymaktadır.

Tablo 3.12. Otel İşletmelerinin Sahiplik Durumu İle Fiziksel Yiyecek Kayıpları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

	İfadeler	Bağımsız Sahipliğe ait Otel Aritmetik Ortalama	Zincir Sahipliğe ait Otel Aritmetik Otel	Sign 2 Tailed (T Değeri)
Satınalma	İfade 1	2,2000	2,4118	,550
	İfade 2	2,4571	2,5294	,854
	İfade 3	2,5714	2,4706	,784
	İfade 4	2,5714	2,5294	,910
	İfade 5	2,4857	2,5294	,902
	İfade 6	2,4571	2,4118	,909
Tesellüm	İfade 7	2,4000	2,3529	,895
	İfade 8	2,2286	2,4706	,465
	İfade 9	1,9714	2,4119	,216
	İfade 10	2,2571	2,4671	,504
	İfade 11	2,0857	2,2941	,514
	İfade 12	2,4000	2,5882	,608
	İfade 13	2,4571	2,1176	,305
Depolama	İfade 14	2,2286	2,4706	,511
	İfade 15	2,6286	2,3529	,465
	İfade 16	2,4571	2,8235	,374
	İfade 17	2,2000	2,3529	,683
	İfade 18	2,2857	2,4706	,644
	İfade 19	2,1143	2,0000	,724
	İfade 20	2,0000	2,3529	,329
	İfade 21	2,3143	2,2353	,820
	İfade 22	2,4286	2,2353	,587
	İfade 23	2,3143	2,2941	,950
	İfade 24	2,2571	2,2353	,950
	İfade 25	1,7714	2,4118	,041*
	İfade 26	2,0857	2,2941	,485
	İfade 27	2,0571	2,4706	,174
	İfade 28	2,0857	2,1765	,772
Üretim	İfade 29	1,8857	2,5294	,102
	İfade 30	1,8857	2,2941	,205
	İfade 31	2,0286	2,2941	,428
	İfade 32	1,8571	2,6471	,237
	İfade 33	1,7143	2,4118	,017*
	İfade 34	1,9714	2,5294	,251
	İfade 35	2,2000	2,3529	,338
	İfade 36	1,8857	2,5294	,184
	İfade 37	1,9714	2,5294	,117
	İfade 38	2,0000	2,4118	,310
Gelir	İfade 39	1,7714	2,4118	,054
	İfade 40	1,9143	2,1176	,597

3.4.3.4 Otel İşletmelerindeki Mutfak Sayısı İle Yiyecek Döngüsündeki Fiziksel Yiyecek Kayıpları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Otel işletmesinin mutfak sayısı ile yiyecek döngüsündeki kayıpların belirlenmesine yönelik ilişkinin incelenmesinde ise bu bölüm dört başlık altında incelenmiş olup bağımsız değişkenlere One Way Anova Testi uygulanmıştır.

H3: Otel işletmesinin mutfak sayısı ile yiyecek döngüsündeki yiyecek kayıplarının ortaya çıkmasında anlamlı bir fark vardır

Tablo 3.13.: Otel İşletmelerinin Sahip Olduğu Mutfak Sayıları İle Yiyecek Döngüsündeki Yiyecek Kayıplarının Oluşmasına Yönelik İlişkinin Analizi

One Way Anova	F	Sign
Döngüdeki Tüm Süreçler	,408	,748

Tablo 3.13’de görüldüğü üzere otel işletmesinin sahip olduğu mutfak sayısı ile otel mutfaklarında yiyecek döngüsündeki fiziksel yiyecek kayıplarının oluşmasına yönelik anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir. Yiyecek üretiminin tüm süreçlerinin Sign değerinin ,748 olarak gerçekleşmesi ve bu değer ise 0,05’ten büyük bir değer olması ($p > 0,05$) sonucunda “otel işletmesinin mutfak sayısı ile yiyecek döngüsündeki yiyecek kayıplarının ortaya çıkmasında anlamlı bir fark vardır” hipotezi reddedilmektedir. Yiyecek üretim aşamalarının mutfak sayılarıyla ilgili bağlantılarının aşamalar dahilinde incelenmesi ise Tablo 3.14’ten görülecektir. Tablo 3.14’te görüleceği üzere yiyecek üretimini oluşturan tüm aşamalarda otel işletmelerinin sahip olduğu mutfak sayılarının yiyecek döngüsündeki fiziksel yiyecek kayıplarının oluşmasında bir etken olmadığı sonucu ortaya çıkmaktadır. Bununla birlikte bu aşamaları oluşturan önermeler ve One Way Anova değerleri ise Tablo 3.15’de görülmektedir.

Tablo 3.14: Otel İşletmesinin Sahip Olduğu Mutfak Sayısı İle Yiyecek Döngüsünün Hangi Aşamalarında Fiziksel Yiyecek Kayıplarının Ortaya Çıktığına Yönelik Tablo

<i>Yiyecek Üretim Süreci</i>	<i>F Değeri</i>	<i>Sign.</i>
Satınalma Aşaması	1,613	,199
Teslim Alma Aşaması	,756	,525
Depolama ve Dağıtım Aşaması	,284	,837
Üretim Aşaması	,555	,647
Gelir Aşaması	,216	,885

Tablo 3.15.: Otel İşletmelerinin Mutfak Sayısı İle Fiziksel Yiyecek Kayıpları Arasındaki İlişkinin Analizi

	İfadeler	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	F Değeri	Sign. Değeri (One Way Anova)
Satınalma	İfade 1	2,2692	1,19008	1,210	,316
	İfade 2	2,4808	1,22859	1,816	,157
	İfade 3	2,5305	1,24399	1,543	,216
	İfade 4	2,5577	1,21128	2,377	,082
	İfade 5	2,5000	1,19640	1,637	,193
	İfade 6	2,4423	1,33451	,423	,737
Tesellüm	İfade 7	2,3846	1,20707	2,940	,042*
	İfade 8	2,3077	1,14684	1,519	,221
	İfade 9	2,1154	1,06004	,642	,592
	İfade 10	2,3846	1,19071	,673	,573
	İfade 11	2,1538	1,01720	,095	,962
	İfade 12	2,4615	1,16251	,482	,696
	İfade 13	2,3462	1,15274	,336	,799
Depolama	İfade 14	2,3077	1,16384	,227	,877
	İfade 15	2,5385	1,24399	,166	,919
	İfade 16	2,5769	1,25786	,183	,907
	İfade 17	2,2500	1,28147	,140	,936
	İfade 18	2,3462	1,23486	,187	,905
	İfade 19	2,0769	1,09984	,570	,637
	İfade 20	2,1154	1,18245	1,294	,287
	İfade 21	2,2855	1,22613	,356	,785
	İfade 22	2,3654	1,28382	,155	,926
	İfade 23	2,3077	1,16381	,220	,882
	İfade 24	2,2500	1,16946	,347	,791
	İfade 25	1,9808	,98000	2,277	,092
	İfade 26	2,1538	1,07347	,644	,591
	İfade 27	2,1923	1,01050	,505	,681
	İfade 28	2,1154	1,07838	,751	,527
Üretim	İfade 29	2,0000	1,20879	1,148	,339
	İfade 30	2,0192	1,16300	,782	,510
	İfade 31	2,1154	1,13161	1,282	,291
	İfade 32	2,0000	1,18818	,497	,686
	İfade 33	2,0192	1,12877	1,225	,311
	İfade 34	2,1154	1,21516	,478	,699
	İfade 35	2,3077	1,03920	,025	,995
	İfade 36	2,0385	1,10190	,893	,452
	İfade 37	2,1538	1,10940	,044	,988
	İfade 38	2,1346	1,26845	1,962	,132
Gelir	İfade 39	1,9808	,98000	,275	,843
	İfade 40	1,9808	1,24444	,198	,897

Tablo 3.15’de görüldüğü üzere otel işletmeleri açısından sahip olunan mutfak sayısının fiziksel yiyecek kayıplarını ortaya çıkmasından farklılık olup olmaması ortaya konulmuştur. Bununla birlikte mutfak sayısı ile fiziksel yiyecek kayıpları arasındaki tek anlamlı farkın ise 0,42’lik anlam düzeyiyle tesellüm aşamasında bulunan “Otelere getirilen yiyeceklerin fişleriyle istenen miktarın fiziksel olarak denetiminin yapılamaması otel mutfaklarında fiziksel yiyecek kayıplarına neden olmaktadır” önermesi olarak ortaya çıkmaktadır. Bu anlam düzeyindeki farklılık ise 4-5 adet mutfakla sahip olan mutfak yöneticisi ile, 6-7 arasındaki mutfak düzeyine sahip olan mutfak yöneticilerinin 1,4444’lük anlam düzeyiyle farklılığın nedeni olarak ortaya çıktığı görülmektedir.

3.4.3.5 Otel İşletmelerinin Mutfaklarında Çalışan Personel Sayısı İle Fiziksel Yiyecek Kayıpları Arasındaki Farklılıkların İncelenmesi

Otel işletmesinin mutfaklarında çalışan personel sayısı ile yiyecek döngüsündeki fiziksel yiyecek kayıplarına yönelik ilişkinin incelenmesinde ise bağımlı değişkenler dört başlık altında incelenmiş olup, bağımsız değişkenlere ise One Way Anova Testi uygulanmıştır.

H4: Otel mutfaklarında çalışan personel sayısı ile yiyecek döngüsündeki fiziksel yiyecek kayıplarının ortaya çıkmasında anlamlı bir fark vardır

Tablo 3.16.: Otel İşletmelerinin Mutfaklarında Çalışan personel sayısı İle Yiyecek Döngüsündeki Yiyecek Kayıplarının Oluşmasına Yönelik İlişkinin Analizi

One Way Anova	F	Sign
Döngüdeki Tüm Süreçler	,614	,609

Tablo 3.16’da görüldüğü üzere otel mutfaklarında çalışan personel sayıları ile otel mutfaklarında yiyecek döngüsündeki fiziksel yiyecek kayıplarının oluşmasında anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir. Hipotezin ölçөгünü oluşturan sign değerin, 609 olarak gerçekleşmesi ve bu değerin ise 0,05’ten büyük bir değeri olması ($p > 0,05$) sonucunda bu hipotez reddedilmektedir. Yiyecek üretim aşamalarının mutfaklarda çalışan personel sayısı ilgili üretim aşamaları dahilinde incelenirse; Tablo 3.17’den görülecektir. Tablo 3.17’de görüleceği üzere yiyecek üretimini oluşturan tüm

aşamalarda otel işletmelerinin sahip olduğu mutfak sayılarının yiyecek döngüsündeki fiziksel yiyecek kayıplarının oluşmasında bir etken olmadığı ortaya çıkmaktadır.

Tablo 3.17.: Otel İşletmesinin Sahip Olduğu Mutfak Sayısı İle Yiyecek Döngünün Hangi Aşamalarında Fiziksel Yiyecek Kayıplarının Ortaya Çıktığına Yönelik Tablo

<i>Yiyecek Üretim Süreci</i>	<i>F Değeri</i>	<i>Sign.</i>
Satınalma Aşaması	2,159	,105
Teslim Alma Aşaması	,496	,687
Depolama ve Dağıtım Aşaması	,265	,850
Üretim Aşaması	,727	,541
Gelir Aşaması	,106	,956

Bununla birlikte bu aşamaları oluşturan önermeler ve One Way Anova değerleri Tablo 3.18’de görülmektedir. Yine bununla birlikte sonuç ise otel mutfaklarında çalışan personel sayısı gerek 1-10 adet personele sahip olsun, gerek ise 41 ve üzerindeki personele sahip olsun, yiyecek döngüsündeki tüm aşamalarda fiziksel yiyecek kayıplarının görüldüğü sonucunu ortaya çıkmaktadır. Süreçlere göre ifadelerin ölçümleri ise Tablo 3,18’te görülmektedir. Tablo 3.18’e göre otel mutfaklarının çalışan personel sayısı ile yiyecek döngüsündeki fiziksel yiyecek kayıplarının ortaya çıkmasına yönelik ortaya çıkan anlamlı farklılığı olan önermeler ise 0,55 sign. değeriyle “Otel mutfaklarında satınalmanın etkin bir şekilde yapılamaması yiyecek döngüsündeki kayıplara neden olmaktadır” ile, 0,57 sign değeriyle “Otel mutfaklarında etkin bir satın alma prosedürünün olmaması yiyecek döngüsündeki yiyecek kayıplarına neden olmaktadır” önermelerinin oluşturduğu görülmektedir.

Tablo 3.18. Otel İşletmelerinin Mutfaklarında Çalışan Personel Sayısı İle Fiziksel Yiyecek Kayıpları Arasındaki İlişkinin Analizi

	İfadeler	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	F Değeri	Sign. Değeri (One Way Anova)
Satınalma	İfade 1	2,2692	1,19008	2,719	,055*
	İfade 2	2,4808	1,22859	2,007	,125
	İfade 3	2,5305	1,24399	2,169	,104
	İfade 4	2,5577	1,21128	2,682	,057*
	İfade 5	2,5000	1,19640	1,353	,268
	İfade 6	2,4423	1,33451	,679	,569
Tesellüm	İfade 7	2,3846	1,20707	,658	,582
	İfade 8	2,3077	1,14684	1,739	,172
	İfade 9	2,1154	1,06004	1,924	,138
	İfade 10	2,3846	1,19071	,507	,639
	İfade 11	2,1538	1,01720	,311	,867
	İfade 12	2,4615	1,16251	,241	,634
	İfade 13	2,3462	1,15274	,575	,897
Depolama	İfade 14	2,3077	1,16384	,198	,995
	İfade 15	2,5385	1,24399	,024	,796
	İfade 16	2,5769	1,25786	,341	,481
	İfade 17	2,2500	1,28147	,836	,369
	İfade 18	2,3462	1,23486	1,075	,347
	İfade 19	2,0769	1,09984	1,129	,735
	İfade 20	2,1154	1,18245	,427	,942
	İfade 21	2,2855	1,22613	,130	,946
	İfade 22	2,3654	1,28382	,124	,640
	İfade 23	2,3077	1,16381	,566	,472
	İfade 24	2,2500	1,16946	,852	,355
	İfade 25	1,9808	,98000	1,108	,747
	İfade 26	2,1538	1,07347	,409	,616
	İfade 27	2,1923	1,01050	,603	,899
	İfade 28	2,1154	1,07838	,196	,193
Üretim	İfade 29	2,0000	1,20879	1,637	,251
	İfade 30	2,0192	1,16300	1,410	,553
	İfade 31	2,1154	1,13161	,706	,790
	İfade 32	2,0000	1,18818	,349	,680
	İfade 33	2,0192	1,12877	,505	,586
	İfade 34	2,1154	1,21516	,651	,715
	İfade 35	2,3077	1,03920	,455	,993
	İfade 36	2,0385	1,10190	,030	,632
	İfade 37	2,1538	1,10940	,509	,163
	İfade 38	2,1346	1,26845	1,782	,780
Gelir	İfade 39	1,9808	,98000	,199	,899
	İfade 40	1,9808	1,24444	,196	,890

SONUÇ VE ÖNERİLER

Otel mutfaklarında yiyecek döngüsündeki fiziksel yiyecek kayıplarının otel işletmenin sınıfı, sahiplik durumu ve mutfak kapasitelerine göre farklılıklarının ortaya konulduğu bu çalışma, İstanbul ilindeki mutfak yöneticilerine yapılmış ve ortaya çıkan sonuçlar ve bu çerçevede geliştirilen öneriler aşağıda sunulmuştur.

İstanbul bölgesindeki mutfak yöneticilerinin sosyo-demografik özellikleri incelendiğinde mutfaklarda görevli mutfak şeflerinin çoğunun erkek mutfak yöneticilerinden oluştuğu görülmektedir. Otel mutfaklarında görev yapan mutfak yöneticilerinin yaşlarına bakıldığında en yüksek yaş grubunun 30-49 yaş arasındaki mutfak yöneticilerinin oluşturduğu görülmektedir. Mutfak yöneticilerinin eğitim durumuna bakıldığında yöneticilerin büyük bir kısmının Lisans mezunu olduğu gözlemlenmekte olup; mutfak yöneticilerinin mesleki tecrübelerine bakıldığında ise mutfak yöneticilerinin büyük bir çoğunluğunun 15 yıl ve üzerinde bir mesleki tecrübeye sahip olduğu görülmektedir. Mutfak yöneticilerinin büyük bir bölümü turizm alanında mesleki eğitim almış olup, en fazla alınan mesleki eğitim türünü ise turizm alanında lisans eğitiminin oluşturduğu görülmektedir.

Ankete katılan mutfak yöneticilerinin görev yaptığı otel işletmeleri 4 ve 5 yıldızlı otel işletmeleri olup, bu otel işletmelerinin sahiplik durumları ise bağımsız(şahıs yada bir sermaye şirketine bağlı) ve zincir sahipliğe sahip otel işletmeleri oluşturmaktadır. Yine otel mutfak yöneticilerinin büyük bir çoğunluğunun çalıştığı otelin faaliyete geçtiği yılı 10 yıl ve üzerinde olup, o oteldeki toplam mutfak sayısının ise 1-3 adet mutfaka sahip olduğu görülmektedir. Bir çok otel işletmesinde otel mutfaklarında çalışan personel sayısı ise 11-24 kişi olduğu tespit edilmiştir.

Otel mutfaklarındaki yiyecek döngüsündeki fiziksel yiyecek kayıplarının otel işletmesinin sınıfına göre incelendiğinde otel işletmesi gerek 4 yıldızlı bir otel işletmesi olsun; gerekse 5 yıldızlı bir otel işletmesi olsun, yiyecek döngüsünün tüm aşamalarında fiziksel olarak yiyecek kayıplarının ortaya çıktığı söylenebilir. Bununla birlikte 4 yıldızlı otel işletmelerindeki otel mutfak yöneticileri, 5 yıldızlı otel mutfak

yöneticilerine göre satınalma aşamasında diğer aşamalara göre daha düşük yiyecek kayıpları olduğu sonucunu ortaya koymaktadır. Oysaki 5 yıldızlı otel işletmelerinde görev yapan mutfak yöneticileri 4 yıldızlı otellerde görev yapan otel mutfak yöneticilerine göre yiyecek döngüsünün ilk aşaması olan satınalma aşamasına daha fazla dikkat edilmesi gerektiğine ve otel mutfaklarına yönelik satınalma işlemi yapılırken bunun bir sisteme sahip olması gerektiğini düşündüklerini ifade etmektedirler. Bu noktadan hareketle 4 yıldızlı otel işletmelerinde çalışan mutfak yöneticileri 5 yıldızlı otellerde çalışan mutfak yöneticilerine göre satınalma aşamasına daha fazla dikkat etmesi gerekmektedir.

Otel işletmelerinin sınıfı ile otel mutfaklarındaki tesellüm aşamasındaki fiziksel yiyecek kayıplarına bakıldığında, 5 yıldızlı otel işletmelerinde görev yapan mutfak yöneticileri, 4 yıldızlı otellerde görev yapan mutfak yöneticilerine nazaran bu aşamada daha fazla yiyecek kayıplarının ortaya çıktığını düşündüklerini belirtmişlerdir. Bu durum ise 5 yıldızlı otel işletmelerinin mutfak kapasitelerinin 4 yıldızlı otel işletmelerinin mutfaklarına nazaran daha geniş ve çalışma alanlarının daha büyük bir alana yayılmış olmasından kaynaklanma durumunu ortaya koymaktadır.

Otel mutfaklarındaki yiyecek döngüsündeki yiyecek kayıplarının otelin yıldız sayısına göre incelendiğinde yiyecek döngüsünün üçüncü aşamasında da(depolama) diğer iki aşamada olduğu gibi 5 yıldızlı otel işletmelerindeki mutfak yöneticilerinin 4 yıldızlı otel mutfak yöneticilerine göre daha fazla oranda bu aşamada yiyecek kaybının olduğunu düşündükleri sonucu ortaya konulmuştur.

Üretim aşamasında gerek 4 yıldızlı gerekse 5 yıldızlı otel mutfaklarında görev yapan mutfak yöneticileri diğer aşamalarda olduğu gibi bu aşamada da yiyecek kayıplarının olduğu yönünde düşüncelerini ortaya koymuşlardır .Ancak yine satınalma, teslim alama ve depolama aşamasında da olduğu gibi üretim aşamasında da 5 yıldızlı otel işletmelerinde görev yapan mutfak yöneticileri 4 yıldızlı otel işletmelerinde görev yapan mutfak yöneticilerine göre daha yüksek oranda yiyecek kayıplarının olduğunu belirtmişlerdir.

Gelir aşamasında her iki otel işletmesinde görevli mutfak yöneticilerinin bu aşamada da yiyecek kayıplarının olduğunu ortaya koymuş olup, bu aşamada da 5 yıldızlı otellerde görev yapan mutfak yöneticilerinin 4 yıldızlı otellerde görev yapan mutfak yöneticilerine nazaran daha yüksek oranda bu aşamada yiyecek kayıplarının olduğu görüşünü belirttikleri gözlemlenmektedir.

Otel mutfaklarındaki fiziksel yiyecek kayıplarıyla otel işletmelerinin sahiplik durumu arasındaki ilişki incelendiğinde otel işletmesi hangi sahiplik türü tarafından işletiliyor olursa olsun yiyecek üretiminin safhalarını oluşturan tüm aşamalarda fiziksel olarak yiyecek kayıplarının olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Yani diğer bir ifadeyle satınalma ile başlayan tesellüm, depolama, üretim ve gelir ile son bulan yiyecek üretimindeki döngüsündeki tüm aşamalarda otel işletmesinin sahiplik durumu ne olursa olsun bu işletmelerde çalışan mutfak yöneticilerinin fiziksel olarak yiyecek kayıpları oluştuğunu düşündükleri sonucu ortaya çıkmaktadır.

Otel işletmelerinin mutfak sayıları ile yiyecek döngüsünü oluşturan fiziksel yiyecek kayıpları arasındaki bağlantı incelendiğinde ise; bu soruya cevap veren mutfak yöneticilerinin çalıştığı otellerdeki mutfak sayılarının ise fiziksel yiyecek kayıplarına bir neden olmadığı sonucu ortaya çıkmaktadır. Yani otel işletmesindeki mutfak sayılarının çokluğu ya da azlığı fiziksel olarak yiyecek kayıplarına neden olan etken olmamakla birlikte mutfak yöneticileri yiyecek üretimini oluşturan tüm aşamalarda fiziksel olarak yiyecek kayıplarının ortaya çıktığı görüşünü benimsemektedirler.

Otel mutfaklarında yiyecek döngüsündeki fiziksel yiyecek kayıplarıyla otel mutfaklarında çalışan personel sayısı arasındaki ilişki incelendiğinde ise otel işletmelerinde çalışan personel sayısının otel işletmelerindeki fiziksel yiyecek kayıpları arasında doğrudan bir ilişki olmadığı sonucu ortaya çıkmaktadır ve otelde çalışan personel sayısının yiyecek döngüsündeki yiyecek kayıplarına neden olan bir etken olmadığı sonucunu ortaya çıkarmaktadır.

Araştırma sonucunda otel mutfaklarında üretimin yapıldığı tüm aşamalarda yiyecek kayıplarının olduğu ortaya çıkmaktadır. Yine bununla birlikte otel

işletmelerinin sahiplik durumu ve mutfak kapasitelerinin yiyecek döngüsünün ortaya çıkmasında doğrudan bir etken olmadığı sonucu ortaya çıkarken otel işletmesinin sınıfının fiziksel yiyecek kayıplarının ortaya çıkmasında bir etken olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Bu noktadan hareketle sunulacak olan öneriler ise şunlardır;

Otel işletmelerinin sınıfı açısından mutfaklarda fiziksel yiyecek kayıplarını en aza indirebilmesi için 5 yıldızlı otel işletmelerinde “etkin bir satınalma prosedürünün gerçekleştirilmesi”, ve “satın almayı yönlendirecek uygun ve gerekli kalitede yiyecek maddelerinin satın alınması” ile “satın almayı yönlendirecek kişilerin uygun bir şekilde belirlenmesi ve görev tanımının yapılması” gerekmektedir. Yine 5 yıldızlı otel işletmelerinde satınalma ile ilgili mümkün olduğu kadar yiyeceklerin uygun olan satıcılardan seçilerek bu işlemin gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Bu yöntemlerle gerçekleştirilmeyen bir satınalma işlemi ise o otel mutfağı açısından fiziksel yiyecek kaybını ortaya çıkmasına neden olmaktadır.

Otel mutfakları açısından Tesellüm aşamasında ise özellikle 5 yıldızlı otel işletmeleri açısından “otellere getirilen yiyeceklerin fişleriyle istenen miktarın fiziksel olarak denetiminin yapılması ile 4 yıldızlı otel işletmeleri açısından tesellüm alanında yeterli teslim alma olanak ve donanımının bulunması gerekliliği” durumudur. Bu noktadan hareketle 5 yıldızlı otel işletmelerine getirilen yiyecekler fişleriyle istenilen miktarın eşit olup olamama durumunu kontrol etmeleri gerekmektedir. Yine 4 yıldızlı otel işletmeleri ise tesellüm alanında yiyecekleri ölçüp tartmaya yarayan yeterli ölçüm ve tartım alanlarının bulundurulması gerekmektedir. Yoksa aksi takdirde bu tarz otel işletmeleri açısından fiziksel yiyecek kayıplarının ortaya çıkması durumu söz konusu olur.

Otel işletmelerinin mutfak sayısı ile fiziksel yiyecek kayıplarının ortaya çıkmasında dikkat edilmesi gereken unsur ise “otellere getirilen yiyeceklerin fişleriyle istenen miktarın fiziksel olarak denetiminin yapılamaması” durumu oluşturmuş olup; bu durum otel mutfak sayılarına bağlı olarak tesellüm aşamasında yiyecek kayıplarına neden olduğu sonucunu ortaya çıkarmıştır.

Otel mutfakları açısından depolama işlemi yapılırken depolanacak malzemenin en ideal sıcaklıklarda depolanması ve üretime çıkacak olan yiyeceklerin ise ilk giren ilk çıkar yöntemine göre çıkartılması gerekmektedir. Aksi takdirde özellikle 4 yıldızlı otel işletmelerinde depolanan yiyeceklerin bozulma sorunu baş gösterebilir ve bu durumda ise otel yiyecek döngüsünde fiziksel yiyecek kayıpları olarak ortaya çıkar. Yine yiyeceklerin bulundurulduğu depoların kapasitelerine bağlı olarak raf ve fiziksel özelliklere de sahip olması gerekmektedir.

Otel işletmelerinin sahiplik durumu açısından depolama aşamasında fiziksel yiyecek kayıplarına bakıldığında ise Depolanmakta olan yiyeceğin kullanılma aşamasında o an için depoya önce gelenden başlamak yerine daha sonra gelenden başlanması gerek bağımsız işletmeciliğe sahip otel işletmeleri olsun; gerekse zincir işletmeciliğe sahip otel işletmeleri olsun, bu durum yiyecek döngüsündeki fiziksel yiyecek kayıplarının oluşmasına neden olan diğer bir unsur olmaktadır. Bu durumda ise otel işletmelerinin sahiplik durumu ne olursa olsun yiyecek üretimine en önce depoya gelen malzemeden yiyecek üretimine başlanması gerektiği durumunu ortaya koymaktadır.

Otel mutfakları açısından yiyecek döngüsünün en önemli faaliyet birimini oluşturan üretim aşamasında ise 4 yıldızlı otel işletmeleri açısından yiyecek üretilirken yiyeceğe uygun standart reçetelerin oluşturulamaması fiziksel yiyecek kayıplarına neden olmakta olup özellikle 4 yıldızlı otel işletmeleri yiyecek üretiminde standart reçetelere dikkat etmesi gerekmektedir. Yine bununla birlikte 4 yıldızlı otel işletmeleri açısından yiyecek hazırlama sürecinde çalışan personelin deneyimsiz olması otel mutfakları açısından bu otel işletme türünde fiziksel yiyecek kayıplarına neden olan diğer bir etken olmaktadır. Bu durumda ise 4 yıldızlı otel işletmeleri çalışacak olan mutfak işgörenini seçerken mümkün olduğu kadar deneyimli personeli seçmesi gerektiği durumu ortaya çıkmaktadır.

Üretim aşamasında fiziksel yiyecek kayıplarının otel işletmesinin sahiplik durumuna göre incelendiğinde ise üretilen yiyeceklerin üretildikten sonra servisi için uzun süre bekletilmesinin fiziksel yiyecek kayıplarına neden olduğuna yönelik bağımsız

işletilen oteller tarafından, zincir otellere nazaran daha fazla dikkat etmesi gereken unsur olmaktadır. Bu nedenle otel sahiplik durumu ne olursa olsun üretilen yiyeceklerin servisi için uzun bir süre dışarıda bekletilmemesi gerekmektedir

Otel mutfaklarındaki yiyecek üretiminin son aşamasını oluşturan gelir aşamasında ise otel mutfakları açısından bu aşamada mutfaktan hiçbir şekilde yiyeceklerin sipariş fişi haricinde çıkarılmaması ve üretilen yiyeceklerin müşteriye servisinden sonra hesapların düzenli ve eksiksiz bir şekilde tahsil edilmesi gerekmektedir. Aksi takdirde otel işletmeleri tarafından mutfaklarda fiziksel yiyecek kayıplarının oluşma durumu ortaya çıkmaktadır. Araştırmanında sonuçlarından da görüleceği üzere 4 yıldızlı otel işletmeleri 5 yıldızlı otel işletmelerine nazaran gelir aşamasında daha yüksek oranda fiziksel yiyecek kayıplarının oluştuğu sonucunu ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle özellikle 4 yıldızlı otel işletmeleri açısından servisi yapılan yiyeceklerin herhangi bir nedenle hesabın tahsil edilememesi durumu mümkün olduğunca en aza indirilmesi gerekmektedir. Yine bununla birlikte otel mutfak yöneticileri ve diğer yöneticiler personelin kendi aralarında etik olmayan işbirliğini önlemeye yönelik çalışmalar yapması gerekmektedir.

Otel mutfakları açısından yiyecek döngüsü son derece sistemli ve birbirini takip eden süreçlerle gerçekleştiği için her bir aşamadaki yiyecek kayıplarını önlemek o otel mutfağının maliyetlerini azaltmak için önemli bir işlemdir. Yiyecek döngüsü kapsamında yiyecek üretimindeki kayıplarını önleyen bir otel mutfağı ise gerek üretim sürecinde zarar etmemesi, gerekse karlılık oranını maliyetlerini en alt düzeylere ulaştırarak yüksek karlılık düzeyine erişmesi sağlanır. Bu ise asıl amacının kar elde etmek olan bir otel işletmesi açısından son derece önemli bir unsur olmaktadır.

Öte yandan yapılan bu araştırma fiziksel yiyecek kayıplarının ölçülebilmesine yönelik örnek ölçeklerden meydana gelmektedir ve çalışma bölgesi olarak İstanbul bölgesi seçilmiştir. Bundan sonraki araştırmalar için aynı tarz araştırma otelcilik sektörünün yoğun bir şekilde bulunduğu Antalya ve Muğla bölgelerinde de yapılarak İstanbul ve bu bölgelerdeki otellerin fiziksel yiyecek kayıplarının oluşmasında aynı etkenlerin birer neden olup olmadığı ortaya konulabilir.

Yine bu çalışmada zaman ve imkanların kısıtlılığı nedeniyle veri elde etme yöntemi olarak mülakat destekli anket yöntemi kullanılmıştır. Bundan sonraki fiziksel yiyecek kayıplarına yönelik yapılacak araştırmalarda veri elde etme yöntemi olarak gözleme dayalı bir araştırma yapılabilir. Yine fiziksel yiyecek kayıplarının belirlenmesine yönelik bundan sonra yapılacak araştırmalar için “otel mutfakları açısından çalışan personelin fiziksel yiyecek kayıplarının oluşmasındaki tutum ve davranışları”, “personelin fiziksel yiyecek kayıplarının oluşmasına etkisi”, “mutfağın çalışma alanının yiyecek kayıplarına etkisi” vb. gibi konular önerilebilir.

KAYNAKÇA

- “**Advanced Learner’s Dictionary**” (2000), 6. Edition, Oxford University Press, New York
- AKDOĞAN, Gürhan(2005),”**Turizm amaçlı Endüstriyel Mutfak Dizaynı ve Hijyeni**”, I. Bursa Turizm Sempozyumu, 1. Baskı, 30 Eylül-2 Ekim, Bursa
- AKTAŞ, Ahmet (1991), “ **Otelciliğin Tarihsel Gelişimi ve Türkiye’de Otelcilik**”, Turizm Dünyası, Mart
- AKTAŞ, Ahmet (2001), “**Ağırlama Hizmet İşletmelerinde Yiyecek ve İçecek Yönetimi** ”, 2. Baskı, Livane Baskı , Antalya
- AKTAŞ, Ahmet (2002), “**Turizm İşletmeciliği ve Yönetimi**”, Azm Matbaa, Antalya
- AKTAŞ, Ahmet(1985), “**Hastanelerde Yiyecek ve İçecek Hizmetleri Yönetimi ve Türkiye’deki Uygulamaya İlişkin Örnekler**”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Bursa
- AKTAŞ, Ahmet(1989), “**Turizm İşletmeciliği ve Yönetimi**”, Ofset Repromat, Ankara
- AKTAŞ, Ahmet, Bahattin Özdemir(2005),”**Otel İşletmelerinde Mutfak Yönetimi**”, 1. Baskı, Detay yayınları, Ankara
- AKTAŞ, Ahmet(1995),”**Ağırlama Hizmet İşletmelerinde Yiyecek ve İçecek Yönetimi** ”, Eren Ofset, Antalya
- AKTAŞ, Ahmet, Bahattin Özdemir(2005a), “**İçki Teknolojisi**”, 1. Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara
- AKYÖNEY, BERNA(2003),”**Temizlik Hizmetleri İşletmeciliği**”, Detay Yayıncılık, Ankara
- ALLEN, David(1986),”Accomodation And Cleaning Service”, Management Houdson Education Press, Great Britain
- ARAS, Haşim (1993), “ **Konaklama İşletmelerinde Yiyecek- İçecek Maliyet Kontrolü**”, Devran Matbaası, Ankara
- ATASEVER, Mustafa (2000), “**Besin işyerlerinde: Hijyen, Besinlerin Hazırlanması ve Muhafazası**”, Yüzüncüyıl Üni. Veterinerlik Fakültesi Dergisi, Yıl:11, Sayı: 2, ss: 117-122
- AYDEMİR, Fazıla Ç..(1996),”**Otellerde Yiyecek İçecek Hizmetleri**”,Gastronomi Dergisi, Sayı:19, ss:42-47,
- BARDİ, James(1996),”Hotel Front Office Management”, John&Wiley Sons Publishing, U.S.A.
- BARUTÇUGİL, İsmet (1984),”**Turizm İşletmeciliği**”, Bursa
- BATMAN, Orhan (2003), “**Otel İşletmelerinin Yönetimi**”, 2. Baskı, Değişim Yayınları, İstanbul
- BATMAN, Orhan (2004), “**Turizm İşletmeleri (İçinde Otel İşletmeleri)**”, Editörler: ZENGİN, Burhanettin, Şehnaz Demirkol, Değişim Yayınları, İstanbul , s:98
- BATMAN, Orhan(1999),”**Otel İşletmelerinin Yönetimi**”, Değişim Yayınları, İstanbul
- BATMAN, Orhan, Burhanettin Zengin, Şehnaz Demirkol, Cevdet Çayır, Nihat Demirtaş, Recep Yıldırğan (2001),”**Konaklama İşletmelerinde Önbüro Yönetimi ve Önbüro Otomasyon Sistemleri**”, 1. Baskı, Değişim Yayınları, Adapazarı

- BATMAN, Orhan, Burhanettin, Zengin, Şehnaz, Demirkol, Ö.Lütfi, Met, Nihat, Demirtaş, Recep, Yıldırğan (2006), “**Konaklama İşletmelerinde Önbüro Yönetimi ve Önbüro Otomasyon Sistemleri**”, Değişim Yayınları, Adapazarı
- BAYRAM, Nuran(2004),”Sosyal Bilimlerde SPSS İle Veri Analizi”, Ezgi Kitabevi, Bursa
- BOLAT, Tamer, (1995), “ **Yiyecek-İçecek İşletmelerinde Menü Planlaması ve Fiyatlandırma**”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir
- BULDUK, Sıdıka(2003), “ Gıda ve Personel Hijyeni”, Detay Yayıncılık, Ankara
- CHIA, Jackie ve Hsun Lee(2005),”Spetial User İnterfaces: Augmenting Human Sensibilities İn A Domestic Kitchen”, Master Thesis, Massachusetts İnstitute Of Technology, Massachusetts
- CİĞERİM, N.(1999),”**Kapadokya Yöresi mutfağı**” 2000’li Yıllara Girerken Kapadokya’nın Turizm Değerlerine Yeniden Bir Bakış,Hafta Sonu Semineri VI, Nevşehir Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu, Nevşehir
- CLAYTON, D.A., Griffith C,J, P Price ve A.C. Peters(2002),”Food Handlers Belief’s And Self Reported Practices”, İnternational Journal Of Health Research, Vo:12, pp:25-39
- COLTMAN, Michael M.(1991),”**Financial Control For Your Foodservice Operation**”, Van Nostrand Reinhold, Newyork
- ÇAKICI, A. Celil, M. Kozak, M. Azaltun, A. Sökmen, M. Saruşık (2002), Editör: KOZAK, Nazmi, “ **Otel İşletmeciliği**”, Detay Yayınları, Ankara
- ÇETİNER, Ertuğrul(1995),” **Konaklama İşletmelerinde Yönetim Muhasebesi**”, Tutibay Yayınları, Ankara
- ÇINAR, Sibel(2004),” **Turizm işletme Belgeli Yiyecek İçecek İşletmelerinde Mönü Planlama ve Fiyatlandırma: İstanbul Örneği**”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya
- DEMİRKOL, Şehnaz (2004), “**Turizm İşletmeleri (İçinde Yiyecek İçecek İşletmeleri)**”, Editörler: ZENGİN, Burhanettin, Şehnaz Demirkol, Değişim Yayınları, İstanbul , s:123-174
- DEMİRKOL, Şehnaz, A.Gökhan Özkoç(2006), “**Yiyecek İçecek İşletmeleri Mutfak Yönetiminde Etik Dışı Tutum ve Davranışların Değerlendirilmesi**”, II.Balıkesir Ulusal Turizm Kongresi, 20-22 Nisan 2006, Balıkesir, ss: 147-161
- DENG, Shi-Ming And John, Burnett(2002),” **Water Use İn Hotels İn Hong Kong**”, İnternational Journal Of Hospitality Management, Vol:21, pp: 57-66
- DENİZER, Dünder(1998),”**Otel İşletmelerinde Menü Planlaması**”, Gastronomi Dergisi, Sayı:23, ss:86-88
- DENİZER, Dünder(2005),”**Konaklama İşletmelerinde Yiyecek ve İçecek Yönetimi**”, 1.Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara
- DENİZER, Dünder, Nilüfer Tetik, Meryem Akoğlan, Mehmet Yeşiltaş, Metin Kozak(1995), “**Otel İşletmeciliği, Kavramlar-Uygulamalar**”, Anatolia Yayıncılık, Ankara
- DERELİ, A. Metin (1989), “**Otel İşletmeciliğinde Önbüro**”, Türban Turizm Yayınları, Sim Matbaası, Ankara
- DEVLET SANAYİ ve İŞÇİ YATIRIMLARI BANKASI A.Ş.(1982), “**Satınalma, Depolama, Pazarlama Seminerleri**”, Yayın No: 16, 22-26 Kasım, Alanya
- DOĞDUBAY, Murat(2006),”**Büyük Ölçekli Otellerdeki Yiyecek-İçecek Departmanlarının Üretim Kayıplarını Önlemeye Yönelik Olarak Üretim**

- Planlaması ve Kontrol Sistemlerinin Uygulanabilirliği(Karşılaştırılmalı Bir Uygulama)**", Yayınlanmamış Doktora Tezi, Balıkesir
- ERASLAN, Nevzat (2004), " Konaklama İşletmelerinde Önbüro İşlemleri ve Yönetimi", Detay Yayıncılık, Isparta
- ERDEM, Barış (2002),"**Otel İşletmelerinde insan Kaynakları Yönetimi açısından Personel Bulma ve Seçme Süreci(Örnek Bir Uygulama)**", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir
- EREN, Erol (1993),"**Yönetim ve Organizasyon**", Beta Basım yayın A.Ş., İstanbul
- EREN, Serdar(2007),"**Türk Mutfağı ve Haccp Bilgi Sistemi; Mutfak Profesyonellerinin HACCP Bilgilerinin Ölçülmesi**", I.Ulusal Gastronomi Sempozyumu, 4-5 Mayıs 2007, ss: 73-83, Antalya
- ERYILMAZ, Cılızoğlu, Leman(1995),"**Yemek Pişirme Teknikleri- Çeşitleri: Beslenme ve Görgü Kuralları**", 6. Baskı, Remzi Kitabevi, İstanbul
- FELLOWS, Jane(1986),"**Housekeeping Supervision**", Pittmann Publishing Limited, London
- FULLER, John (1989), "**The Complete Book of Pub Catering**", Virtue Company ltd. Press, New Wales(Australia)
- GERALD, Lattin(1988),"**The Lodging And Food Service İndustry**", The Educational İnstitute Of Hotel And Motel Assosiation Press, New Jersey
- GÖKDEMİR, Ayhan(2003),"**Mutfak Hizmetleri Yönetimi**",Detay Yayıncılık, Ankara
- GRAY William S., Salvatore C. Liguori (1994), "**Hotel and Motel Management**", Third Edition,Regents Prentice Hall, New Jersey
- GÜLER, Sibel(1998),"**Otel İşletmelerinde Mutfak Planlaması ve Bir Anket Uygulaması**", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm ve Otel İşletmeciliği Anabilim Dalı, Eskişehir
- GÜRBÜZ, Ali Kemal(2000),"**Firmalarda Kullanılan Normatif Fiyatlama Modellerinin Liberal İktisat Politikasıyla İlişkisi: Çok Ürünlü Firmalar Üzerine Bir Değerlendirme**", Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, Bahar Dönemi, Cilt:1, Sayı:1, ss:12-22
- GÜREL, Mehmet, Gülol Güler (1986), "**Servis ve Bar**", Flaş Matbaacılık, İstanbul
- GÜREL, Mehmet, Gülol Gürel(1994), "**Servis ve Bar**", MEB Yayınları, Kasım
- GÜRMAN, Ülker (1993),"**Mutfak ve Yemek Temel Bilgiler**", Alfa Yayınları, Ankara
- HİLTON, Judith(2002),"**Reduction Foodborne Disease: Meeting The Food Standarts Agency's Targets**", Nutrition Food And Science, Vol: 32, No:2, pp: 46-50
- JONES, İris, Christina Phillips(1984),"**Commercial Housekeeping And Maintenance**", Stanley Thornes Publishing, England
- KANTARCI, Kemal ve Altuğ Yörükoğlu(1998)"**Konaklama İşletmelerinde Önbüro ve Yönetimi**", Detay Yayıncılık, Ankara
- KAPPA, Margaret, Aleta Nitschke, Patricia Schappert (1990), "**Managing Housekeeping Operations**", American Hotel&Motel Association Educational İnstitue Press, Michigan
- KARAMAN, Sebahattin, Düriye Bozok ve İbrahim GİRİTLİOĞLU(2007),"**Otel Yiyecek İçecek Departmanları Açısından Satınalmanın Önemi Üzerine Kavramsak Bir inceleme**", Karasu 1. Ulusal Türkiye Turizmi Kongresi, Sakarya

- KAYAYURT, Yasemin (2002),”**Dört-Beş Yıldızlı Otel Mutfaklarında Çalışan Personelin Yiyecek Hazırlama, Pişirme ve Saklama Konusundaki Bilgi Düzeylerinin Tespiti ve Buna Uygun Hizmet İçi Eğitim Programı Önerisi**”, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Çocuk Gelişimi ve Ev Yönetimi Bölümü Aile Ekonomisi Beslenme Eğitimi Anabilim Dalı, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara
- KOÇAK, Nilüfer(1999),”**Yiyecek-içecek Hizmetleri Yönetimi-I**”, Kanyılmaz Matbaası, İzmir
- KOLAK, Turan(2004),”**Otel Teknolojisi**”, 1. Baskı, Boyut Yayınları, İstanbul
- KOZAK, Akoğlan Meryem, Emine Yıldız(2001),”**Otel İşletmelerinde Kat Hizmetleri Personelinin Hijyen Davranışları**”, DAÜ Turizm Araştırmaları Dergisi, Cilt: 2, Sayı: 1, ss: 14-19, Bahar
- KOZAK, Meryem Akoğlan (2001), “**Otel İşletmelerinde Kat Hizmetleri Yönetimi**”, Detay Yayınları, Ankara
- KOZAK, Nazmi, Celil Çakıcı, Meryem Akoğlan Kozak, Murat Azaltun, Alptekin Sökmen, Mehmet Sarıışık(2002),”**Otel İşletmeciliği**”, Detay yayıncılık, Ankara
- KOZAK, Sabah(1995),”**Otel İşletmelerinde Önbüro Yönetimi**”,Anadolu Üniversitesi Yayınları, Yayın No:868, Eskişehir
- KURGUN, Hülya (2004), “**Odalar Bölümü Yönetimi**”, Detay Yayınları, Ankara
- LUNDBERG, E. Donald(1979),”**The Hotel And Restaurant Business**”, CBI Publishing Co.Ltd, Boston
- MAVIŞ, Fermani (2003), “**Endüstriyel Yiyecek İçecek Üretimi**”, Detay Yayıncılık, Ankara
- MAVIŞ, Fermani(1992), “**Otel İşletmeciliği-İlke ve Kavramlar**”, Birlik Matbaası, Eskişehir
- MAVIŞ, Fermani(2006),”**Otel Yönetimi**”, Detay Yayıncılık, 1.Baskı, Ankara
- MAVIŞ, Fermani(2006b),”**Otel Mühendisliği(Enerji ve Su Kullanımına Yönelik Bir Araştırma)**”, Detay Yayıncılık, Ankara
- MEDLİK, S. (1997), “**Otel İşletmeciliği**”, Çeviri: Ömer Lütfi Met, Ceylan Matbaası, Bursa
- MET, ÖNDER(2005),”**Çokuluslu Otel Zincirlerinin Büyüme ve Uluslararasılaşma Stratejileri**”, Akdeniz Üni. İ.İ.B.F. Dergisi, sayı:10, ss: 111-138
- MUSSMAN, Klaus Dieter ve Can Pahalı(1994),”**Konaklama Tesislerinde Mutfak Hizmetleri**”, Açıköğretim Fakültesi Yayınları, Yayın No:397, Eskişehir
- NİNEMEIER, Jack (1988),”**Planning And Control For Food And Beverage Operations**”, American Hotel&Motel Educational İnstitute Pres, Michigan
- NİNEMEIER, Jack (1991a), “**Management of Food and Beverage Operations**”, 2. Edition, American Hotel&Motel Associations Educational İnstitute Press, Michigan
- NİNEMEIER, Jack (1991b) “**Planning and Control for Food and Beverage Operations**”, 3. Edition, American Hotel&Motel Association Educational İnstitute Press, Michigan
- NİNEMEIER, Jack(2000), “**Food and Beverage Management**”, 3. Edition, American Hotel&Motel Association Educational İnstitute Press, Michigan
- OLALI, Hasan ve Meral Korzay (1993), “**Otel İşletmeciliği**”, Beta Basım Yayın, İstanbul

- ÖZDEMİR, Bahattin ve Fatma Kınay(2004),”**Yabancı Ziyaretçilerin Türk Mutfağına İlişkin Görüşleri: Almanya’yı Ziyaret Eden Rus ve Alman Turistler Üzerine Bir Araştırma**”, Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, sayı:2, ss:5-28
- ÖZKOÇ, A.Gökhan(2006),”**Yiyecek İçecek İşletmelerinin Üretim Fonksiyonlarındaki Etik Uygulamaları Üzerine Bir Araştırma: Ankara Örneği**”, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya
- ÖZTAŞ, Kadir(2002),”**Turizm Sektöründe Mutfak Hizmetleri**”, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara
- PELTOLA H, KYRÖN SH, HÖLSA P.(1983),”**Trips To The South A Health Hazard**”, Scand Infect Dis:15
- PRATTEN, J.T.(2003),”**What Makes A Great Chef?**”,British Food Journal, vol:105, No:7, pp:454-459
- PROFESYONEL MUTFAK YÖNETİCİLERİ DERNEĞİ HABER DERGİSİ(2005),”**Güvenli Gıda Hazırlanmasında 10 Altın Kural**”, Sayı: 38, ss:130-134, Haziran
- PROFESYONEL MUTFAK YÖNETİCİLERİ DERNEĞİ HABER DERGİSİ(2005),”**Turizmde Banquet Uygulamaları**”, Sayı: 42, ss:100-102, Ekim
- PROFESYONEL MUTFAK YÖNETİCİLERİ DERNEĞİ HABER DERGİSİ(2006a),”**Mutfakta Depolama**”, Sayı: 48, ss:88-91 Nisan
- PROFESYONEL MUTFAK YÖNETİCİLERİ DERNEĞİ HABER DERGİSİ(2006b),”**Pişirme Metodları**”, Sayı: 48, ss:92-96, Nisan
- PROFESYONEL MUTFAK YÖNETİCİLERİ DERNEĞİ HABER DERGİSİ(2006c),”**Pişirme Metodları 2**”, Sayı: 48, ss:44-48, Mayıs
- QUAYLE, Michael (2002),”**Purchasing Policy İn Switzerland: An Emprical Study Of Sourcing Decision**”, Thunderbirth International Business Review, Vol: 44(2), pp:205-236
- RASİM, Zehra (2004),”**Otel İşletmelerinde Maliyet ve Yönetim Muhasebesi Uygulamaları: Bir Araştırma**”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Konya
- SARI, Murat E.(1996),”**Otellerin Gözü Kulağı Santral ve Rezervasyon**”,Gastronomi Dergisi, Sayı:19, ss:50-56
- SARIIŞIK, Mehmet(1994),”**Konaklama İşletmelerinde Mutfak Planlamasında Dikkat Edilmesi Gereken Konular**”, Anatolia Turizm ve Çevre Kültür Dergisi, Sayı:4, Aralık, ss:68-72
- SEVİNÇ, Nilgün(2004),”**Ziyafet ve İkram Yönetimi**”, Detay Yayıncılık, Ankara
- SEZGİN, Mesut O(2000),”**Konaklama İşletmelerinde Kat Hizmetleri Yönetimi**”, 2. Baskı, Gazi Kitabevi, Ankara
- SHORT, Anne, Julia GUTHMAN, Samuel RASKİN(2007),”**Food, Deserts, Oages or Mirages? Small Markets And Community Food Security İn The San Fransisco Bay Area**”, Journal Of Planning Education And Research, vol:26, pp: 352-364
- SÖKMEN, Alptekin (2001),”**Konaklama ve Yiyecek İçecek İşletmelerinde Servis Tekniği ve Uygulamaları**”, Detay Yayıncılık, Ankara

- SÖKMEN, Alptekin (2003), “**Ağırlama Endüstrisinde Yiyecek ve İçecek Yönetimi**”, 1. Baskı, detay Yayıncılık, Ankara
- SÖKMEN, Alptekin (2005),”**Yiyecek İçecek Hizmetlerinin Yönetimi ve İşletmeciliği**”, 2. Baskı,Detay Yayıncılık, Ankara
- STEADMAN Charles And Michael Kasavana(1998),”Managing Front Office Operations”, The Educational İnstitutite, Michigan
- STRETCH, A ve H Southgate(1991),” Health And Safety”, Pitmat Publishing, Great Britain, London
- SÜRSAL, Gökay (1975), “**Kontrol Şebekesi ve Sistemi Geliştirilmesi için Çalışma Örneği**”, İstanbul üni. İşletme İktisadı Enstitüsü Dergisi, Yıl: 1, Sayı: 1, ss: 71-77 Temmuz-Eylül
- ŞENER, Burhan(1997), “**Modern Otel İşletmelerinde Yönetim ve Organizasyon**”, Gazi Kitabevi, Ankara
- ŞENER, Burhan(2001),”**Modern Otel İşletmelerinde Yönetim ve Organizasyon**”, 3. Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara
- TARHAN, Asuman(1999), “**Ankara’da Otellerdeki Gıda Kayıpları ve Mutfak Personelinin Gıda Kayıplarına İlişkin Uygulamaları**”, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara
- TAŞKIN, Engin(1997), “**Otel İşletmelerinde Yiyecek Maliyetlerinin Kontrolü ve Azaltılması(Bir Anket Uygulaması)**”, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Balıkesir
- THE SUNDAY TIMES(Daily Newspaper), 4 November 2002, p:15
- THE OFFICE FOR NATIONAL STATİSTİCS 2001. İnternet adresi: (O.N.S)
<http://www.statistics.gov.uk/STATBASE/Expodata/Spreadsheets/D3983.xls>.
15.10 2007
- TUİK (2007). Türkiye İstatistik Kurumu,
http://www.tuik.gov.tr/PreIstatistikTablo.do?istab_id=16 . 15.10.2007
- TÜRKAN, Cemal(2005),”**Mutfak Hizmetleri**”, Değişim Yayınları, İstanbul
- TÜRKSOY, Adnan(1994),”**Yiyecek Maliyetlerinin Üretim Öncesi Kontrolünde Kullanılan Yöntemlere Genel Bir Bakış(Pre-Costing Methods)**”,Turizm Dünyası Dergisi, Usta Aşçı Sayısı
- TÜRKSOY, Adnan (1998),”**Otel Yönetim Muhasebesi**”, Turhan Kitabevi, Ankara
- TÜRKSOY, Adnan (2002), “**Yiyecek ve İçecek Hizmetleri Yönetimi**”, 2.Baskı, Turhan Kitapevi, Ankara
- TÜRKSOY, Adnan(1997), “**Yiyecek ve İçecek Hizmetleri Yönetimi**”, turhan Kitabevi, Ankara
- TÜRKÜCÜOĞLU, Memduh(1995),”**Beş Yıldızlı Otellerin Bilgi Sistemlerinin ve Örnek Bir Uygulama Olarak Otel Kervansaray Termal Otel Bilgi Sisteminin İncelenmesi**”, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir
- ULU, Ahmet, Sarıışık Mehmet (1996), “**Yiyecek İçecek işletmelerinde Maliyet Kontrol Sistemleri ve Türkiye Açısından Uygulanabilirliği**”, I. Uluslar arası ve VII. Ulusal Turizm Kongresi, Kuşadası
- VALLEN, Gary ve Jelome Vallen(2000),”**Check İn- Check Out**”, Prentice Hall Publishing, New Jersey
- WHO (2002). Food safety and foodborne illness. World Health Organization. Geneva. Factsheet. No.237. <http://www.who.int/mediacentre/factsheets/fs237/en/> 19.06 2007

- YILMAZ, Yaşar (1997), “ **Konaklama İşletmelerinde Yiyecek İçecek Maliyet Kontrol Süreci ve Bir Kontrol Aracı Olarak Maliyet ve Satışların analizi**”, Yayınlanmış Doktora Tezi, Balıkesir
- YILMAZ, Yaşar (2004), “ **Konaklama Ağırlama İşletmelerinde Servis Tekniği ve Yönetimi**”, 4. Baskı, Detay Yayınları, Ankara
- YILMAZ, Yaşar (2005), “**Konaklama İşletmelerinde Yiyecek&İçecek Maliyet Kontrolü Maliyet ve Satışların Analizi**”,2. Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara
- YÖRÜKOĞLU, İlknur, Altuğ, Yörükoğlu(1998), “ **Konaklama-Ağırlama İşletmelerinde Servis Yönetimi**”, 3. Baskı, Detay Yayınları, Ankara
- YURTSEVER, İzzettin (2005), “**Önbüroda Misafir Etkileşimi**”
www.turizm gazetesi.com/articles/article.aspx?id=22941, (29.09.2005)
- YURTSEVER, İzzettin (2007),”Otelin Sesi ve Kulağı ‘Santral’”,
<http://www.turizm gazetesi.com/articles/article.aspx?id=24123>, (29.06.2007)
- www.ist-vho.org.tr/vathekim/piyasa denetimi_yon.htm (Erişim Tarihi: 08.04.2005)
- www.food.gov.uk (Erişim Tarihi: 07.04.2005)
- www.boyut.com.tr/extras/gastronomi/352001/akademik.asp#up “Otel ve Restoranlarda Satılma “, *Gastronomi Dergisi*, (Erişim Tarihi: 04.04.2005)
- www.ist-vho.org.tr/vethekim/piyasa denetimi_yon.htm , 12.12.2006
- <http://www.yemekicmek.com/pisirmemetodlari.php?ID=1>, 06.02.2008

Sayın Katılımcı;
Otel İşletmelerinde Mutfak Yönetimi ve Yiyecek Döngüsündeki Kayıpların Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma isimli yüksek lisans tezine destek verdiğiniz için teşekkür ederim. İş bu anket sadece bilimsel bir çalışma olup, anketler veya sonuçları hiçbir şekilde üçüncü şahıslara verilmeyecektir. Ankette yer alan soruların problemlerin etkin bir şekilde ortaya konması için içten cevaplamanızı saygılarımla rica eder, iyi çalışmalar dilerim.

Arş. Gör. İbrahim GİRİTLİOĞLU
Balıkesir Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve
Otelcilik Yüksekokulu Çağış kampüsü, Balıkesir
Tel: 0266 6121353 - Fax: 0266 6121357

1- SOSYODEMOGRAFİK BİLGİLER

- 1- Cinsiyetiniz ? Erkek Bayan
- 2- Yaşınız ? 25- 29 30 – 49 50- 59 60 ve Üzeri
- 3- Eğitim Durumunuz ?
 İlköğretim Lise Önlisans Lisans Y. Lisans ve Doktora
- 4 – Mesleki tecrübeniz ?
 0 – 11 Ay 1 - 4 Yıl 5 - 9 Yıl 10 – 14 yıl 15 yıl ve üstü
- 5- Mesleğinizle ilgili turizm eğitimi aldınız mı ? Evet Hayır
- 6- Almış olduğunuz turizm eğitiminin türü (Bir önceki soruya cevabınız evet ise)?
 Turizm Lisesi
 Turizm Önlisans Programı (2 Yıllık)
 Turizm Lisans (4 Yıllık)
 Turizm Lisansüstü (Master, Doktora)
 Limme
 Turem
 Diğer.....(Belirtiniz)

2- OTEL İŞLETMESİNİN FİZİKSEL ÖZELLİKLERİ

- 7-Otel İşletmesinin sınıfı 4 Yıldız 5 Yıldız
- 8-Otel İşletmesinin Sahiplik Durumu: Bağımsız Zincir
- 9- Otel İşletmesinin Faaliyete Geçiş Yılı: 1-3 Yıl 4-6 Yıl 7-9 yıl 10 Yıl ve Üzeri
- 10- İşletmedeki Toplam Mutfak Sayısı
 1- 3 Adet 4- 5 Adet 6- 7 Adet 8 ve Üstü
- 11- İşletme Mutfaklarında Çalışan Toplam Personel Sayısı
 1-10 Adet 11-24 Adet 25- 40 Adet 41 ve Üzeri

	Tamamen Katılıyor	Katılıyor	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
1-Otel mutfaklarında satınalmanın etkin bir şekilde yapılamaması yiyecek döngüsündeki kayıplara neden olmaktadır					
2- Otel mutfaklarında satınalmayı yönlendirecek uygun ve gerekli kalitede yiyeceklerin satınalanamaması yiyecek döngüsündeki kayıplara neden olmaktadır					
3- Otel mutfaklarında ihtiyaç duyulan malzemenin uygun satıcılardan alınamaması, otel mutfaklarında yiyecek kayıplarına neden olmaktadır					
4- Otel mutfaklarında etkin bir satın alma prosedürünün olmaması yiyecek döngüsündeki yiyecek kayıplarına neden olmaktadır					
5-Otel işletmelerinden satınalmadan sorumlu kişinin satınalmadaki ilk amacının işletmenin karlılık ilkesi olduğunu düşünmemesi, otel mutfaklarında yiyecek döngüsü kapsamında yiyecek kayıplarına neden olmaktadır					
6- Otel mutfaklarında satınalınan yiyeceğin gereken kaliteden düşük olması, otel mutfakları açısından yiyecek döngüsündeki kayıplara neden olmaktadır					
7-Otellerde getirilen yiyeceklerin fişleriyle istenen miktarın fiziksel olarak denetiminin yapılamaması otel mutfaklarında fiziksel yiyecek kayıplarına neden olmaktadır					
8-Otel mutfakları açısından işini bilen tesellüm personelinin işe alınmaması otel mutfaklarında yiyecek döngüsündeki kayıplara neden olmaktadır					
9- Otel mutfaklarında yeterli teslim alma olanak ve donanımının bulunmaması yiyecek döngüsündeki kayıplara neden olmaktadır					
10-Otel mutfaklarında düzenli bir teslim alma programının olamaması, yiyecek döngüsündeki kayıplara neden olmaktadır					
11- Otel mutfaklarında teslim almanın periyodik kontrolünün yapılamaması yiyecek döngüsündeki kayıplara neden olmaktadır					
12-Otel işletmesinin aldığı ürünün, istenilen ürün olup olmadığının denetlenememesi yiyecek döngüsündeki kayıplara neden olmaktadır.					
13- Tesellüm işini yapan personelin yiyecekler hakkında ayrıntılı bir bilgisinin olmaması yiyeceklerin fiziksel olarak kayıplarına neden olmaktadır					
14- Otel mutfaklarında yiyeceklerin doğal yapılarını bozacak koşullarda depolanması yiyecek döngüsündeki kayıplara neden olmaktadır					
15- Otel mutfaklarında depoların, yiyecekleri depolamak için gerekli fiziksel özelliklerde bulunmaması yiyecek döngüsündeki yiyecek kayıplarına neden olmaktadır					
16- Otel mutfaklarında depolar ile yiyeceklerin dağıtılacağı mutfakların mesafe olarak uzak olması yiyecek döngüsündeki kayıplara neden olmaktadır					
17- Otel Mutfaklarında depolamalarda yiyeceklerin kötü yerleştirilmesi yiyecek döngüsündeki yiyeceklerin fiziksel kayıplarına neden olmaktadır					
18- Otel mutfaklarında depolarda yiyeceklerin yanlış ısılarda muhafaza edilmesi fiziksel yiyecek kayıplarına neden olmaktadır					
19-Otellerde depolanmış olan malzemenin günlük olarak denetlenememesi yiyecek kayıplarına neden olmaktadır					
20- Otel mutfaklarında yiyecek depolamada, depolama hijyenine gereken önemin verilmemesi yiyecek kayıplarına neden olmaktadır					
21-Otel mutfaklarında depolamadaki periyodik envanter sayım kayıtlarının yapılamaması yiyecek döngüsündeki fiziksel yiyecek kayıplarına neden olmaktadır					
22-Depolarda sürekli envanter kayıtlarının yapılamaması yiyecek döngüsündeki kayıplara neden olmaktadır					
23 Depolara giriş ve çıkışlardan sorumlu kişi harici diğer kişilerinde girip çıkması, yiyecek döngüsündeki fiziksel yiyecek kayıplarına neden olmaktadır					
24- Yiyeceklerin yeterli soğukluk/sıcaklıkta depolanamaması yiyecek döngüsündeki fiziksel yiyecek kayıplarına neden olmaktadır					
25- Depolanmakta olan yiyeceğin kullanılma aşamasında o an için depoya en önce gelenden başlanılmak yerine daha sonra gelenden başlanması, yiyecek döngüsündeki fiziksel yiyecek kayıplarına neden olmaktadır					
26- Otel mutfaklarında depodan yazılı usul dışında sözlü usullerle mal verilmesi yiyecek döngüsündeki fiziksel yiyecek kayıplarına neden olmaktadır					
27- Otel mutfaklarında tartı gerektiren yiyecek maddelerinin tartılmadan verilmesi, yiyecek döngüsündeki fiziksel yiyecek kayıplarına neden olmaktadır					
28- Otel Mutfaklarında depodan mal çıkarma prosedürlerin etkin bir şekilde belirlenememesi yiyecek döngüsündeki fiziksel yiyecek kayıplarına neden olmaktadır					
29-Otel mutfaklarında yiyecek hazırlanırken kullanılacak yarı mamul yiyecek malzemesinin temiz olmaması üretilen yiyecekteki fiziksel yiyecek kayıplarına neden olmaktadır					
30- Yiyecek üretilirken yiyeceğe uygun standart reçetelere uygun yiyecek maddelerinin konulmaması yiyecek döngüsündeki kayıplara neden olmaktadır					
31- Otel mutfaklarında yiyecek üretilirken doğru hazırlama tekniklerinin kullanılmaması yiyecek üretim kayıplarına neden olmaktadır					
32-Yiyecek üretilirken gereken zamandan fazla sürede yiyeceğin pişirme işleminin yapılması fiziksel yiyecek kayıplarına neden olmaktadır					
33- Üretilen yiyeceklerin üretildikten sonra servisi için uzun süre bekletilmesi fiziksel yiyecek kayıplarına neden olmaktadır					
34- Yiyecek hazırlama sürecinde çalışan personelin deneyimsiz olması yiyecek üretilirken yiyeceklerin fiziksel kaybına neden olmaktadır					
35-Gerek yiyeceklerin pişirilmesinde, gerekse porsiyonlama aşamasında standart reçetelere uyulmaması,yiyecek döngüsündeki fiziksel yiyecek kayıplama neden olmaktadır					
36- Mutfaklarda üretilen yiyeceklerin etkin bir şekilde planlanamaması yiyecek döngüsündeki yiyecek kayıplarına neden olmaktadır					
37- Yiyecek Üretimi kapsamında işletmenin etkin bir menü planlamasının olmaması yiyecek döngüsündeki fiziksel yiyecek kayıplarına neden olmaktadır					
38- Mutfaklarda yiyecek üretim dengesini bozan faktörlerin mutfak yöneticileri tarafından bilinmemesi yiyecek döngüsündeki kayıplara neden olmaktadır					
39- Servisi yapılan yiyeceklerin herhangi bir nedenle kaçırılması(müşteri tarafından, personel tarafından) yiyecek döngüsündeki fiziksel kayıplara neden olmaktadır					
40-Yiyeceklerin mutfaktan çıktıktan sonra personelin gizli bir işbirliği yaparak misafirden tahsil ettiği parayı işletmenin hesabına yansıtılmaması, mutfaklar açısından fiziksel yiyecek kayıplarına neden olmaktadır					

ÖZGEÇMİŞ

06.03.1983 yılında Gaziantep'te doğmuştur. 2001 Yılında Gaziantep Anadolu Otelcilik ve Turizm Meslek Lisesi Mutfak bölümünden mezun olmuştur. Aynı yıl Balıkesir Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu Konaklama İşletmeciliği Bölümünü kazanmış ve 2005 yılında bu bölümden mezun olmuştur. 2005 yılında yüksek lisans eğitimine başlayan yazar; eğitim hayatı boyunca otelcilik sektörünün çeşitli kademelerinde çalışmıştır. En son ziyafet satış pazarlama şefliği görevinden ayrılan yazar; 24 Kasım 2006 tarihinden itibaren Balıkesir Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulunda Araştırma Görevlisi olarak görev yapmaktadır. Evli olan yazar İngilizce bilmektedir.