

T.C.
MUĞLA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE TEDARİK
YİYECEK-İÇECEK TEDARİKİ ÜZERİNE BİR UYGULAMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

107255

HAZIRLAYAN
ÖZER ŞAHİN

DANIŞMAN

YRD. DOÇ. DR. TUNCER ASUNAKUTLU

HAZİRAN-2001

MUĞLA

T.C. YÜKSEK ÖĞRETİM KURULU
DOKÜMANTASYON MERKEZİ

T.C.
MUĞLA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE TEDARİK
YİYECEK-İÇECEK TEDARİKİ ÜZERİNE BİR UYGULAMA

Hazırlayan: Özer ŞAHİN

Sosyal Bilimler Enstitüsünde

“Yüksek Lisans”

Diploması Verilmesi İçin Kabul Edilen Tezdir

Tezin Enstitüye Verildiği Tarih: Haziran 2001

Tezin Sözlü Savunma Tarihi : 15.08.2001

Tezin Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Tuncer ASUNAKUTLU

İmza:

Jüri Üyesi: Prof. Dr. Selim BEKÇİOĞLU

İmza:

Jüri Üyesi: Yrd. Doç. Dr. Övgü EMGİN

İmza:

Jüri Üyesi: Yrd. Doç. Dr. Tuncer ASUNAKUTLU

İmza:

Enstitü Müdürü
Prof. Dr. Ömer GÜRKAN

Haziran-2001
MUĞLA

YEMİN

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum “Konaklama İşletmelerinde Tedarik Yiyecek-İçecek Tedariki Üzerine Bir Uygulama” adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlâk ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma baş vurulmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Kaynakça’da gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yaparak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

15.08.2001

Özer ŞAHİN

TUTANAK

Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsünün 12.07.2001 tarih ve 149/2 sayılı toplantısında oluşturulan jüri, Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliğinin 25/a maddesine göre, İşletme Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisi Özer ŞAHİN' nin "Konaklama İşletmelerinde Tedarik Yiyecek-İçecek Tedariki Üzerine Bir Uygulama" adlı tezini incelemiş ve aday 15.08.2001 tarihinde saat 14:00'de jüri önünde tez savunmasına alınmıştır.

Adayın kişisel çalışmaya dayanan tezini savunmasından sonra 60 dakikalık süre içinde gerek tez konusu, gerekse tezin dayanağı olan anabilim dallarından sorulan sorulara verdiği cevaplar değerlendirilerek tezin başarılı olduğuna oy birliği ile karar verildi.

Tez Danışmanı
Yrd. Doç. Dr. Tuncer ASUNAKUTLU

Üye
Yrd. Doç. Dr. Tuncer ASUNAKUTLU
İmza

Üye
Yrd. Doç. Dr. Övgü EMGİN
İmza

Üye
Prof. Dr. Selim BEKÇİOĞLU
İmza

TEŞEKKÜR

Yüksek lisans derslerine başladığım ilk günden itibaren titiz akademik yaklaşımı hep daha iyiye daha doğruya ulaşılması yolundaki katkılarıyla, çalışmanın her aşamasında desteğini esirgemediği gibi çalışma azmimi artırıcı ve teşvik edici davranışlarıyla da sürekli motivasyonumu artıran ve iyi bir sonuca ulaşılmasında emeği tartışılmaz olan hocam Yrd. Doç. Dr. Tuncer ASUNAKUTLU'ya içten teşekkürlerimi sunarım.

Bu çalışmanın hazırlanmasında, gerek posta gerekse de yüz yüze yapılan anket çalışmalarında verileri ile yer alma inceliğini göstererek desteğini esirgemeyen konaklama işletmelerinin satın alma müdürleri ve görevlilerine teşekkürlerimi ve saygılarımı sunarım.

Kaynak tarama ve temini aşamalarında sürekli ilgi ve destek gördüğüm başta kütüphane uzmanı Ayla KAHRAMAN olmak üzere üniversitemiz kütüphanesi çalışanlarına da teşekkür ederim.

İngilizce metinlerin çevirilerindeki desteği ile yardımcı olan Yabancı Dil Okutmanı Hüseyin YÜCEL'e, anket çalışması ve istatistiki değerlendirmeler konusundaki yardımlarından dolayı Öğr. Gör. Bayram COŞKUN'a ve Doç. Dr. Erdoğan GAVCAR'a ayrıca metin üzerindeki tashih aşamasındaki titiz çalışmasından dolayı Emine YILMAZ'a teşekkürü borç bilirim.

Yüksek lisans çalışmalarım süresince sıkıntılarımı paylaşan eşim Nagehan'a ve ihmal etmek mecburiyetinde kaldığım kızım Elif'e sabırları için teşekkür ederim.

Özer ŞAHİN

ÖZET

Yiyecek-içeceklerin tedariki, konaklama işletmeleri açısından büyük önem taşımaktadır. Tedarik, diğer işletmelerin üretim girdilerinden farklı özellikler taşımaktadır. Bu özellikler; çok sayıda ürün çeşidi, bu ürünlerin bozulma riskleri, transfer zorlukları ve maliyetler, ambalajlama ve depolama gibi konularda gözlemlenmektedir. Bu çalışmada konaklama işletmelerinde tedarik konusu incelenmiş ve yiyecek-içecek tedariki konusunda bir uygulama gerçekleştirilmiştir.

Çalışma dört bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın birinci bölümünde; konaklama işletmeleri, özellikleri, organizasyonu ve tedarik konuları kavramsal çerçevede incelenmiştir. Ayrıca konaklama işletmelerinde tedarik sorunu; finansman, personel ve malzeme tedariki başlıkları analiz edilmiş ve tezin uygulama konusu olması nedeniyle malzeme tedariki konusu ayrıntılı olarak incelenmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünde; konaklama işletmelerinde yiyecek-içecek maddeleri konusu ele alınmıştır. Öncelikle konunun önemi üzerinde durulduktan sonra yiyecek-içecekler guruplandırılarak incelenmiştir. Yiyecek-içeceklerin sağlık açısından önemli olması nedeniyle de gıda güvenliği konusu ele alınmıştır. Son olarak da yiyecek-içecek tedarikinde etkili olan hususlar ayrıntılı olarak incelenmiştir.

Çalışmanın üçüncü bölümünde; yiyecek-içeceklerin tedariki ele alınmış, politika, planlama ve süreçleri teorik olarak incelenmiştir. Satın alma personeli, satın alma merkezleri, yiyecek-içecek standartları, alternatif satın alma metodları ve ilkeleri alt başlıklar olarak incelenmiştir. Nihai olarak satın alma prosedürleri ve yiyecek-içeceklerin temininden sonra da tedarik sonrası işlemlerden bahsedilmiştir.

Dördüncü bölümde ise Muğla ilinde seçilmiş konaklama işletmeleri üzerinde anket yoluyla araştırma çalışması yapılmıştır. Anket satın alma müdürlerine ve yetkililerine uygulanmış elde edilen veriler analiz edilmiştir. Çalışmanın sonunda konaklama işletmelerinde yiyecek-içecek tedariki konusunda ulaşılan sonuçlar ve değerlendirmelere yer verilmektedir.

ABSTRACT

Provision of the food and beverage is very important for accomodation industry. Provision has different characteristics from production expanses of other industries. These characterictics can be seen on the areas, such as existence of various products, deterioration risk of these products, transfer difficulties and costs, packaging and stocking. Here; provision in accomodation industry was studied and a practise was also carried out on the provision of food and beverage.

This study consists of 4 parts. In the first part; hotels, their charecteristics, organizations and provision were studied in a theoretical framework. Furthermore, subjects of provision problem, finance, personnel and provision of the goods were analyzed and provision of goods was studied in detail as it is the application field of this thesis.

In the second part; food and beverage items in hotel companies were studied. Initially the importance of the subject was emphasized and then food and beverages were divided into sub groups. As the food and beverages are important in terms of health, the subject of food safety was also studied. Finally, the things which are effective on the food and beverage provision are investigated in detail as well.

In the third part; provision of the food and beverage was theoretically considered together with the purchasing policy and planning processes. Purchasing personnel, purchasing centers, were food and beverage standarts and alternative purchasing methods and principles were studied as subtitles. Finally procedures and processes followed by the provision of the items were mentioned.

In the fourth part; a study was carried out through questionnaires on the hotel companies operating in the Muğla province. The data obtained from purchasing managers and authorities was analyzed and evaluated.

İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER	I
KISALTMALAR	IV
ŞEKİLLER VE TABLOLAR LİSTESİ	V
GİRİŞ	1

I. BÖLÜM KONAKLAMA İŞLETMELERİ VE KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE TEDARİK

1. TEMEL KAVRAMLAR	4
1.1. Konaklama İşletmeleri	4
1.1.1. Otel	5
1.1.2. Motel	5
1.1.3. Tatil Köyü	5
1.1.4. Pansiyon	6
1.1.5. Apart Otel	6
1.1.6. Diğer İşletmeler	7
1.2. Konaklama İşletmelerinin Özellikleri	7
1.3. Konaklama İşletmelerinde Organizasyon	8
1.4. Tedarik Kavramı	11
2. KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE TEDARİK	12
2.1. Finansman Tedariki	12
2.2. Personel Tedariki	13
2.3. Malzeme Tedariki	16
2.3.1. Yiyecek-İçecek Hizmetleri İçin Araçların Tedariki	18
2.3.2. Yiyecek-İçecek Tedariki	20

II. BÖLÜM KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE YİYECEK-İÇECEK MADDELERİ

1. KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE YİYECEK-İÇECEKLERİN ÖNEMİ	22
2. YİYECEK-İÇECEKLERİN GURUPLANDIRILMASI	23
2.1. Etler	23
2.1.1. Kırmızı Etler	24
2.1.2. Beyaz Etler	25
2.2. Süt ve Süt Ürünleri	26
2.3. Tahıllar ve Kuru Baklagiller	27
2.4. Sebze ve Meyveler	27
2.5. Diğer Gıdalar	27
2.6. İçecekler	29
2.6.1. Alkollü İçecekler	29
2.6.2. Alkolsüz İçecekler	29

3.	GIDA GÜVENLİĞİ	30
3.1.	Temizlik ve Hijyen	32
3.2.	Gıda Üretiminde Tehlike Analizi Kritik Kontrol Noktaları	33
3.3.	Gıdaların Hayat Seyrinde Isı Dereceleri	34
4.	YİYECEK-İÇECEK TEDARİKİNDE ETKİLİ OLAN HUSUSLAR	34
4.1.	Yiyecek İşleme ve Saklama Yöntemleri	35
4.1.1.	Derin Dondurma	35
4.1.2.	Kurutma	35
4.1.3.	Dumanlama	36
4.1.4.	Modifiye Atmosferde Paketleme	37
4.1.5.	Mayalandırma	37
4.1.6.	Diğer Yöntemler	37
4.2.	Ambalaj ve Etiketleme	38
4.3.	Bilgi Toplama	40
4.4.	Depolama ve Stok Politikası	41
4.5.	Gıda Mevzuatı	42

III. BÖLÜM KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE YİYECEK VE İÇECEKLERİN TEDARİKİ

1.	YİYECEK-İÇECEK TEDARİK POLİTİKASI	44
2.	YİYECEK-İÇECEK TEDARİK PLANLAMASI	45
3.	SATIN ALMA	47
3.1.	Satın Alma Departmanı	49
3.1.1.	Satın Alma Personeli	50
3.1.1.1.	Satın Alma Yöneticisi	51
3.1.1.2.	Satın Alma Yönetici Yardımcısı	52
3.1.1.3.	Diğer Satın Alma Personeli	52
3.2.	Satın Alma Merkezleri	53
3.2.1.	Üretici	55
3.2.2.	Aracı	55
3.2.3.	Toptancı	55
3.2.4.	Perakendeci	55
3.3.	Standart Kavramı ve Satın Alma Standartları	56
3.3.1.	Yiyecek Standartları	57
3.3.2.	İçecek Standartları	58
3.3.3.	Standart Reçeteler	60
3.4.	Satın Alma Metotları	63
3.4.1.	Formaliteler Dışında Satın Alma	63
3.4.2.	Formaliteler Çerçevesinde Satın Alma	64
3.4.3.	Merkezi Satın Alma	64
3.5.	Satın Alma İlkeleri	65
3.6.	Yiyecek-İçecek Kontrolünde Bilgisayar Kullanımı	66

3.6.1. Yiyecek Kontrolünde Bilgisayar Kullanımı	67
3.6.2. İçecek Kontrolünde Bilgisayar Kullanımı	68
3.7. Satın Almada Etik	69
4. SATIN ALMA PROSEDÜRLERİ VE YİYECEK-İÇECEKLERİN SATIN ALINMASI	72
4.1. Satın Alma Talepleri	73
4.2. Tedarikçi Seçimi	74
5. KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE YİYECEK-İÇECEK TEDARİKİ SONRASI İŞLEMLERİ	78
5.1. Tesellüm İşlemleri	79
5.2. Depolama İşlemleri	80
5.3. Stok Kontrolü	81
5.4. Üretim İşlemleri	82
5.5. Satış İşlemleri	83

IV. BÖLÜM
MUĞLA İLİNDE SEÇİLMİŞ KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE
YİYECEK-İÇECEK TEDARİKİ ÜZERİNE
BİR ARAŞTIRMA

1. MUĞLA İLİNDEKİ KONAKLAMA İŞLETMELERİ	86
2. ARAŞTIRMANIN AMACI, KAPSAMI VE YÖNTEMİ	88
2.1. Araştırmanın Amacı	88
2.2. Araştırmanın Tasarımı	88
2.3. Veri Toplama Yöntemi ve Örneklem Gurubun Seçimi	89
3. ARAŞTIRMANIN BULGULARI	90
3.1. Ankete Katılan Yöneticilerin Özellikleri	90
3.2. Araştırmaya Katılan Konaklama İşletmelerinin Türleri	91
3.3. Satın Alma Faaliyetleri	93
3.4. Araştırma Bulgularının Yorumu	103
SONUÇ	106
KAYNAKÇA	110
Ek 1. Gıda Mevzuatı İle İlgili Son Değişiklikler	118
Ek 2. Satın Alma İstek Formu	119
Ek 3. Satın Alma Emri	120
Ek 4. Ankete Katılan Yöneticilerin Görüş ve Önerileri	121
Ek 5. Anket Üst Yazısı	122
Ek 6. Anket Formu	123

ÖZGEÇMİŞ

KISALTMALAR

A.O.	ağırlıklı ortalama
a.g.k.	adı geçen kitap
a.g.m.	adı geçen makale
a.g.t.	adı geçen tez
a.g.d.n.	adı geçen ders notu
a.g.r.g.	adı geçen resmi gazete
bkz.	bakınız
Der.	derleyen
Ed.	editör



ŞEKİLLER VE TABLOLAR LİSTESİ

<u>ŞEKİLLER</u>	<u>SAYFA</u>
Şekil 1: Büyük Bir Otelin Organizasyon Şeması	10
Şekil 2: Personel Seçme Süreci	16
Şekil 3: Satın Alma Fonksiyonu	48
Şekil 4: Gıda Maddelerinin Dağıtım Kanalları	54
Şekil 5: Standart Malzeme Kartı	57
Şekil 6: Standart Reçete Kartı	62
Şekil 7: Servis Edilen İçkilerin Ölçü Kontrol Sistemi	69
Şekil 8: Satın Alma Prosedürü	73
Şekil 9: Tedarikçi Seçimi	76
Şekil 10: Network Tedarik Zinciri	78
Şekil 11: Malzeme ve Tesellüm Akış Şeması	80
<u>TABLolar</u>	
Tablo 1: Tedarik Edilecek Yiyeceklerin Belirlenmesi	46
Tablo 2: Satın Alma Yönetimi Elemanları İçin Temel Ahlâki Sorunlar	71
Tablo 3: Muğla İlindeki Toplam Turistik Tesis, Oda ve Yatak Sayısı	87
Tablo 4: Yöneticilerin Ünvanları	90
Tablo 5: Yöneticilerin Deneyim Durumları	90
Tablo 6: Konaklama İşletmelerinin Türleri	91
Tablo 7: Konaklama İşletmelerinin Yatak Sayıları	91
Tablo 8: Konaklama İşletmelerinin Kuruluş Yılları	92
Tablo 9: Satın Alma Departmanında Çalışan Personel Sayısı	92
Tablo 10: Satın Alma Personelinde Aranılan Nitelikler	93
Tablo 11: İşletmelerle Çalışan Tedarikçi Sayısı	93
Tablo 12: İşletmelerin Tercih Ettikleri Satın Alma Merkezleri	94
Tablo 13: Tercih Edilen Satın Alma Yöntemleri	94
Tablo 14: Piyasa Sipariş Listelerinin Son Kontrolünü Yapan Yöneticilerin Ünvanı	95
Tablo 15: Piyasa Sipariş Listelerinin Tedarikçilere Ulaştırılması	96

Tablo 16: Yiyecek-İçeceklerin Teslim Alınması Esnasında Yaşanan En Önemli Sorunlar	96
Tablo 17: Düşük Miktardaki veya Parasal Tutardaki Satın Almalarda Ödeme Yöntemleri	97
Tablo 18: Yüksek Miktardaki veya Parasal Tutardaki Satın Almalarda Ödeme Yöntemleri	97
Tablo 19: Yiyeceklerin Piyasadaki Fiyat Durumu	98
Tablo 20: İçeceklerin Piyasadaki Fiyat Durumu	99
Tablo 21: Yiyeceklerin Piyasadaki Kalite Durumu	99
Tablo 22: İçeceklerin Piyasadaki Kalite Durumu	100
Tablo 23: Yiyeceklerin Piyasadaki Miktar Durumu	101
Tablo 24: İçeceklerin Piyasadaki Miktar Durumu	102



GİRİŞ

Turizm endüstrisinde doğal kaynaklar, kültürel ve tarihi varlıklardan faydalanılmaktadır. Bu nedenle gelişmekte olan ülkeler turizmin kalkınmada düşük maliyetli bir endüstri seçeneği olduğunu varsaymaktadırlar. Ancak bir ülkenin turist çekiciliği yalnızca kaynakların varlığına bağlı bulunmamaktadır. Kaynakların varlığı, turizm için ön koşuldur. Turistik çekiciliğin kullanılması, alt yapı yatırımlarına ve fiziki üst yapı ile organizasyona bağlı bulunmaktadır.¹ Dünyanın gözde turistik arz kapasitesine sahip ülkeleri arasında yer alan Türkiye'nin sahip olduğu varlıklar oranında dünya turizm ekonomisinden pay alamaması, bu konuda yapılması gereken çalışmalar için önemli bir zeminin olduğunun göstergesi olarak değerlendirilebilir.

Türkiye'nin uluslar arası turizm talebinin en önemli bölümünü tatilci türdeki turistler oluşturmaktadır. Tatilci turist; kapalı turizm merkezlerinde, tatil köyü ve kıyı otellerinde konaklayan turist türünü ifade etmektedir. Tatilci turist, tatil köylerinde güneş, deniz ve kum kaynaklarını kullanarak tatilini geçirmektedir. Dış dünya ile ilişkisinin sınırlı olduğu kapalı turizm merkezleri turist için özel olarak yaratılmış ortamlardır.² Bu ortamlarda konaklama işletmeleri konuklarını en iyi şekilde ağırlamak, misafirlerinin büyük çoğunluğunun beklediği kaliteli hizmet düzeyini yakalamak ve devam ettirmek gayreti içindedirler. Bu amaçla işletmeler konaklama hizmeti sunumuna konu olan tüm unsurların kalitesini geliştirmeyi amaçlamaktadır.

Konaklama işletmelerin sunduğu hizmetlerin en önemlisi geceleme yani konaklama hizmetidir. Konaklama, bu işletmelerin en ayrıcalıklı hizmeti sayılmaktadır. İkinci ayrıcalıklı hizmet ise yiyecek-içecek hizmetleri olarak sayılabilir. Konukların büyük bir bölümü, odalarını otele varmadan birkaç saat, birkaç hafta veya aylar öncesinden ayırtırlar.³ Konuklar tatillerinin başlangıç günü oda kayıt kartını doldurarak otele giriş (check in) yaparlar. Konaklama işletmelerinde geçirdikleri tatilleri boyunca üç öğün veya istedikleri anlarda yiyecek-içecek

¹ Şükrü YARCAN, *Turizm Endüstrisinin Yapısı*, Boğaziçi Üniversitesi Yayinevi, İstanbul-1998, s.9.

² Şükrü YARCAN, *Türkiye'de Turizm ve Uluslararasılaşma*, Boğaziçi Üniversitesi Yayınları, İstanbul-1998, s.9.

³ S. MEDLIK, (Çeviren: Ömer L. MET), *Otel İşletmeciliği*, Uludağ Üniversitesi Güçlendirme Vakfı Yayını No: 14, Bursa-1997, s.47.

hizmetlerinden yararlanırlar. Bu hizmetler işletmenin maliyetlerine etkisi açısından müşteri çekiciliğini sağlamaya katkısı açısından, önem taşımaktadır.

Bu çalışmada konaklama işletmelerinde yiyecek-içecek tedariki konusunun teorik ve uygulamalı olarak incelenmesi amaçlanmaktadır. Bu amaçla çalışmada konaklama işletmelerinin yiyecek-içecek tedarik sorunu ele alınmıştır. Çalışma dört ana bölümden oluşturulmuştur. İlk bölümün birinci kısmında konaklama işletmeleri ile ilgili temel kavramlar üzerinde durulmuştur. Ayrıca konaklama işletmelerinin özellikleri, konaklama işletmelerinin örgütlenmesi incelenmiş ve tedarik kavramı tanımlanmıştır.

Birinci bölümün ikinci kısmında ise konaklama işletmelerinde tedarik sorunu ele alınmış, finansman tedariki, personel tedariki ve malzeme tedariki olmak üzere üç başlık altında sunulmuştur. Tezin uygulama alanıyla ilişkisi nedeniyle malzeme tedariki konusu, yiyecek-içecek hizmetleri için araçların tedariki ve yiyecek-içecek tedariki olmak üzere alt başlıklar kullanılarak ayrıntılı incelenmiştir.

Teknolojik gelişmeler ve tarım toplumundan sanayi toplumuna geçiş, besinlerin bir çok teknolojik süreçten geçmesine neden olmaktadır. Bu gün tarım ürünleri bahçeden toplandığı şekilde veya hayvan kesildiği şekilde mutfaklara gelmemektedir. Başka yerde hasat edildikten sonra bir çoğu çeşitli işlemlerden geçmektedir. Bütün bu değişimler, insanların besin türünü seçmede nelere dikkat etmeleri gerektiği konusunda bilgili olmalarını zorunlu kılmaktadır.⁴ Ayrıca sağlıklı yemek pişirmenin yedi prensibinden birincisi, malzemelerin dikkatle seçilmesidir.⁵ Maliyet ve kalite unsurları da dikkate alınırca yiyecek-içecek maddeleri hakkında ayrıntılı bilgilere ihtiyaç duyulmaktadır. Bütün bu nedenlerle çalışmanın ikinci bölümünde; konunun önemi üzerinde durulduktan sonra yiyecek-içecekler guruplandırılarak teknik tanımları ele alınmıştır.

Gıdalar bir takım nedenlerden dolayı insanların sağlığını tehdit eden maddelere dönüşebilmektedir. Bu nedenle gıda güvenliği konusu; temizlik ve hijyen,

⁴ Ayşe BAYSAL, *Beslenme*, (7. Baskı), Hatipoğlu Yayınevi, Ankara-1997, s.247.

⁵ Jennifer S. ARMENTROUT, (Ed.), *Techniques of Healty Cooking*, (Second Edition), John Wiley&Sons, Inc., USA-2000, s.28,29.

gıda üretiminde tehlike analizi kritik kontrol noktaları ve gıdaların maruz kaldığı ısı dereceleri alt başlıklar olarak ele alınmıştır.

Yiyecek-içeceklerin fiyat, kalite ve istenilen miktarlarda bulunabilme durumları üzerinde gıda işleme ve saklama yöntemlerinin etkisi olabilmektedir. İkinci bölümün son kısmında bu yöntemlerle ilgili bilgiler alt başlıklar halinde incelenmiştir. Yiyecek-içecek tedarikinde etkili olabilecek diğer konular ise; ambalaj ve etiketler, bilgi toplama ve iletişim, depolama, stok politikası ve Türkiye'deki gıda mevzuatı ile ilgili bilgilerden oluşmaktadır.

Konaklama işletmeleri, tedarik amaç ve araçlarına sınırlar çizmek, geleceğe dönük programlarını belirlemek durumundadırlar. Bu amaçla çalışmanın üçüncü bölümünün başlangıcında tedarik politikası ve planları ele alınmıştır.

Konaklama işletmeleri için satın alma görevlisinin kimlerden olacağı, hangi satış merkezlerinin tercih edileceği, ürün standartlarının ne anlama geldiği, hangi satın alma metodlarının kullanılacağı, satın alma ilkelerinin neler olduğu ve satın almada etik gibi konular son derece önemlidir. Bu nedenle ilgili konulara yönelik açıklamalara satın alma ana başlığının altında ayrıntılı olarak yer verilmiştir. Ayrıca, piyasadaki satın alınacak yiyecek-içecek maddelerine ilişkin taleplerin bildirilmesi ve tedarikçilerin seçiminde izlenen yöntemler ve seçimi konuları bu kısımda incelenmiştir. Üçüncü bölümün son kısmında ise; yiyecek-içeceklerin tedarik sonrası işlemleri ele alınmış ve açıklanmıştır.

Çalışmanın son bölümünde; yiyecek-içecek tedarik faaliyetlerine ilişkin uygulama çalışması yer almaktadır. Uygulama çalışmasında, Muğla ilindeki konaklama işletmelerinin yiyecek-içecek tedarik faaliyetleri ile ilgili anket çalışması yapılmıştır. Anket çalışması ile işletmelerin sorunları, satın alma personeli, satın alma faaliyetlerinin ne şekilde yürütüldüğü ve yöneticilerin yiyecek-içecek piyasası hakkındaki görüşleri ile ilgili bilgilere ulaşılmak istenmiştir. Bu çalışmanın sonucunda elde edilen verilere göre, konaklama işletmelerinin yiyecek-içecek tedarik faaliyetlerine ilişkin değerlendirmeler yapılmıştır. Sonuçlarla ilgili açıklamalar çalışmanın son bölümünde sunulmuş ve tedarik faaliyetleriyle ilgili görüşlere yer verilmiştir.

I. BÖLÜM

KONAKLAMA İŞLETMELERİ VE KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE TEDARİK

1. TEMEL KAVRAMLAR

1.1. Konaklama İşletmeleri

Konaklama işletmeleri, turistlerin geçici konaklama, yeme-içme, kısmen eğlence ve diğer bazı sosyal ihtiyaçlarını karşılayan işletmelerdir. Turizm sektöründen yararlanan turistlerin seyahat nedenleri, seyahat şekilleri, konaklamaktan bekledikleri yararlar, gelir düzeyleri ve zevkleri farklı olduğundan konaklama işletmeleri de birbirinden farklı olmaktadır. Konaklama işletmeleri; ticari amaç, sosyal amaç, herkese açık olma veya belirli guruplara özel olma, turistik veya turistik olmama gibi nedenlerle birbirinden farklılaşmaktadırlar.⁶

Türkiye’de yerli ve yabancı konaklama yatırımlarına bağlı, ortaklı veya bağımsız otel işletmeciliği söz konusudur.⁷ Bu işletmecilik; yönetim sözleşmeleri, franchise anlaşmaları, teknik işbirliği, danışmanlık sözleşmeleri ve otel konsorsiyumu şeklindeki anlaşmalarla yürütülmektedir. Bunların içinde en çok kullanılan ve kullanımı gittikçe yaygınlaşan işletmecilik türü ise “yönetim sözleşmesidir.”⁸ Bu işbirliğinin nedenleri ise aşağıdaki şekilde sıralanabilir:⁹

- Tanınmış bir otel adı kullanarak yabancı ve yerli müşteri çekmek,
- Konaklama zincirinin tanıtım, promosyon ve pazarlamasından faydalanmak,
- Modern konaklama yönetim sistemlerini ve yöntemlerini kullanmak,

⁶ Hasan OLALI, Meral KORZAY, *Otel İşletmeciliği*, Beta Basım Yayım Dağ. A.Ş., İstanbul-1993, s.16.

⁷ Şükrü YARCAN, (Der.), *Seyahat Yönetimi*, Boğaziçi Üniversitesi Yayınevi, İstanbul-1993, s.160.

⁸ Yönetim Sözleşmesi hakkında ayrıntılı bilgi için bkz: Şükrü YARCAN, *Türkiye’de Turizm ve Uluslararasılaşma*, a.g.k., s.85.

⁹ Şükrü YARCAN, *Turizm Endüstrisinin Yapısı*, a.g.k., s.104.

- Zincirin deney ve becerisinden yararlanmak, yerel işgücünü eğitmek,
- Konaklama yatırımı ve işletmesi için finans sağlamaktır.

Konaklama işletmelerinin genel nitelikleri, sınıflandırılmaları ve tanımlamalarında farklılıklar söz konusudur. Ülkeler kendi şartları doğrultusunda sınıflandırmalar yapmaktadırlar. Ülkemizde ise bu amaçla 12.03.1982 tarihli ve 2634 sayılı Turizm Teşvik Kanununa dayanarak hazırlanmış Turizm Tesisleri Yönetmeliği mevcuttur. “Bu yönetmelik turizm yatırımı ve turizm işletmesi belgelerinin verilmesine, bu tesislerin yönetim, personel ve işletme özellikleri ile uymak zorunda oldukları asgari fiziki şartlara, işletmecilik esaslarına, uygulanacak fiyat tarifelerinin hazırlanmasına ve onaylanmasına ilişkin hükümleri kapsamaktadır.”¹⁰ Bu çerçevede Türkiye’deki konaklama işletmelerinin türleri ve tanımlamaları aşağıda ele alınmıştır.

1.1.1. Otel

Asıl fonksiyonları müşterilerin geceleme ihtiyaçlarını sağlamak olan, bu hizmetin yanında, yeme-içme, spor ve eğlence ihtiyaçları için yardımcı ve tamamlayıcı birimleri de bünyelerinde bulundurabilen tesislerdir. Oteller sunduğu hizmet kalitesi ve fiziki yapılarına göre bir yıldız-beş yıldız arasında sınıflandırılırlar. Bunların dışında ülkemizde özellikle şehir merkezlerinde hizmet veren belediye belgeli oteller de mevcuttur.

1.1.2. Motel

Yerleşim merkezleri dışında, karayolları güzergâhı veya yakın çevrelerinde inşa edilen, motorlu araçları ile yolculuk yapanların konaklama, yeme-içme ve araçlarının park ihtiyaçlarını karşılayan en az 10 odalı konaklama tesisleridir.

1.1.3. Tatil Köyü

Doğal güzellikler içerisinde, rahat bir konaklama yanında çeşitli spor, eğlence ve satış hizmetlerinin de sağlandığı yaygın yerleşim düzenindeki en fazla iki katlı yapılardan oluşan en az 60 odalı konaklama tesisleridir. Eğimli arazilerde, eğimden

¹⁰ Resmi Gazete, tarih: 6 Temmuz 2000, sayı: 24101. Aşağıdaki konaklama işletmelerinin tanımlamalarında da adı geçen resmi gazeteden yararlanılmıştır.

kazanılmış üçüncü kat da yapılabilir. Bu kat taban döşemesi mevcut arazi seviyesinden aşağı durmamak ve yeterli doğal ışık almak kaydıyla müşteriye yönelik kullanılabilir.

1.1.4. Pansiyon

Konaklama tesisi olarak planlanıp inşa edilen yönetimi basit, müşterilerin kendi yemeklerini bizzat hazırlayabilme imkânı bulunan, en az 5 odalı tesislerdir.

Pansiyonlar, aşağıda belirtilen şekilde düzenlenir:¹¹

- Giriş holü, idare ünitesi ve emanet hizmeti,
- Yeterli kapasitede oturma ve yemek salonu (yazlık yerlerde gölgeli ve kısmen açık yerler de olabilir),
- Çamaşır yıkama, kurutma ve ütüleme imkânı,
- Yeterli donanıma sahip mutfak.

1.1.5. Apart Otel

Mesken olarak kullanılmaya elverişli, bağımsız apartman veya villa tipinde inşa ve tefriş edilen, müşterinin kendi yeme-içme ve ihtiyaçlarını karşılayabilmesi için gerekli teçhizat ile donatılan ve otel olarak işletilen konaklama tesisleridir.

Apart oteller ülkemizde özellikle sahil bölgelerinde yaygın olarak kullanılmaktadır. Bu turistik işletmelerin sahip olması gereken nitelikler şunlardır:¹²

- Aynı işletmeye dahil ünitelerin tefriş ve dekorasyonunda standart uyum,
- Yatak odalarında gerekli olan, yatak, elbise dolabı, çarşaf ve benzeri eşyalar,
- Oturma ve yemek odasında, kapasiteye uygun koltuk, yemek masası ve sandalyeler,
- Perdeler,
- Mutfakta yemek hazırlamak için gerekli olan araçlar,
- Çamaşır hizmetleri için otomatik çamaşır makinesi,

¹¹ Orhan BATMAN, *Otel İşletmelerinin Yönetimi*, Değişim Yayınları, Adapazarı-1999, s.33.

¹² Orhan BATMAN, a.g.k., s.37.

- WC ve banyo,
- Temizlik araç ve gereçleri.

1.1.6. Diğer İşletmeler

Konaklama işletmeleri dışında da turistik amaçlı faaliyet gösteren, konaklama, yeme-içme ve diğer turistik hizmetleri sunan büyük/küçük işletmeler mevcuttur. Bunlar ise; oto karavanlar, yüzer tesisler, dağ evleri, yatlar, cruising hizmeti veren büyük gemiler, trenler, sağlık tesisleri, spor ve avcılık tesisleri, devre mülk tesisleri, hosteller ve kampinglerdir.¹³

Ülkemizde sosyal amaçlı, kamu yararına kurulan resmi kuruluşlar da konaklama, yeme-içme, tatil ve eğlence hizmetleri sunmaktadırlar.

1.2. Konaklama İşletmelerinin Özellikleri

Turizm alanına yapılan yatırımlar sonucu oluşan tesisler büyük ölçüde arsa, bina ve teçhizat üçlüsüne dayanmaktadır. Bu nedenle sabit sermaye yoğunluğu oldukça fazladır. Bu durum tesisler hizmete girmeden önce yatırımcı tarafından gerçekleştirilecek ve finanse edilecek bölümün tüm yatırım tutarı içindeki payını artırmaktadır. Turizm sektöründe bilanço açısından sabit sermaye yoğunluğu, diğer sektörlerden fazladır.¹⁴

Konaklama, yeme-içme ile diğer ihtiyaçları karşılayan konaklama işletmeleri, ticari ve endüstriyel işletme karakteri taşımakta ve bazı özellikleri nedeniyle de diğer işletmelerden ayrılmaktadır.¹⁵ Bu özellikler aşağıdaki şekilde sıralanabilir:¹⁶

- Üretilen hizmetin özelliği nedeniyle insan faktörü oldukça önem taşır.
- Konaklama hizmetleri personel arasında yakın işbirliği gerektirir.
- Konaklama tesisleri günün 24 saati, haftanın 7 günü sürekli hizmet verir.

¹³ Nedim TÜRKMEN, *Turizm Sektörünün Vergilendirilmesi*, Yaklaşım Yayınları, Ankara-2000, s.49-53.

¹⁴ Murat BİRKAN, *İşletmelerde Tedarik Sorunu ve Turizm İşletmelerinde Tedarik Konusunun Önemi*, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul-1985, s.33.

¹⁵ Ertuğrul ÇETİNER, *Konaklama İşletmelerinde Yönetim Muhasebesi*, Tutibay Ltd. Şti., Ankara-1995, s.9.

¹⁶ Haşim ARAS, *Konaklama İşletmeciliğinde Yiyecek İçecek Maliyet Kontrolü*, T.C. Turizm Bakanlığı, Ankara-1993, s.5.

- Sürekli değişiklik gösteren, moda ya uyması gereken dinamik bir karaktere sahiptir.
- Talebin önceden belirlenememesi nedeniyle risk faktörü oldukça farklıdır.

1.3. Konaklama İşletmelerinde Organizasyon

Organizasyonu oluşturma eylemi belirli bir amacı gerçekleştirebilmek için yapılması gereken görev ve faaliyetleri tespit etmek, bu görev ve faaliyetleri yerine getirecek insanları temin etmek ve yerleştirmek ve nihayet bu insanların görevlerini yaparken kullanacakları araçları, teknik ve yöntemleri belirlemek anlamına gelmektedir.¹⁷

Konaklama işletmelerinin organizasyon yapıları bir takım kriterlere göre oluşturulmaktadır. En fazla kabul gören bölümlere ayırma kriterleri aşağıdaki gibi sıralanabilir,¹⁸

Fonksiyonlarına göre bölümlere ayırma: Hizmetin nitelik ve türüne göre yapılan bir fonksiyonel bölümlenme söz konusudur. Bölümlerin sayısı, iş bölümü ve uzmanlaşma derecesine göre oluşturulur. Bu da otelin büyüklüğü ile personelin niteliğine bağlı olarak değişir. Örneğin, konaklama departmanı, yiyecek-ıçecek departmanı, muhasebe departmanı vb. şeklindedir.

Müşteri ile olan ilişkilerine göre bölümlere ayırma: Burada faaliyetler müşteri ile ilişkilerine göre ön bölümler ve arka bölümler şeklinde guruplara ayrılır. Ön bölümler resepsiyon, servis, arka bölümler ise muhasebe ve mutfak gibi misafir ile faaliyetlerin yüz yüze yapılmadığı bölümleri kapsamaktadır.

Sorumluluk merkezlerine göre bölümlere ayırma: Daha çok küçük işletmelerde uygulanır. Burada bir kişinin birçok işten sorumluluğu söz konusudur.

¹⁷ Ömer DİNÇER, Yahya FİDAN, *İşletme Yönetimine Giriş*, (3.baskı), Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul-1997, s.154.

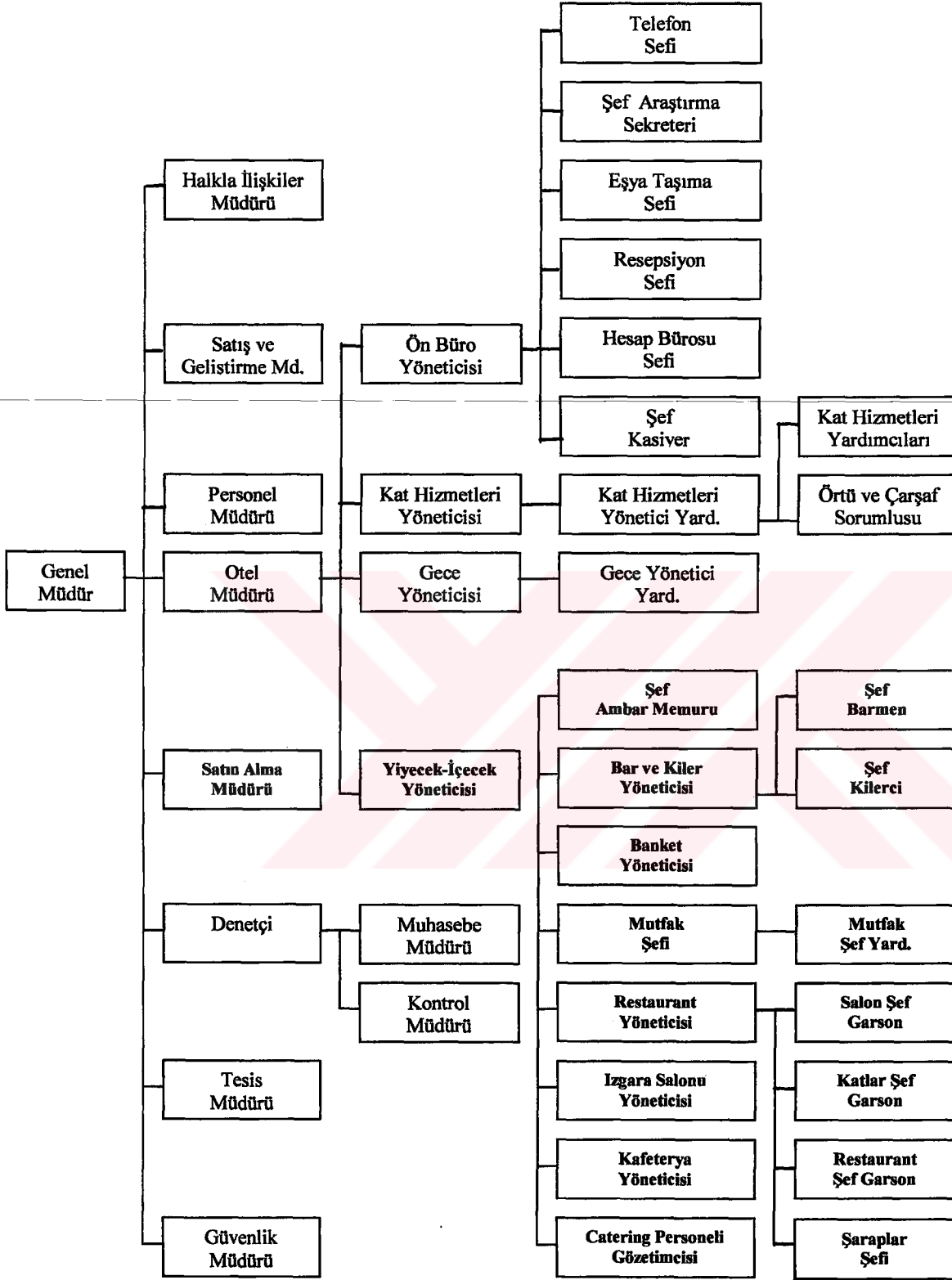
¹⁸ Nazmi KOZAK, (Ed.), *Otel İşletmeciliği Kavramlar-Uygulamalar*, (2. Baskı), Turhan Kitabevi, Ankara-1998, s.23.

Gelir ve gider merkezi olmalarına göre bölümlere ayırma: Bu bölümlendirmede, faaliyetler, gelir getirme veya getirmeme esasına göre sınıflandırılır. Bir konaklama işletmesinde gelir getirmeyen ancak faaliyetlerinden dolayı belli bir gider kalemine neden olan merkezler, teknik servis, güvenlik, reklam, muhasebe, personel gibi bölümlerden oluşmaktadır. Bunun yanında, faaliyetleri sonucunda doğrudan gelir getiren alanlar olarak ise; odalar, yiyecek-içecek, telefon ve eğlence merkezleri sayılabilir.

Konaklama işletmeleri bu dört kriterden birini seçebileceği gibi, bir kaçını da aynı anda uygulaması mümkündür. Konaklama işletmelerine örnek teşkil edecek bir otelin organizasyon yapısı Şekil 1' de gösterilmiştir.



Şekil 1: Büyük Bir Otelin Organizasyon Şeması



Kaynak: S. MEDLİK (Çeviren: Ömer L. MET), *Otel İşletmeciliği*, Uludağ Üniversitesi Güçlendirme Vakfı Yayını No:14, Bursa-1997, s.101.

1.4. Tedarik Kavramı

Tedarik; üretim etmenlerinin işletme yönetiminin emrine hazır kılınması demektir.¹⁹ İşletme yönetiminin üretim ve satış ile birlikte üçüncü temel işlevidir. Mal üretmek ve satmak için üretim faktörlerinin tedariki gerekmektedir.²⁰ Hangi malzemenin tedarik edileceğinin saptanması konusu bir firmanın faaliyetleri içinde alınması gerekli en hayati kararlardan birini teşkil eder. Tedarik, karar alma sistemlerinde ilk adımı meydana getirmektedir.²¹

Amaca erişmek için gerekli olan araç ve olanakların önce sağlanması, yani emre hazır edilmesi gerektiği açıktır. Bu konu ile ilgili işlere tedarik faaliyetleri denir. Tedarik faaliyetleri, tedarik konularına göre; finansman tedariki, personel tedariki ve malzeme tedariki olarak gruplandırılır.²² Bunlara ilişkin açıklamalar aşağıda sunulmaktadır.

Finansman tedariki: İşletme ile ilgili faaliyetlerin nasıl finanse edileceğini belirlemek için hem uzun, hem de kısa dönemli politikalara gereksinim bulunmaktadır. Örneğin, bir finans politikası belli bir cari oran düzeyine kadar kısa dönemli faaliyetleri finanse etmek için kısa süreli borç alma işlemlerini düzenler. Uzun dönemli yatırım işlemleri için uzun süreli borç, öncelikli ve genel hisse senetleri durumuna göre oluşturulur.²³ İşletmenin sahip veya ortakları tarafından, gerek kuruluş sırasında gerekse daha sonra konan sermaye, öz kaynaklardan sağlanan sermaye, faiz karşılığı yabancı kaynaklardan ve kârın alıkonulması ile de oto finansman olmak üzere sermayenin kaynağına göre üç tür finansman vardır.²⁴ Finansal işlemler, işletme bünyesinde oluşturulan ayrı bir departman tarafından uzman personelce yürütülür.²⁵

¹⁹ Kemal TOSUN, *İşletme Yönetimi (Genel Esaslar)*, Savaş Yayınları, Ankara-1992, s.83.

²⁰ Erol EREN, *Yönetim ve Organizasyon*, (4. Baskı), Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul-1998, s.250.

²¹ Murad Yavuz GÖK, *Toplam Kalite Yönetimi Sisteminde Süper Market İşletmelerinin Tedarikçiler ile İlişkileri Migros Türk T.A.Ş. Tedarikçilerle İlişkiler Sisteminin İncelenmesi*, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Anadolu Üniversitesi, Eskişehir-1997, s.59.

²² Kemal TOSUN, a.g.k., s.83.

²³ Erol EREN, *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, (5. Baskı), Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul-2000, s.321.

²⁴ Zeyyat SABUNCUOĞLU, Tuncer TOKOL, *İşletme-2/Fonksiyonel Analiz*, Rota Ofset, Bursa-1995, s.46.

²⁵ Erol EREN, *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, a.g.k., s.250.

Personel tedariki: Mal veya hizmet üretmek üzere bir araya getirilen kaynakların içinde, kuşkusuz en dinamik en yaratıcı ve en değerli olanı insandır. Yeterli nicelik ve nitelikte iş gücüne sahip olmak, işletmelerin üretimde, diğer işletme fonksiyonlarında ve pazar hakimiyetlerinde gerekli olan rekabet avantajının en önemli koşullarından biridir.²⁶

Malzeme tedariki konusu ise, tedarik departmanının görevleri içinde yer alır ve ayrı bir uzmanlık gerektirir.²⁷ Tedarik, işletmenin en önemli fonksiyonlarından biridir. Üretim için hammadde ve doğal kaynaklar nerelerden, hangi kaynaklardan temin edileceği, bu kaynakların yanında aynı işleri görece ikame hammaddelerin mevcut olup olmadığı, fiyatlarının düzeyi, işletme veya üretim tesislerine uzaklıkları, nakliye olanakları ve muhtemel maliyet fiyatları, gibi hususlarda politikaların belirlenmesi tedarik fonksiyonunu ilgilendirmektedir.²⁸

2. KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE TEDARİK

Konaklama işletmelerinin diğer işletmelerden farklı özellikler taşıması nedeniyle; kuruluş, işleyiş ve üretim faaliyetleri için gerekli olan finans, personel ve malzeme tedarikleri açısından farklılıkların olması kaçınılmazdır. Aşağıda konaklama işletmelerinde finansman tedariki, personel tedariki ve malzeme tedariki konularında açıklayıcı bilgilere yer verilmektedir.

2.1. Finansman Tedariki

Bir işletmenin sermaye yapısı; öz sermaye ile kısa veya uzun vadeli borçlardan oluşur. Firma ilave sermayeye ihtiyaç duyarsa, bunu çok değişik kaynaklardan temin edebilir. Bunlar; sermaye artırımını yapılması, kredi temin edilmesi, yeni ortakların alınması veya kâr dağıtımının yapılmaması gibi tercihlerden oluşur. Burada önemli olan sermayenin en uygun şartlarda ve uygun zamanda temin edilmesidir.²⁹

²⁶ Erol EREN, *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, a.g.k., s.338.

²⁷ Erol EREN, *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, a.g.k., s.250.

²⁸ Erol EREN, *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, a.g.k., s.335.

²⁹ Ömer DİNÇER, *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, (5. Basım) Beta Basım Dağıtım A.Ş., İstanbul-1998, s.320.

1960'lı yıllardan sonra ortaya çıkan ve işletmelerin değerini maksimum yapmak için gerekli olan aktif, pasif yönetimi, 1980'li yıllarda da devam etmiştir. Günümüzde finansal yönetim, küreselleşmenin en yoğun yaşandığı alanlardan biridir.³⁰ Turizm sektörünün küreselleşmedeki payı zincir işletmeler sayesinde artmaktadır. Bu da uluslar arası finansman hareketlerinin artmasına neden olmaktadır. Konaklama işletmelerinin kurulmasında gerekli olan arsanın temini, alt yapı çalışmaları, üst yapının inşası, dekorasyon ve tefrişinin daha fazla parasal kaynak gerektirmesi, finansman miktarlarının yükselmesinde önemli bir etken olmaktadır.

Türkiye'de turizm sektörünün finansman kaynaklarını dört ana başlık altında toplamak mümkündür. Bunlar; öz kaynaklardan, kredi kaynaklarından, yabancı sermaye ve kamu kaynaklarından finansman olarak sayılabilir.³¹

Ülkemizde turizm işlemleri için gerekli olan finansman kaynağı T.C. Turizm Bankası A.Ş. tarafından, 2634 sayılı Turizm Teşvik Kanunu turizm kredileri³² konusundaki kıstaslara göre sağlanmaktadır. 1982 tarih ve 2634 sayılı "Turizmi Teşvik Kanununun" amacı, turizm sektörünü düzenleyecek, geliştirecek dinamik bir yapı ve işleyişe kavuşturacak tertip ve tedbirlerin alınmasını sağlamaktır.³³

2.2. Personel Tedariki

Konaklama işletmelerinin özelliklerinden biri de emek yoğun olmasıdır. Bu işletmelerin başarısı, çalışanlarının niteliklerine ve başarılı yönetim uygulamalarına bağlıdır. Sunulan hizmetlerin kalitesi çalışanların nitelikleri ile doğrudan ilgilidir. Bu nedenle konaklama işletmelerinde yöneticiler çalışanların kaliteleri ile yakından ilgilenmektedirler.

³⁰ Ali CEYLAN, *İşletmelerde Finansal Yönetim*, Ekin Kitabevi Yayını, Bursa-2000, s.8.

³¹ Talat TÜRELİ, *Türkiye'de Turizm Sektörünün Finansman Sorunları ve Bir Örnek Olarak Oteller ile Lokantalar Sektörünün Finansman Yapısı*, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul-1998, s.75.

³² Turizmi teşvik kredileri hakkında ayrıntılı bilgi için bkz: Nüzhet KAHRAMAN, *Turizm Yatırım Projeleri Analizi*, Siyasal kitabevi, Ankara-1997, s.31.

³³ Nazmi KOZAK, *Turizm Mevzuatı El Kitabı*, Yasalar Yönetmelikler Tüzükler, Turhan Kitabevi, Ankara-1999.

Personel tedariki konusu, temel yönetim fonksiyonlarından örgütlenme faaliyetleri içinde yer almakta ve personel yönetiminin³⁴ temel işlevleri arasında sayılmaktadır.³⁵ Personel tedarikinde, işletmeye maksimum derecede yararlı olabilecek personelin bulunması ve istihdam edilmesi gerçeği göz önündedir. Bu amaçla belirlenen niteliklere sahip çok sayıda aday bulmak ve bunların arasından işletme için en yararlı olabilecekleri seçmek önem taşımaktadır.³⁶

Personel seçim işleminin amacına ulaşabilmesi, başarılı olabilmesi için işin özelliklerinin ve gerektirdiği koşulların belirlenmesi gerekmektedir. Bunu sağlamak için yapılacak personel seçimi ön çalışmaları aşağıdaki şekilde sıralanabilir:³⁷

- İş analizi,
- Personel planlaması,
- Personel kaynaklarının belirlenmesi.

Temel bir işlev olan iş analizi ve anahtarı olan iş tanımları ve iş gerekleri diğer yönetim tekniklerinin gerçekleştirilmesinde araçtır. İşletmede yapılan işler tek tek ele alınarak incelenir. İşlerin hangi görevlerden oluştuğu, hangi koşullarda yapıldığı gibi hususların belirlenmesi bu kapsamda gerçekleştirilir.³⁸

Personel planlaması; bir örgütün gereksinim duyduğu, nicelik yönünden yeterli, nitelik yönünden geçerli, görevler yönünden tutarlı, zamanlama yönünden uygun, ekonomik yönden hesaplı insan kaynaklarının elde edilmesi süreci olarak ifade edilebilir.³⁹

³⁴ Son yıllarda 'personel yönetimi' teriminin yerini 'insan kaynakları yönetimi' terimi almıştır ve işletmelerin büyük çoğunluğu tarafından da kullanıldığı görülmektedir.

³⁵ Personel yönetiminin temel işlevleri konusunda bkz: Halil CAN, Ahmet AKGÜN, Şahin KAVUNCUBAŞI, *Kamu ve Özel Kesimde/Personel Yönetimi*, (3. baskı), Siyasal Kitabevi, s.5.

³⁶ M. Şerif ŞİMŞEK, *İşletme Bilimine Giriş*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara-1999, s.292.

³⁷ Zekai ÖZTÜRK, İşletmelerde Personel Seçme Yöntemleri, *Verimlilik Dergisi*, MPM Yayını, Sayı: 1995/2, s.44.

³⁸ Celalettin SERİNKAN, İşletmelerin Personel/İnsan Kaynakları Yönetimi, *Verimlilik Dergisi*, a.g.m., Sayı: 1996/4, s.24.

³⁹ Wendell FRENCH, *The Personnel Management Process*, Boston: Houghton Mifflin Company, s.199' den aktaran; Halil CAN, Ahmet AKGÜN, Şahin KAVUNCUBAŞI, a.g.k., s.86.

Personel tedarik kaynakları ise; işletme içi ve işletme dışı kaynaklar olmak üzere ikiye ayrılmaktadır.⁴⁰ Bu kaynaklar aşağıdaki şekilde sıralanabilir:

İç kaynaklar: İşletmede personel tedariki konusu olduğunda, ilk işlem olarak işletmenin kendi iç kaynakları göz önüne alınır. İç kaynaklar personel kayıtlarının, işçi envanterlerinin, personel değerlendirme formlarının, bölüm yöneticisi ve ilgili bölüm yöneticilerince gözden geçirilmesi yoluyla araştırılır. Ayrıca işletme içi bültenler, ilan panoları, ilan tahtaları vb. yollar kullanılarak da işletme içi kaynaklardan temin edilebilir.

Dış kaynaklar: Belirli işler için uygun nitelikteki elemanlar, işletme içinden temin edilemeyebilir. Ayrıca belirli bir iş için özel uzmanlık bilgi ve becerisi olan yeni elemanlara ihtiyaç da duyulabilir. İşletmeler bu ve benzeri nedenlerden dolayı aşağıdaki dış kaynaklara başvurabilirler:⁴¹

- İlanlar (Gazete, mesleki dergi vb),
- İş ve işçi bulma kuruluşları,
- Akraba veya yakınların işe alınması,
- İş yerinde çalışanların tavsiyeleri,
- Öğretim kuruluşları,
- İş yerine yapılan kişisel iş talepleri,
- Sendikalar,
- Geçici bir süre için iş talep edenler.

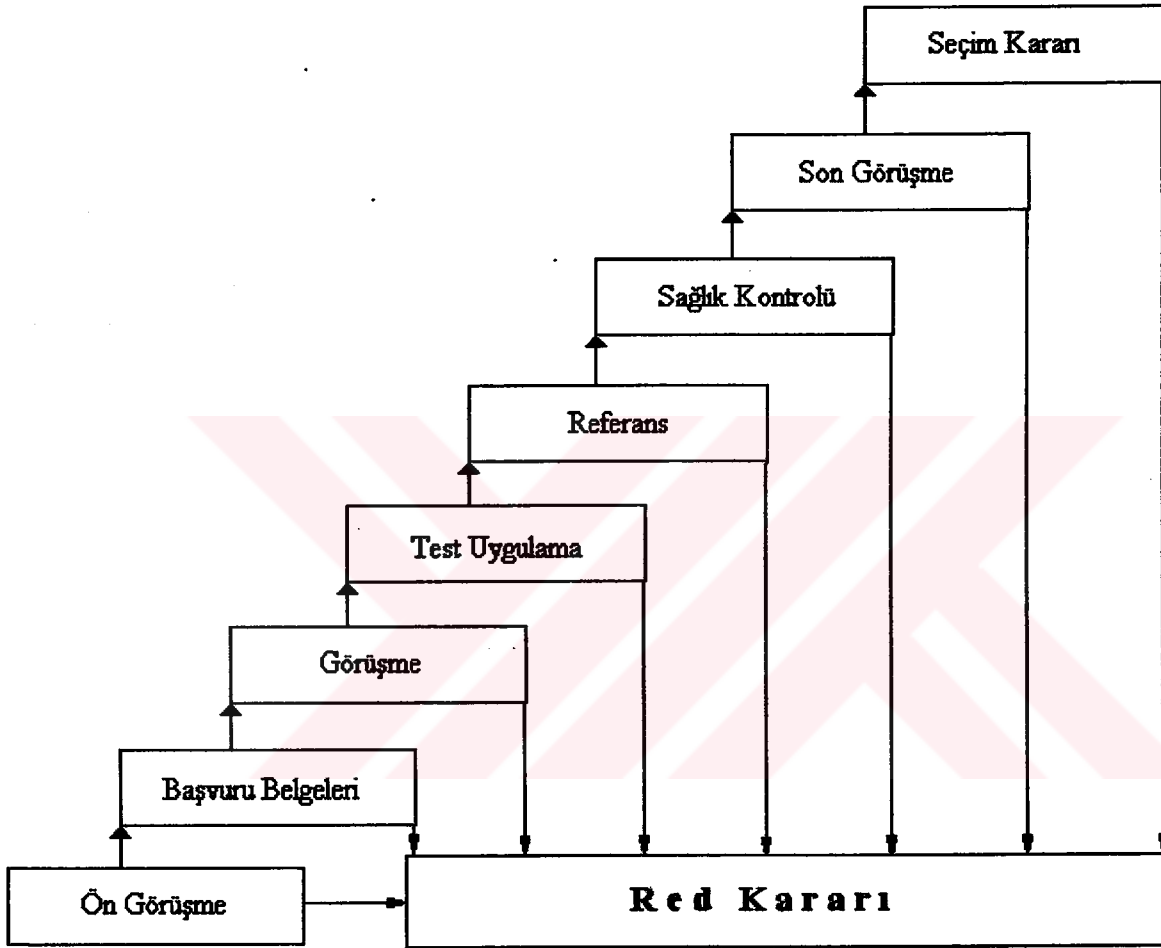
Personel tedarikinin en önemli aşamalarından biri de personel seçme sürecidir. Bu süreçte yapılan hata, işletmelerin hayati sorunlarla karşılaşmalarına neden olabilmektedir.

⁴⁰ Edip ÖRÜCÜ, *Modern İşletmecilik*, (2. Baskı), Muğla Üniversitesi Vakfı Yayını, Muğla-1997, s.218.

⁴¹ M. Şerif ŞİMŞEK, a.g.k., s.292.

Personel seçiminin doğru yapılabilmesi için gerekli olan veri ve bilgilerin kullanılması gerekir. Bu veri ve bilgileri kullanmak bir takım aşamaları içeren süreçlerden oluşmaktadır. Bu süreçler Şekil 2’de şematize edilmiştir.⁴²

Şekil 2: Personel Seçme Süreci



Kaynak: Halil CAN, Ahmet AĞÜN, Şahin KAVUNCUBAŞI, *Kamu ve Özel Kesimde/Personel Yönetimi*, (3. baskı), Siyasal Kitabevi, Ankara-1998, s.113.

2.3. Malzeme Tedariki

Konaklama işletmelerinde sunulan hizmetlerin özelliğinden dolayı temin edilmesi gereken malzemeler çeşitlilik arz etmekte ve binlerce kalemden

⁴² Halil CAN, Ahmet AĞÜN, Şahin KAVUNCUBAŞI, a.g.k., s.113.

oluşmaktadır. Bu kadar çok çeşitten oluşan malzemelerin tedarik işlemleri, hem kuruluş aşamasında, hem de işletmenin faaliyet dönemi süresince yoğun olarak devam etmektedir. Örneğin, konaklama işletmelerinde kullanılan temizlik araç ve gereçleri veya yiyecek-içecek hizmetleri için gerekli olan araç ve gereçler, parasal açıdan çok yüksek meblağlar tutmakta ve beraberinde tedarik planlaması ve politikalarını gerektirmektedir.

Konaklama işletmeleri toplu alımlar yaptıklarından dolayı, pazarlama, satış ve dağıtım işlerini yapan firmalar için önemli bir pazar oluşturmaktadırlar. Bu nedenle satıcı firmalar konaklama işletmelerine satış yapabilmek için çaba sarf etmektedirler. Bazı malzemelerde alternatiflerin çok olması, beraberinde tedarik sorunlarının da artmasına neden olmaktadır.

Konaklama işletmeleri malzeme tedarik işlemlerini satın alma yöntemi ile gerçekleştirmektedir. Satın alma; “Bir malın, işletmenin tedarik politikasına uygun olarak araştırılması, seçimi, satın alınması, teslim alınması, depolanması ve nihai kullanımı ile ilgili bir fonksiyon” olarak tanımlanmaktadır.⁴³ İhtiyaç duyulan malzemeler değişik açılardan değerlendirildikten sonra satın alınmalıdır. Örneğin, kullanılacağı sürenin uzunluğu, servis ve bakım durumu, aynı türden malzemelerin alternatiflerinin olup olmadığı ve gelecekte de kullanılıp kullanılmayacağı,⁴⁴ değerlendirmeye konu olacak hususlardır.

Konaklama işletmeleri endüstriyel alıcılar olarak endüstriyel pazarlar içinde çok önemli bir yer tutmaktadır. Bu nedenle, “endüstriyel alıcıların satın alma veya tedarik sürecinde ne gibi karar aşamalarından geçtiğinin bilinmesi önemlidir. Özellikle ilk kez madde satın alımlarında dokuz aşamalı bir karar süzgecinden geçildiği hesaplanmıştır.”⁴⁵ Bunlar:

⁴³ Bernard DAVIS, Sally STONE, *Food&Beverage Management*, William Heinemann Ltd., London-1986, s.107.

⁴⁴ Mahmood A. KHAN, “Equipment Selection”, *VNR'S Encyclopedia of Hospitality and Tourism*, (Ed. by Khan, Olsen, Var), Van Nostrand Reinhold, New York-1993, s.63.

⁴⁵ Ömer Baybars TEK, *Pazarlama İlkeleri*, (8. baskı), Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş., İstanbul-1999, s.235. Karar süreci aşamalarıyla ilgili ayrıntılı bilgi ve açıklamalar için ayrıca bkz: a.g.k., s.235-238.

1. Problemin ortaya çıkışı,
2. Gereksinimin genel olarak tanımlanması,
3. Ürün spesifikasyonu,
4. Tedarik kaynağı aranması,
5. Tedarik kaynaklarının firmaya ön görüşme, firma tanıtımı ve bilgi vermeleri için davet edilmeleri/ziyaretleri,
6. Teklif alma,
7. Tedarik kaynağı seçimi,
8. Siparişe ilişkin formalitelerin belirlenmesi,
9. Performans değerlendirme, aşamalarıdır.

Konaklama işletmelerinde kullanılan malzemelerle ilgili tedarik kaynaklarından yararlanmanın en etkili yollarından biri de her yıl düzenlenen ulusal ve uluslar arası fuar organizasyonlarıdır. Örnek olarak büyük illerimizle turistik bölgelerde düzenlenen otel araç ve gereçleri fuarları verilebilir. Ayrıca özel firmalar tarafından hazırlanmış ve her yıl yenisi basılan kataloglar ile internet de çok önemli tedarik kaynaklarına ulaşmayı sağlamaktadır.

2.3.1. Yiyecek-İçecek Hizmetleri İçin Araçların Tedariki

Yiyecek-içecek birimlerinin fonksiyonlarını yerine getirebilmeleri için mutfak, restoran ve barların lüzumlu olan araçlar ile donatılması gerekmektedir. Mutfaklar için gerekli olan materyallerin tedarik işlemleri mönüler dikkate alınarak, mutfak çalışma merkezlerinin mutfak planlaması ile başlar ve ihtiyaç duyulan malzemeler belirlenir.⁴⁶

Mutfağın donanım ve materyalini almadan önce aşağıdaki konular dikkate alınmalıdır:⁴⁷

- Mönünün kapsadığı detaylar,
- Yapılması planlanan servis çeşidi,

⁴⁶ İhtiyaç duyulan malzemelerin cinsi, niteliği ve kullanım amacı konusunda ayrıntılı bilgi için bkz: Mihrinur GÜLAL, Meral KORZAY, *Yemek Pişirme*, (1. Basım), Milli Eğitim Basımevi, İstanbul-1987, s.69-77.

⁴⁷ Mihrinur GÜLAL, Meral KORZAY, a.g.k., s.67.

- Oturma kapasitesi,
- Potansiyel müşterinin sosyo-ekonomik düzeyi,
- İşin yoğun ve yavaş zamanları,
- Çalışma saatleri,
- Meyve ve tatlılar (dessert) bölümüne verilecek ağırlık,
- Masa örtüsü ve servis peçetelerinin tipi ve kullanılma durumları,
- Tesellüm alanının yeri,
- Soyunma ve duş alanlarına ihtiyaç derecesi.

Servis alanlarında kullanılan malzemeler yapılış özelliklerine göre; metal malzemeler, porselen malzemeler, cam malzemeler, masalar, sandalyeler, masa örtüleri, peçeteler, tuz, biber ve baharat (menage) takımları ve servis istasyonları (servantlar) şeklinde guruplandırılmaktadır.⁴⁸ Konaklama işletmelerinin restoranı ve barında gerekli olan malzemelerin büyük çoğunluğunun farklı özellikleri vardır ve pahalıdır. Örneğin, barda kullanılan bir kokteyl karıştırıcısının (coctail shaker) boyutları, yapıldığı maddeler, kaç parçalı olduğu gibi özellikleri vardır. Bu nedenle tedarik edilecek malzemeleri hakkında bizzat kullanan personelden gerekli bilgilerin alınması şarttır.

Yiyecek-içecek departmanlarında kullanılacak malzemelerin temini de satın alma yöntemi ile gerçekleştirilmektedir. İlgili malzemeyi satan veya pazarlayan firmalar işletmelerin kapasitelerine göre standartlar oluşturmaktadırlar. Örneğin, beşyüz kişilik bir restoran için bir yıllık ayaklı su bardağı ihtiyacı miktarının alt ve üst sınırları bilinmektedir. İlgili departmanlarda kullanılan her bir malzemenin bu şekilde planlanması ve takibi bilgisayarlar sayesinde son derece kolay olmaktadır.

Yiyecek-içecek departmanlarında gerekli olan malzemelerin temini kadar, bu malzemelerin kullanılması ve muhafazası da önemlidir. Temin edilen malzemelerin tekrar ihtiyaç teşkil edip etmemesi kullanım ve muhafazaya bağlıdır. Bu konuda da

⁴⁸ İlknur YÖRÜKOĞLU, M. Altuğ YÖRÜKOĞLU, *Konaklama-Ağırlama İşletmelerinde/Servis Yönetimi*, (3. Baskı), Detay Yayıncılık, Ankara-1998, s.55.

başta eğitimli personelin işe alınması ile mevcut personelin eğitimi önem arz etmektedir. Her bir departmanda kullanılan aracın farklı modellerde olması kırılma ve kayıpların azalmasında önemli bir etki sağlayabilir. Bu nedenle malzeme ve materyal yönetimi konusunda aşağıdaki hususlara ayrıca dikkat etmek gerekir:

- Sunulacak hizmetin çeşitliliği,
- Personelin durumu,
- İşletmeye maliyeti,
- Depolama ve stok politikası,
- Malzemelerin tedarik periyotları,
- Aynı modellerin üretiminin devamlılığı,
- Modaya uygunluğu,
- Servis ve bakım durumları.

2.3.2. Yiyecek-İçecek Tedariki

Yiyecek-içecekler satın alma departmanı tarafından satın alma yöntemi ile tedarik edilmektedir. Etkin satın alma için gerekli standartları ve standart prosedürleri oluşturmak gerekir. Oluşturulacak standart konuları ise, kalite, miktar ve fiyat standartlarıdır.⁴⁹

Konaklama işletmelerinin hizmetlerinin sunumu aşamasında üretmekte oldukları yemek ve içeceklerin kalitesi, temin edilecek malzemelerin kalitesi ile doğru orantılıdır. Bu nedenle belirlenen standartlar hizmet kalitesinin sürekliliği açısından son derece önemlidir. Özellikle yiyecek-içecek bölümünde çok sayıda ürünün üretilmesi ve sunulması ile kontrolünün yapılması fiziksel ve ekonomik olarak çok güç olmaktadır. Çünkü bu bölümün asıl unsurunu oluşturan yiyecek-içecek ürünlerinin karışık ve karmaşık bir şekilde tüketiliyor olmasının problemleri ile raf sıralarında beklerken değişikliğe uğraması, bozulması, dayanıksız olması ve ayrıca fire vermesi durumları söz konusudur.⁵⁰

⁴⁹ Paul R. DITTMER, Gerald G. GRIFFIN. *Principles of Food, Beverage, And Labor Cost Controls/for Hotels and Restaurants*, (Sixth Edition), John Wiley & Sons, Inc., U.S.A.-1999, s.81.

⁵⁰ Burhan ŞENER, *Otel İşletmelerinde Yönetim ve Organizasyon*, Gazi Kitabevi, Ankara-1997, s.231.

Temin edilecek miktarların müşteri sayıları, porsiyon sayıları ve tedarik aralıkları gibi kriterlere endekslenerek belirlenmesi, tedarik miktarlarının doğru hesaplanmasını sağlar. Bu da tedarik sonrası oluşabilecek kayıpların kontrolünü kolaylaştırır. Bu konu ile ilgili bilgiler tez konusu olması nedeniyle çalışmanın ikinci ve üçüncü bölümlerinde ayrıntılı olarak incelenecektir.



II. BÖLÜM

KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE

YIYECEK-İÇECEK MADDELERİ

1. KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE YIYECEK-İÇECEKLERİN ÖNEMİ

Tam pansiyonlu bir otel yiyecek-içecek hizmetleri sunmak durumundadır. Otellerdeki yiyecek-içecek hizmetleri ise genellikle çevredeki ticari restoranlardan daha yüksek işgücü maliyetine sahiptir. Bunun yanında otellerde yapılan gurup yiyecek servisleri ise, restoranlarda sağlanan servisten daha kârlıdır.⁵¹ Bu nedenle yiyecek-içecek birimlerinin oluşturulması, bu birimleri oluştururken de iç ve dış şartların analiz edilmesi gerekir. Yiyecek-içeceklerin sunumundaki başarı, işletmenin hizmet kalitesini olumlu yönde etkileyebilir. Kalite, mal veya hizmette fark yaratmanın bir yoludur.⁵² Konaklama işletmelerinden faydalanan kişilerin kaliteli hizmet beklmeleri memnuniyet kriterlerini ayrıntılara yönlendirmektedir. Yiyecek-içecek hizmetlerinde de çok fazla ayrıntıların olması, müşteri memnuniyeti sağlamak için itinalı ve teferruatlı çalışmalar yapmayı gerektirmektedir.

Yiyecek-içecek hizmetleri işletmenin maliyetlerine etkisi açısından önem taşımaktadır. Bu hizmetlerin başarılı olması, işletmenin tanınmasına ve bu sayede müşteri potansiyelinin geliştirilerek daha fazla gelir elde edilmesini ve müşteri sürekliliğini sağlamaktadır.

Gıdaların seçilmesinde dikkate alınması gereken kriterler gün geçtikçe karmaşık boyutlar kazanmaktadır. Yiyecek-içeceklerin taklit ve tağşiş edilmeleri son derece kolaylaştığından “doğal” kavramının önemi de artmıştır.

⁵¹ Donald E. LUNDBERG, M. KRISHNAMOORTHY, Mink H. STAVENGA, (Çeviren: Özcan YAĞCI, Fatoş DİLBER), *Turizm Ekonomisi*, Haberal Eğitim Vakfı, Ankara-1998, s.70.

⁵² Velittin GÜRGÜN, *Gıda Mikrobiyolojisi ve Uygulamalar/Gıda Sanayiinde Kalite Yönetimi*, (2. Baskı), Ankara Ün. Ziraat Fak. Gıda Müh. Böl., Ankara-2000, s.283.

Türkiye yiyecek-içecek üretimi konusunda çok önemli bir potansiyele sahiptir. Bu da uluslar arası turizm alanında rekabet avantajı olarak değerlendirilmelidir.

2. YIYECEK-İÇECEKLERİN GURUPLANDIRILMASI

Çeşitli ülkeler, kendi yiyeceklerinin besin değerlerini analiz ederek “Besin Bileşim Cetvelleri” hazırlamışlardır. Yiyeceğin yetiştirildiği toprak, iklim, gübreleme ve kullanılan tarım tekniği yiyeceğin besin değerini etkilemektedir. Bu nedenle yiyeceklerin gruplandırılarak analiz edilmesi gerekir. Belli başlı yiyecek gurupları şunlardır:⁵³

- Et ve et ürünleri, kümes ve av hayvanları ile deniz ürünleri,
- Yumurta,
- Süt ve süt ürünleri,
- Kuru baklagiller, yağlı tohumlar,
- Tahıllar ve tahıllardan yapılan yiyecekler,
- Sebze ve meyveler,
- Şeker ve şekerli yiyecekler,
- Yağlar,
- Baharatlar.

2.1. Etler

Etler, yiyecek-içecek hizmetlerinin sunumunda çok kullanılan ve her otel için en pahalı maddelerden birisidir.⁵⁴ Bu nedenle etlerin kalitesi, miktarı ve fiyatı yöneticilerin üzerinde hassasiyetle durduğu önemli konulardan biridir.

En çok kullanılan etler, sığır, kuzu, deniz ürünleri, kümes hayvanları, domuz, ve diğer hayvan etleridir.

⁵³ Ayşe BAYSAL, *Genel Beslenme*, (10. Baskı), Hatiboğlu Basım ve Yayım Tic. Ltd. Şti., Ankara-2000, s.69-70.

⁵⁴ Paul CULLEN, *The Food and Beverage Manager*, Hospitality Press Pty. Ltd., Australia-1997, s.139.

Etler genellikle renklerine göre kırmızı etler ve beyaz etler olarak sınıflandırılmaktadır.⁵⁵

2.1.1. Kırmızı Etler

Kırmızı etler kasaplık, büyük baş, küçük baş ve domuz gibi hayvanlardan elde edilen etlerdir.⁵⁶ Kesim için yetiştirilmiş dananın en az 6 aylık olması gerekir. 6-12 aylık erkek hayvana süt danası denir. En fazla et danadan elde edilmektedir.

Yapılan araştırmalar, ortalama randımanda bir büyük baş hayvandan tüm hijyenik ve biyolojik kurallar uygulandığında, canlı ağırlığının %55'i oranında insan tüketimine uygun materyal elde edilebileceğini ortaya koymaktadır.⁵⁷

Ülkemizde etler belediyeler tarafından işletilen mezbahanelerde, veteriner hekimlerin denetimlerinde elde edilmektedir. Kesimi yapılan etler, uygunluğu kontrol edildikten sonra damgalanarak⁵⁸ piyasaya sürülmektedir.

Kasaplık bir sığırın parçalanmış bölümlerinin karkasa (bütüne) oranı ise aşağıdaki gibidir.⁵⁹

<u>Parça</u>	<u>Karkasa Oranı</u>
Sığır budu	% 40
Kısa bel	% 13
Kaburga	% 7
Omuz	% 25
Göğüs	% 10
Kol	% 5

⁵⁵ Etler daha farklı şekillerde de sınıflandırılmaktadır. Örneğin, Kasap hayvanları, kümes hayvanları ve av hayvanları gibi. Daha detaylı bilgi için bkz: Leman Cılızoğlu ERYILMAZ, *Yemek Pişirme/Teknikleri-Çeşitleri Beslenme Yemek Görgü Kuralları*, (5. Basım), Remzi Kitabevi, İstanbul-1999, s.153,154.

⁵⁶ Resmi Gazete, tarihi: 19 Ağustos 1996, sayı: 22732, Yürütme ve İdare Bölümü, s.1.

⁵⁷ *Gıda Sektörü*, İ.M.K.B. Sektör Araştırmaları Serisi, Emir Ofset Ltd. Şti. No:9, İstanbul-1996, s.20.

⁵⁸ Damga, 3285 sayılı Hayvan Sağlığı ve Zabıtası Kanununa dayanılarak çıkarılan Hayvan Sağlığı ve Zabıtası Yönetmeliğininin 101. maddesinde açıklanan esaslara uygun olarak yapılmış ve Bakanlıkça kabul edilmiş mühürdür.

⁵⁹ Karkas oranları ile ilgili ayrıntılı bilgi için bkz: Lendal H. KOTSCHEVAR, Charles LEVINSON, *Quantity Food Purchasing*, (Third Edition), Macmillan Publishing Com., New York-1998, s.445.

Yaygın olarak kullanılan bir diğer et ise kuzu etidir. Kuzu 1-1,5 yaşları arasındaki küçük baş hayvandır. Bir kuzu karkası genellikle 8-10 kg arasındadır ve kesim için en iyi olduğu aylar; ocak, şubat, mart, nisan ve mayıs aylarıdır.

Hayvan kesildiği zaman ölüm katılığı nedeniyle serttir. Bu nedenle hayvanlar kesildikten sonra 1 derece civarında 24 saat bekletildikten sonra dağıtımı yapılır.⁶⁰ Taze etin hemen pişirilmesi etin sertleşmesine neden olur.

Yiyecek-içecek hizmetleri için gerekli olan etlerin karkas, kol, but, göğüs, bonfile, biftek vb. parçalar şeklinde satın alınmasına mevcut imkanlar ve maliyet hesapları neticesinde karar vermek gerekir.

2.1.2. Beyaz Etler

Kümes hayvanları ile balıklar beyaz etler gurubuna girmektedir. Beyaz etlerin sindirimi daha kolaydır ve yağ oranı düşüktür. Kümes hayvanlarının etinin taze olmasına dikkat etmek gerekir. Dondurulduktan sonra çözülmüş kümes hayvanlarının eti yumuşak olur ve tekrar dondurulmadan tüketilmesi gerekmektedir.

Balıklar ise, balık üretme çiftlikleri ile deniz ve göllerden doğal olarak elde edilmektedirler. En çok üretimi yapılan çiftlik balıkları; alabalık, çipura ve levreklerdir. Balıkların teminindeki en önemli husus taze olmasıdır. "Taze balığın gözleri parlak, ve lekesiz, solungaçları kırmızı pembe, pulları ve yüzgeçleri diri, kasları sert ve esnektir. Balığa parmakla basıldığı zaman parmak izi hemen düzelir. Taze balığın nahoş kokusu yoktur."⁶¹

Balıkların temininde en önemli hususlardan biri de çiftlik veya doğada yetişip yetişmediğidir. Çiftliklerde yetişen balıklar ile doğada yetişen balıklar arasında belirgin farklar vardır. Bu farklar:

- Çiftlik balıklarına göre deniz balıklarının kuyruk ve yüzgeçlerinin hatları daha muntazam ve aşınmamıştır.

⁶⁰ Ayşe BAYSAL, *Genel Beslenme*, a.g.k., s.73.

⁶¹ Ayşe BAYSAL, *Genel Beslenme*, a.g.k., s.78.

- Deniz balıklarının pulları sık ve muntazamdır, çiftlik balıklarının pullarında sürtünmeden dolayı dökülmeler söz konusudur.
- Çiftlik balıkları iyi beslendiğinden yanakları dolgun, beden hatları yuvarlaktır, deniz balıkları ise zayıf görünümündedir.
- Çiftlik balıkları deniz balıklarına göre daha koyu renktedir.

2.2. Süt ve Süt Ürünleri

Süt ürünlerinin başında çiğ süttten elde edilen içme sütü gelmektedir. Yoğurt ve ayran, süttten üretilen gıda maddelerinin ikinci alt gurubunu oluşturmaktadır. Modern teknoloji sayesinde, değişik meyveler ile katkılanırılmış, çeşitli yoğurt türleri de yaygın biçimde üretilmektedir.⁶² Bunlardan bir tanesi de meyveli yoğurttur. Yoğurdun bilinen tüm yararlı etkileri meyveli yoğurtlar için de geçerli olmakta ve yoğurdun ekşi tadını sevmeyen tüketiciler için meyve ve şeker ilave edilip üretilen bu süt mamulü, vücudun beslenme fizyolojisi açısından ihtiyaca cevap verebilmektedir.⁶³

Süte dayalı gıdaların üçüncü gurubu peynirlerdir. Peynirler, üretim yöntemine göre; beyaz peynir, kaşar peyniri ile çökelek ve lor gibi diğer peynirler olmak üzere üç ana sınıfa ayrılmaktadır. Sütün cinsine, kalitesine, katkı maddelerine ve yöresel özelliklerine göre peynirler çok çeşitlilik arz etmektedir. Tereyağı dördüncü gurubu, süt tozu beşinci gurubu ve dondurma gibi ürünlerin yer aldığı diğer süt ürünleri de son gurubu oluşturmaktadır.⁶⁴

Gıda güvenliği açısından sütlerin pastörize edilmesi gerekir ve satın almada pastörize sütler tercih edilmelidir.⁶⁵ Piyasadan veya üreticiden daha ucuza alınan sütlerin, uyulması gereken yöntemler çerçevesinde uzman personel tarafından işlenerek kullanılması da mümkün olabilir.

⁶² *Gıda Sektörü*, a.g.k., s.77.

⁶³ Cem KARAGÖZLÜ, Gökhan KAVAS, Tatlı ve Sağlıklı Fermente Süt Ürünü: Meyveli Yoğurt, *Gıda Dergisi*, Sayı: 2000-08, Dünya Yayınları, Ağustos-2000, s.67.

⁶⁴ *Gıda Sektörü*, a.g.k., s.77.

⁶⁵ Robert A. BRYMER, *Hospitality Management/An Introduction to the Industry*, (Alen PARET, *Quantity Food Preparation and Service*), (Seventh Edition), by Kendall/Hunt Publishing Com., USA-1995, s.147.

2.3. Tahıllar ve Kuru Baklagiller

Buğday, arpa, pirinç, yulaf, mısır, çavdar vb. tohumları tahıl gurubunu oluşturur. Yiyecek-içecek hizmetlerinde en çok kullanım alanına sahip olanı ise pirinçtir.

Kuru baklagiller bitkilerin yenebilen tohumlarıdır. Akdeniz kıyılarından diğer ülkelere yayılmıştır. En önemlileri; nohut, fasulye, soya fasulyesi, mercimek, bezelye ve bakladır. Bunlar, et dışındaki en önemli protein kaynakları olarak sayılmaktadır.⁶⁶

Tahılların ve kuru baklagillerin kuru ortamlarda saklanması gerekir. Nem oranları tahıllarda %14'ü, kuru baklagillerde ise %5'i geçmemelidir.⁶⁷

2.4. Sebze ve Meyveler

Sebze ve meyveler besin depolarıdır, çok az miktarda doymuş yağ içerirler ve ayrıca bitki yiyecekleri oldukları için kolesterol de içermezler. Bu yiyecekler et, balık ve kümes hayvanları gibi dikkatli porsiyon maliyetleri hesaplamayı da gerektirmezler.⁶⁸

Sebze ve meyveler besin değerleri yüksek olan bazı yiyeceklerin ilginç olmayan ve tatsız görünümünü ortadan kaldırmaya yardımcı olmada, gerekli lezzet ve görüntü güzelliğini sağlamada anahtar rol oynarlar.⁶⁹

2.5. Diğer Gıdalar

Yiyecek-içecek hizmetlerinde kullanılmakta olan gıdalar binlerce çeşitten oluşmaktadır. Ancak burada belli başlıları ele alınacaktır. Bunlar et ürünleri, yumurtalar, yağlar ve baharatlardır.

Et ürünleri: Sucuk, pastırma, kavurma, salam, sosis ve jambon belli başlılarıdır.

⁶⁶ Ayşe BAYSAL, *Genel Beslenme*, a.g.k., s.83.

⁶⁷ Ayşe BAYSAL, *Genel Beslenme*, a.g.k., s.87,91.

⁶⁸ Jennifer S. ARMENTROUT, a.g.k., s.42.

⁶⁹ Jennifer S. ARMENTROUT, a.g.k., s.42.

Et, zararlı mikroorganizmalar da dahil olmak üzere çok geniş bir mikroorganizma gurubunun gelişme ve çoğalmaları için iyi bir ortamdır.⁷⁰ Etlerin parçalanması ve çok sayıda işleme tabi tutulması, bu ortamın daha da iyileşmesine neden olmaktadır.

Yumurtalar, genellikle taze olarak pazarlanmaktadır. Başlıca yumurta türleri, tavuk, ördek, kaz, hindi, bıldırcın ve devekuşu yumurtalarıdır. Tavuk yumurtaları en yaygın kullanım alanına sahiptir. İki gün oda sıcaklığında depolandıktan sonra buzdolabına aktarılan yumurtalar yaz aylarında bir hafta, oda sıcaklığının daha az olduğu kış aylarında bir haftadan biraz daha uzun süre dayanabilmektedir.⁷¹

Yumurtalar karton yumurtalıklarda (viol) hava boşlukları yukarı yönde olacak şekilde taşınmalı ve muhafaza edilmelidirler. Çatlak yumurtaların satın alınması sakıncalıdır.

Yağlar, hayvanlardan ve bitkilerden elde edilir. Hayvansal yağlar tereyağı ve iç kuyruk yağıdır. Tere yağında nem oranı çok olduğundan kolay bozulur. Eritme ya da tuzlama yöntemleriyle tereyağından sade yağ yapılır. Zeytin yağı dışındaki yağlara hidrojen eklenerek margarin yapılır.⁷²

Yağ seçimi yiyecek-içecek hizmetlerinin yürütülmesinde sağlık ve lezzet açısından önemlidir. Üretilen yemeklerin kalitesinde en etkili unsurlardan biri de yağlardır.

Yağlar üzerinde de çok kolay hileler yapılır. Bu konuda zeytin yağı ile tereyağı en çok tercih edilenlerdir. Zeytin yağına diğer sıvı yağların karıştırılması, tereyağına da "süt, su ve margarin karıştırılması"⁷³ söz konusudur.

⁷⁰ Mükerrerem KAYA, Sucuk Pastırma ve Kavurmanın Sağlık Açısından İrdelenmesi, *TSE Standart Dergisi*, (Geleneksel Türk Et Ürünleri Özel Sayısı), Yıl:34, Ağustos-1995, s.65.

⁷¹ M. Lütfü ÇAKMAKÇI, Aynur Gül KARAHAN, Yumurtanın Uzun Süre Saklanması ve Bozulma Etkilerinin belirlenmesi, (Ankara Ün. Ziraat Fak. Gıda Müh. Böl. Araştırma Fonu Projesi), Ankara-1996, s.19.

⁷² Ayşe BAYSAL, *Genel Beslenme*, a.g.k., s.98.

⁷³ A. Metin DERELİ, (Der.), T.C. Turizm Bankası/Ticari Mutfak/Araştırma ve Eğitim Dairesi Başkanlığı Ders Notları, s.65.

Baharatlar: Yiyecek-içeceklere hoş koku ve tat veren, çeşniyi artıran, iştahı açan, sindirimi kolaylaştıran maddelere baharat denir. Tuz hariç tüm baharatlar bitkiseldir ve beş sınıfa ayrılır; yapraklar, meyveler, tohumlar, kökler ve kabuklar.⁷⁴

Baharatların maliyetler içindeki payı çok düşüktür. Ancak yiyecek-içeceklere tat ve lezzet vermesi bakımından önemlidir. Satın alınacak baharatların doğallığından emin olunmalıdır. Yıllık ihtiyaç miktarı olarak tek partide alınabilir.

2.6. İçecekler

İçecekler genel olarak alkollü ve alkolsüz içecekler olarak iki grupta değerlendirilebilir.⁷⁵ Bu ayrım aşağıda ayrıntılı olarak incelenecektir.

2.6.1. Alkollü İçecekler

Alkollü içecekler yapım süreci esnasında içilebilen alkol oluşumu gerçekleştirir, bu etil alkoldür. Diğer tip alkoller insan tüketimine uygun değildir. İçkilerin alkol miktarları da birbirinden farklıdır.⁷⁶

Alkollü içecekler genel olarak üç grupta toplanır: Birinci grupta, şarap gibi üzüm veya diğer meyvelerin sularının mayalanmasıyla elde edilenler, ikinci grupta, bira gibi tahıllardaki nişastanın şekere ve daha sonra da alkole dönüşmesi ile elde edilen içkiler, üçüncü grupta da bu tür alkollü sıvıların damıtılmasıyla elde edilen rakı gibi yüksek alkollü içkilerdir.⁷⁷

2.6.2. Alkolsüz İçecekler

Alkolsüz içecekler normal olarak mönülerde yer alan; kahve, çay, süt ve bunlar gibi içeceklerdir. Bu içeceklerin bazıları gazlı bazıları da gazsızdır. Gazlı içecekler soda, tonik ve gazozlardır. Gazsız olanlar ise, portakal suyu, elma suyu ve şeftali suyu gibi meyve sularıdır.⁷⁸

⁷⁴ Mühैया İZER, *Baharatın İzleri*, (İkinci Baskı), Redhouse Yayınevi, İstanbul-1997, s.VII.

⁷⁵ Paul R. DITTMER, Gerald G. GRIFFIN, a.g.k., s.310.

⁷⁶ Paul R. DITTMER, Gerald G. GRIFFIN, a.g.k., s.310.

⁷⁷ Ahmet SAPAZ, *İçki ve Kokteyl Rehberi*, İnkılap Kitabevi, İstanbul-1996, s.16.

⁷⁸ Paul R. DITTMER, Gerald G. GRIFFIN, a.g.k., s.315.

Alkolsüz içeceklerden meyve suyu ile meyve nektarı kavramları genellikle karıştırılmaktadır. "Meyve suyu; sağlıklı, taze, olgun veya soğukta muhafaza edilmiş bir veya birkaç çeşit meyveden yapılmış meyvelerin tipik özelliklerini gösteren sudur. Meyve nektarı ise; meyve suyu, meyve suyu konsantresi, meyve püresi veya bunların karışımına şeker veya bal ve su katılmasıyla elde edilir."⁷⁹

Son yıllarda yeni gündeme gelen sebze suları daha çok gelişmiş ülkeler tarafından üretilmektedir. Üretimi yapılan sebze suları ise domates suyu, havuç suyu, ıspanak suyu, kereviz suyu, kuşkonmaz suyu, kırmızı pancar suyu, lahana suyu ve sarımsak suyu gibi sebze suyudur.⁸⁰

Alkolsüz içecekler içerisinde içme suyu da oteller için önemli konulardan biridir. İstanbul'daki su kaynaklarından bazılarının kirlendiği yolundaki haberler, iklimlerdeki dengesizlikler ve nihayetinde çevre sorunları, suyun önemini büyük ölçüde artırmaktadır.⁸¹

3. GIDA GÜVENLİĞİ

Gıda güvenliği ve sağlık arasındaki ilişki oldukça karmaşık bir özellik göstermektedir. Gıdalar yeterli ve dengeli beslenme için gerekli besin öğelerini sağlarken, bunun yanı sıra gıda zehirlenmesine neden olabilecek risk faktörlerinin tüketicilere taşınmasına aracılık etmektedir. Gıda güvenliğinin sağlanması için gıdaların patojenik mikroorganizmaları ve onların toksinlerini hastalık yapacak miktarda taşıması gerekir.⁸²

Üretim, üretim koşulları, işleme, paketlenme ve süreçte kullanılan ekipmanların yüzeylerinin ve üretim alanının hijyenik olmaması, yasal olmayan katkı

⁷⁹ Resmi Gazete, tarihi: 9 Haziran 1998, sayısı:23367, Türk Gıda Kodeksi, s.112,113.

⁸⁰ Utku ÇOPUR, C. Ece TAMER, Sebze suyu üretimi ve beslenmemizdeki önemi, *Gıda Dergisi*, Dünya Yayınları, Sayı: 2000-10, Ekim-2000, s.86.

⁸¹ Su sorunu, konaklama işletmelerinin üzerinde hassasiyetle durduğu önemli yönetim sorunlarından biridir. Konaklama işletmelerinde su yönetimi konusunda ayrıntılı bilgi için bkz: David KIRK, *Environmental Management for Hotels/A Student Handbook*, Printed by Scotprint Ltd., England-1996, s.32.

⁸² Nurhan ÜNÜSAN, Birey ve Kurumlar Açısından Gıda Güvenliğinin Önemi, *HI-Tech/Hotel Restaurant Food Dergisi*, Sayı:43, İhlas Yayınları, Ağustos-2000, s.84.

maddelerinin kullanılmış bulunması, üreticilerin sağlık sorunları, nakliye depolama ve hatta servis süreçlerinde de bozulmalar fiziksel, kimyasal ve biyolojik kökenli olabilmektedir.⁸³ Bu nedenle gıda güvenliği konusu hükümetlerin üst düzeyde ele aldıkları konulardandır.⁸⁴

Gıda güvenliğinin sağlanması için devlete, tüketiciye ve endüstride yer alanlara önemli görevler düşmektedir ve uluslar arası kuruluşlar gün geçtikçe bu konuya daha fazla önem vermektedirler. Bu bağlamda ekolojik gıda, ekolojik tarım ve eko turizm gibi kavramlar dünya gündeminde yerini almıştır.

Ekolojik tarım, konvansiyonel tarım adı verilen geleneksel tarım uygulamalarına alternatif, pek çok avantajı olan bir uygulamadır. Sağlık ve çevrenin korunması adına yapılan çalışmalar sonucunda ekolojik tarım, doğanın doğal döngüsünü baz alan bir uygulama benimsenerek ve bu konuda örgütlenerek verimini artırmak suretiyle tüketiciye sağlıklı ürünler vermeyi amaçlayan bir uygulamadır.⁸⁵

Gıda güvenliğinde eğitimin önemi kesindir.⁸⁶ Eğitim ise devletin ve endüstride yer alan işletmelerin yetki ve sorumluluğundadır. Bu konuda devlet okullardaki eğitim öğretim faaliyetleri ile, kanun ve yönetmelikler hazırlayarak, denetim ve teşviklerle öğretici olurken, özel işletmelerin de hizmet içi eğitim faaliyetleri ile personelinin eğitmesi mümkündür.

1995 yılında Colorado'da yiyecek güvenliği eğitimine yardımcı olmak amacıyla video'da göstermek üzere eğitim dersleri vermesi için bir grup oluşturulmuş ve bunlar, temel yiyecek güvenlik mesajlarını öğretmek için ticari yiyecek-içecek hizmeti veren kuruluşlara dağıtılmıştır. Daha sonra yapılan gözlemler

⁸³ Enver BİLGİN, Güvenli Gıda, *HI-Tech/Hotel Restaurant Food Dergisi*, Sayı:42, İhlas Yayınları, Temmuz-2000, s.58.

⁸⁴ Ken SMITH, Pam SHILLAM, An Evaluation of Food Safety Training Using Videotaped Instruction, *Foodservice Research International*, Vol: 12, Number:1, Food&Nutrition Press. Inc., USA-2000, s.41.

⁸⁵ Semih ÖTLEŞ, Yeşim ATLI, Ekolojik Gıdalar ve Önemi, *Gıda Dergisi*, Sayı:2000-09, Dünya Yayınları, Eylül-2000, s.78.

⁸⁶ Ken SMITH, Pam SHILLAM, a.g.m., s.42.

yiyecek-içecek hizmeti veren işletmelerde çalışan ve yiyeceklerle direkt temasta bulunan işçilerin eğitim mesajlarını almadıkları sonucu ortaya çıkmıştır. Bunun sebebi ise birçok işletmede sadece yönetici konumundakilerin eğitilmiş oldukları ve bu yöneticilerin bildiklerini personele aktarmadıkları görülmüştür.⁸⁷

Gıda güvenliğinin zedelenmesi diğer bir ifadeyle gıda zehirlenmesine neden olan en önemli on faktör şunlardır: Çok önceden hazırlanma, oda ısısında bırakma, yetersiz soğutma, kontamine işlenmiş gıda, az pişirme, kontamine konserve gıda, çevreden kontaminasyon, çiğ gıda tüketimi ve yetersiz ısı derecesinde tutmadır.⁸⁸ Bu nedenlerin ortadan kaldırılması için üç konu önemlidir; bunlar, temizlik ve hijyen (sanitasyon), kritik noktaların kontrolleri ve gıdaların maruz kaldığı ısı dereceleri olarak sayılabilir. Bu konular aşağıda ayrıntılı olarak ele alınacaktır.

3.1. Temizlik ve Hijyen

Temizlik ve hijyen tam olarak aynı şeyler değildir. Normalde bir şeyin temiz olduğunu söylediğimizde onun hijyenik olduğunu da ima ederiz, fakat bazen hijyenik olmayan şeyleri de temiz olarak adlandırabiliriz. Örneğin bir tabak yıkandıktan sonra kahvaltıdan kalan yumurta lekesinden dolayı temiz görünmez fakat bu tabaktan yiyecek yemek tamamıyla hijyenik olabilir. Çünkü son durulamada bulaşık makinesinin sıcaklığı her türlü bakteriyi yok etmiştir. Bu yüzden temizlik malzemelerinin seçiminde, hem temizliği hem de hijyeni göz önünde bulundurmak gerekir.⁸⁹

Yiyecek-içecek hizmetlerinde hijyenin çok önemli bir yeri vardır. Besin hijyeni; herhangi bir besinin temizliği ve tümüyle hastalık etmenlerinden arınmış olması anlamına gelir. Diğer bir ifadeyle yenilen besinler kendilerini tüketen kişileri hasta etmemelidir.⁹⁰

⁸⁷ Ken SMITH, Pam SHILLAM, a.g.m., s.42.

⁸⁸ Roberts, D., Source of Infection: Food, in A Lancet Review: Foodborne Illness, waites, w.w. ve Arbthnott, J.P., (First Edition), Edward Arnold, London, s.31-37'den aktaran, Nurhan ÜNÜSAN, a.g.m., s.88.

⁸⁹ Lendal H. KOTSCHERVAR, Charles LEVINSON, a.g.k., s.514.

⁹⁰ Bahtiyar ÜNVER, Suna BAYKAN ve Diğerleri, *Besin Mikrobiyolojisi Temel Ders Kitabı*, Milli Eğitim Basımevi, İstanbul-1981, s.106.

3.2. Gıda Üretiminde Tehlike Analizi ve Kritik Kontrol Noktaları

Tehlike Analizi Kritik Kontrol Noktası (HACCP)⁹¹ kavramı ilk etapta yiyecek üretim sektöründe özellikle mikrobiyal kontrole önem veren kalite kontrolü için geliştirilmiştir⁹² ve “has-sip” şeklinde okunur.⁹³

HACCP, ilk olarak 1960’da uzayda her yemeği yemeden önce yiyecekleri kontrol etme zorunluluğunu ortadan kaldırmak amacıyla Pillsbury Şirketi ve Amerikan ordusu tarafından laboratuvarında iş birliği ile geliştirilmiştir.⁹⁴

Bu sistem yiyecek güvenliği ile ilgili potansiyel problemlerin önceden tespit edip, olası her tehlikeyi kontrol edecek yöntemleri uygulamaya koyar. HACCP sisteminin uygulama basamakları ise aşağıda sıralanmaktadır.⁹⁵

1. Potansiyel tehlikeli yiyecekler tespit edilir,
2. Hazırlama, saklama ve servisleri boyunca bu yiyeceklerin kritik kontrol noktalarının belirlenmesi için çalışma yapılır,
3. Kontrol prosedürleri oluşturulur ve kritik noktalar gözlemlenir,
4. Süreci yeniden düzenleme ve kontrolün devamı için gözleme yapılır,
5. Aksayan kritik noktalar için düzenleyici eylemler oluşturulur,
6. HACCP sistemini destekleyen etkin bir kayıt prosedürleri sistemi oluşturulur,
7. HACCP plan ve sisteminin işleyişini onaylayan prosedürler oluşturmaktır.

⁹¹ Marian C. SPEARS, *Food Safety, VNR's Encyclopedia of Hospitality and Tourism*, (Ed. By Khan, Olsan, Var), a.g.k., s.182.

⁹² HACCP'nin İngilizce açılımı, Hazard Effect Analyze of Critical Control Point'tir. Ayrıca Uğur GÖĞÜŞ, Et Sektöründe Hata Eleme Yöntemiyle Yüksek Mikrobiyel Kalite Temini, *Gıda Dergisi*, Sayı:2000-09, Dünya Yayınları, Eylül-2000, s.67’de HACCP’yi HEY (Hata Eleme Yöntemi) olarak Türkçe’ye çevirmiştir.

⁹³ Joan K. LOKEN, *The HACCP Food Safety Manual*, John Wiley & Son Inc. USA-1995, s.xx1.

⁹⁴ Roy BRIGGS, *Food Purchasing and Preparation*, (First Published), Cassel Wellington House, London-2000, s.27 ve Karla LONGREE, Gertrude ARMBRUSTER, *Quantity Food Sanitation*, (Fifth Edition), John Wiley & Sons, USA-1996, s.418.

⁹⁵ Joan K. KOKEN, a.g.k., s.1.

HACCP'nin en büyük avantajı tüm personeli olayın içine dahil etmesidir. Böylece insanlar sorumluluklarının farkına varır ve yiyecek-içecek güvenliği daha iyi bir şekilde sağlanır.⁹⁶

3.3. Gıdaların Hayat Seyrinde Isı Dereceleri

Gıdaların üretim ve tüketimi arasında geçen sürede maruz kaldığı sıcaklıkların hayati önemi vardır.⁹⁷ Bu gıdaların bozulmadan uzun süre saklanabilme ve güvenliğini yitirmemesi, nihayetinde başta sağlık, ekonomik ve diğer kayıpları ortadan kaldırır. Gıdaların depolama, hazırlama, üretim, bekletme ve servis sıcaklıkları değişiklikler göstermektedir.

İngiltere'deki sektör standartlarına göre:⁹⁸

- Soğuk yiyecekler : 5°C ya da altı
- Donmuş yiyecekler : -18°C ya da altı, dondurma dolabı ise
-5 ile -10 °C arasında olmalıdır.
- Sıcak yiyecekler : Pişirme: Minimum 75°C
Saklama: 63°C ya da üstü
- Güvenlik alanı : 5°C'nin altı veya 75°C'nin üstüdür.

Bazı soğuk taze yiyecekler, et, balık ve diğer deniz ürünleri gibi yiyecekler 0°C ile -2°C arasında soğutucuda muhafaza edilmelidir. Yiyecekler doğru depolama alanlarına da mümkün olan en kısa sürede taşınmalıdır.

4. YIYECEK-İÇECEK TEDARİKİNDE ETKİLİ OLAN HUSUSLAR

Yiyecek-içecek tedarikinde etkili olan hususların belli başlıları; yiyecek-içecek işleme ve saklama yöntemleri, işletmenin depolama ve stok politikası, piyasadan haberdar olmak için gerekli bilgilerin toplanması, temin edilecek malzemelerin ambalaj durumları ve hukuki hususları olarak sıralanabilir.

⁹⁶ Roy BRIGGS, a.g.k., s.27.

⁹⁷ Gıdaların özelliklerine, cinslerine ve diğer farklılıklarına göre buzdolabında, kilerde, derin dondurucuda ve özel işlemlerle bozulmadan saklanabilme kuralları ve süreleri konusunda daha ayrıntılı bilgi için bkz: Lendal H. KOTSCHEVAR, Charles LEVINSON, a.g.k., s.669.

⁹⁸ Roy BRIGGS, a.g.k., s.25.

4.1. Yiyecek İşleme ve Saklama Yöntemleri

1900-1999 yılları arasında yiyeceklerle ilgili, sosyal, ekonomik ve bilimsel önemli gelişmeler olmuştur. 1939 yılında İngiltere'deki evlerin %2'sinde buzdolabı vardır ve bu oran 1979'a kadar %40'ın üzeri çıkmıştır.⁹⁹ Bunun nedeni ise yiyecekleri daha sağlıklı saklama ve tüketebilmektir.

Günümüzde yiyecekleri korumada kullanılan belirli teknikler silsilesi vardır. Kullanılan bu teknikler sayesinde mikro-organizmaların gelişimi engellenir. Bu teknikler; sıcaklığın düşürülmesi, su aktivitesinin azaltılması, PH'nın azaltılması, oksijenin alınması, değiştirilmiş havalı paketleme, koruyucuların ilave edilmesi, mikro yapıların kontrolü, ısıtma, paketleme ve aseptik işlemdir.¹⁰⁰

4.1.1. Derin Dondurma

Dondurma işlemi tazeye en yakın uzun süreli gıdaları muhafaza tekniğidir. Yiyecekler çiğ olarak veya pişmiş olarak dondurulabilir. Dondurma işleminin en az -18 °C'de yapılması gerekir ve donmuş olarak temin edilen yiyecekler aynı ısı derecesinde saklanmalıdır.¹⁰¹

Derin dondurucuların sarf ettiği enerji diğer soğutuculara göre daha fazla olduğundan maliyetleri yükseltmektedir. Bu nedenle hangi yiyeceklerin donmuş olarak temin edileceği ve derin dondurucuların ne zaman kullanılacağı maliyet hesaplamalarını gerektirir.

4.1.2. Kurutma

Kurutmada amaç su aktivitesi değerini belirli bir değerin altına indirmek suretiyle gıdayı, mikrobiyolojik ve kimyasal değişimlere karşı dayanıklı hale

⁹⁹ R.W. WELCH, P.C. MITCHELL, Food Processing: a Century of Change, *British Medical Bulletin*, 56(No.1), UK-2000, s.1,2.

¹⁰⁰ Grahame W. GOULD, Preservation: Past, Present and Future, *British Medical Bulletin*, 56(No.1), UK-2000, s.86. Gıdaları İşleme Teknikleri Konusunda bkz: R. W. WELCH, P.C. MITCHELL, a.g.m., s.6-10.

¹⁰¹ Mehmet PALA, Gıda Teknolojisinde Son Gelişmeler ve Türkiye'deki Uygulamaları, "Gıda Sanayi Kongresi, 13-15 Kasım 1991", TMMOB Ziraat Mühendisleri Odası, Ankara-1991. s.293 ve Nevzat ARTIK, Mutfağımızın Yeni Konuğu: Dondurulmuş Gıdalar, *TSE Tüketici Bülteni*, Sayı:92, Ankara-1996, s.2.

getirmektir.¹⁰² Etler, sebze ve meyveler, kuru gıdalar ve diğer bir çok gıdalar doğada ve teknoloji kullanılarak kurutulmaktadır.

Kuru besinler satın alındıktan sonra bez torbalar içinde kuru (nem oranı düşük) bir yerde saklanır. İri tuz ekleme nemi çekeceğinden küflenme ve böceklenmeyi önler. Deniz kenarı gibi nemli alanlarda ise iyi kurutulmuş bu besinleri naylon torbaya¹⁰³ veya hava geçirmeyen kaplara koyup muhafaza etmek gerekir.

Kuru gıdaların satın alınırken iyi kurutulmuş olmasına, farklı cinslerin karıştırılmamış olmasına, temizliğine ve daha önce denenmiş marka ve ürünlerin alınmasına dikkat edilmelidir. Şayet yeni türler satın alınacaksa önce numune alıp deneme üretimi yapılmalıdır.

4.1.3. Dumanlama (Füme)

Et ve balıklar dumanlanarak¹⁰⁴ mikropların dış yüzeylerinde çoğalmalarına engel olunur.¹⁰⁵ Bunlar füme olarak adlandırılır. Füme etler konaklama işletmenin mönülerinde sıkça yer alan mönü zenginliği açısından önemi olan gıdalardandır.

Dumanlama yapılmadan önce, çoğunlukla et ve balıklar bir hafta kadar salamura bekletilir. Daha sonra sıcak bir yerde 24 saat asılarak biraz kurutulur. Sonra özel fırınlarda dumanlanır. Dumanlama için sert ağaç tahtası veya talaşı kullanılır. En iyisi kayın ağacı ve ak gürgendir. Çam ve madenler bu iş için kullanılmaz. Bu usulde dumanlanan etler daha sağlıklı ve lezzetli olurlar, ayrıca renkleri de daha güzel görünür.¹⁰⁶

¹⁰² Adnan ÜNLÜTÜRK, Fulya TURANTAŞ, *Gıda Mikrobiyolojisi*, İkinci Baskı, Mengi Tan Basımevi, İzmir-1999, s.208. İlgili eserde dondurma yönteminden kurutma yöntemi olarak bahsedilmektedir, s.208.

¹⁰³ Ayşe BAYSAL, *Genel Beslenme*, a.g.k., s.160.

¹⁰⁴ Dumanlama işlemi; "Kür edilmiş ve tütstülenmiş türünler" şeklinde de tanımlanmaktadır. Ayrıntılı bilgi için bkz: Deniz GÖKTAN, *Gıdaların Mikrobiyal Ekolojisi*, Cilt.I, Et Mikrobiyolojisi, Ege Üniversitesi Basımevi, İzmir-1990, s.137.

¹⁰⁵ Haşim ARAS, a.g.k., s.277.

¹⁰⁶ Haşim ARAS, a.g.k., s.278 ve Metin DERELİ, a.g.d.n., s.64.

4.1.4. Modifiye Atmosferde Paketleme (MAP)

Bu sistemde gıdalar strafor tabakalarda şeffaf stres filmlerle ve özel makinelerde paketlenmektedir. Oksijene hassas olan, taze etler, taze peynirler ve unlu mamullerde kullanılmaktadır. “MAP gıdalara bozulmaya sebep olan bakterilerin çoğalmasını yavaşlatmak raf ömrünü¹⁰⁷ ikiye katlar.¹⁰⁸ Kontrollü atmosferde muhafaza veya modifiye atmosferde ambalajlama tekniklerinin uygulanması gıdaların tazeliklerinin daha uzun süre korunmasında giderek artan bir uygulama alanı bulmaktadır.¹⁰⁹

4.1.5. Mayalandırma (Fermantasyon)

Fermantasyon, yüksek moleküllü maddelerin özellikle karbonhidratların mikroorganizmalar¹¹⁰ tarafından daha küçük moleküllü maddelere parçalanmasıdır. Alkollü içkiler, sirke, turşu,¹¹¹ süt ürünleri, et ürünleri ve ekmek gibi ürünler fermente ürünlerdir. Görüldüğü gibi gıdaların önemli bir bölümünü mikrobiyal faaliyetler sonucu üretilen fermente ürünler oluşturmaktadır. Fermente gıdaların raf ömrü aynı gıdaların üretiminde kullanılan ham maddelerin raf ömründen çok daha uzundur. Buna ilaveten bu gıdaların fermantasyonunda rol oynayan mikroorganizmalar özellikleri ile ilişkili olarak karakteristik bir tat ve aromaya ve vitamine de sahiptirler.¹¹²

4.1.6. Diğer Yöntemler

Rekabet koşulları ve teknolojiadaki gelişmeler gıda işletmelerini araştırma ve geliştirmeye daha fazla zorlamaktadır. Gıda üreticileri ve pazarlamacıları gıdaların işleme ve saklama yöntemleri konusunda yeni gelişmeleri takip etmektedirler. Uluslar arası standart kuruluşlarının belgelerini alma, ambalajlama ve paketlemelerdeki değişiklikler ve ekolojik gıdaların gündeme gelmesi önemli değişikliklerdir. Gıda işleme ve muhafaza yöntemlerinin diğerleri ise, minimal

¹⁰⁷ Raf Ömrü: Ürünün üretici firma tarafından etiketinde garanti edilen saklama, dağıtım ve kullanım süresine denir. Ayrıntılı bilgi için bkz: Ömer Faruk SAĞLAM, “Stabilite ve Raf Ömrü” *TSE Standart Dergisi*, Sayı:460, Nisan-2000, s.72.

¹⁰⁸ Grahame W. GOULD, a.g.m., s.89.

¹⁰⁹ Adnan ÜNLÜTÜRK, Fulya TURANTAŞ, a.g.k., s.211.

¹¹⁰ Fermantasyon Teknolojisinde Kullanılan Mikroorganizmalar, İ. TÜRKER’in a.g.k.’de mayalar, bakteriler ve küf mantarları olarak üç bölümde guruplandırılmaktadır.

¹¹¹ İsmet TÜRKER, *Fermantasyon Teknolojisi*, Cilt I, Ankara Ün. Basımevi, Ankara-1973, s.1,47.

¹¹² Adnan ÜNLÜTÜRK, Fulya TURANTAŞ, a.g.k., s.303,447.

işlenmiş gıdalar, coating, genetik yapıda değişiklik, hızlı dağıtım sistemi kontrollü atmosferde depolama, çok katlı plastik ambalajlarda konserve üretimi (retort-pouch), vakum altında muhafaza (sous vide), ışınlama ve diğerleridir.¹¹³

4.2. Ambalajlama ve Etiketleme

Ambalajlama, ürünün içeriğini ve çevresini koruyan taşıma depolanmasını, satışını, kullanılmasını kolaylaştıran ilerde kısmen veya tamamen atılabilecek veya geri dönüşlü bir malzemeyle kaplanması, sarılması, örtülmesi ya da birleştirilmesidir.¹¹⁴

Ambalajlamanın çağdaş fonksiyonları beş guruba ayrılmaktadır. Bunlar; koruyuculuk, kolaylık, tutundurma, fiyat ayarlama ve anlaşmazlıkları önleme¹¹⁵ şeklinde sıralanabilir.

Ambalajlamaların etiketlenmesi, ambalajın içerdiği ürünün özellikleriyle ilgili bilgilerin ambalajdan ayrı üstüne yapıştırılan, bağlanan veya tutturulan etiketler üzerinde dayanıklı ve bozulmayacak şekilde bulunan yazı ve işaretlerle gösterilmesi işlemidir.¹¹⁶

Genelde gıda etiketinde bulunması istenen bilgiler aşağıdaki gibi özetlenebilir:¹¹⁷

- Gıda maddesinin ismi,
- İşlemede kullanılan gıda katkı maddeleri,
- Net ya da asgari miktar,
- Gıdayı üreten, ambalajlayan, ihraç ya da ithal eden veya satışını yapanın adı ve adresi,

¹¹³ Mehmet PALA, a.g.m., 13-15 Kasım 1991, Gıda Sanayi Kongresi, Ankara, s.292. Sayılan gıda işleme ve muhafaza yöntemlerinden ışınlama yöntemi, 06 11 1999 tarih ve 23868 (asıl) sayılı Resmî Gazetede Gıda İşnlama Yönetmeliğinin yayınlanmasıyla yaygınlaşması söz konusudur. Konu ile ilgili ayrıntılı bilgi için bkz: a.g.r.g. ve Osman ERKMEN, Kaliteli ve Güvenli Gıda Üretimi İçin İşnlama Yöntemi, *Gıda Dergisi*, Sayı:2000-02, Şubat-2000, s.58.

¹¹⁴ Ömer Baybars TEK, a.g.k., s.372.

¹¹⁵ Ömer Baybars TEK, a.g.k., s.372.

¹¹⁶ Ömer Baybars TEK, a.g.k., s.376.

¹¹⁷ Gökhan KAVAS, Özer KINIK, Gıdaların Etiketlenmesi ve Etiket Standartlarına Uygunluğun İncelenmesi, *Gıda Dergisi*, Sayı:2000-10, Dünya Yayınları, Ekim-2000, s.79.

- Ticarete çıkarılan ya da çıkarılan ülkenin adı,
- İmal tarihi ya da son kullanma tarihi,
- Soğukta ya da belirli koşullarda muhafaza yöntemleri,
- Gıda maddesinin kalitesini belirlemek üzere “Extra” gibi derecelendirme ifadeleri,
- Özel gıdalar için bulunan ve standartlarda belirtilen ifadeler,
- Radrasyona tabi tutuldu ise buna dair bilgiler,
- Tüketiciyi herhangi bir şekilde yanıltmayan ya da aldatmayan resim ve işaretlerdir.

Satın alma işlemlerinde gıdaların ambalaj ve etiketlerin fonksiyonlarına hassasiyetle özen gösterilmelidir. Örneğin, çok miktarlarda kullanılacak bir yiyeceğin 1/2 kg veya 1/1 kg’lık küçük paketlerde alınması hem zamanı verimli kullanma, hem de ekonomiklik açısından uygun değildir.

Ambalaj etiketlerde yer alan önemli unsurlardan biri de çizgi kod (barkod) sistemidir. “Barkod teknolojisi” gerçek zamanlı bilgi toplama ve kullanmayı sağlamaktadır. Üretimde, hammaddelerin proses safhalarının ve bitmiş mamullerin yönlendirilmesi otomasyonunda kullanılmaktadır. Barkod, depoda, yüklemede, siparişlerin hazırlanmasında, birleştirilmesinde, sevk işlemlerinde,¹¹⁸ teslim alma ve satış işlemlerinde işleri hızlandırmaktadır.

Çubuk kod sisteminin üreticiye, toptancıya, perakendeciye ve tüketicilere sağladığı yararları vardır.¹¹⁹ Konaklama işletmelerinin de bu son derece önemli olan avantajlarından yararlanması işletmenin temel amaçlarına ulaşması açısından önemlidir.

¹¹⁸ Mustafa BALCI, Design and Implementation of A Bar Code Based Purchasing, Production and Dispatching System, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi, İstanbul-1995, s.1.

¹¹⁹ Ömer Baybars TEK, a.g.k., s.383 ve ayrıca Gökhan KAVAS, Özer KINIK, a.g.m., s.81.

4.3. Bilgi Toplama

Tedarik yöneticilerinin mevzuatta yeni geliştirilen ürünlerle tedarikçilerle rakip firmaların mevcut uygulamaları ve planları ile müşterilerle ilgili gerekli olan haber ve bilgilere zamanında ulaşabilmeleri gerekmektedir.

Gerek mal, gerekse hizmet üretiminde kullanılan bilgi, pahalı bir maliyet unsuru olmaktadır. Bilgiye ulaşma konusunda yönetici ve personelin eğitimi gerekir. Bilgili olunması gereken önemli hususlardan biri de iletişimdir. Bilgiye ulaşmak için iletişim araçlarının en etkili şekilde kullanılması gerekir. Bu iletişim araçlarının en önemlilerinden biri de internet olmaktadır. Bilgilerin derlenmesi ve saklanması ve gerektiğinde tekrar ulaşılabilmesi bu sayede daha kolay olabilmektedir.

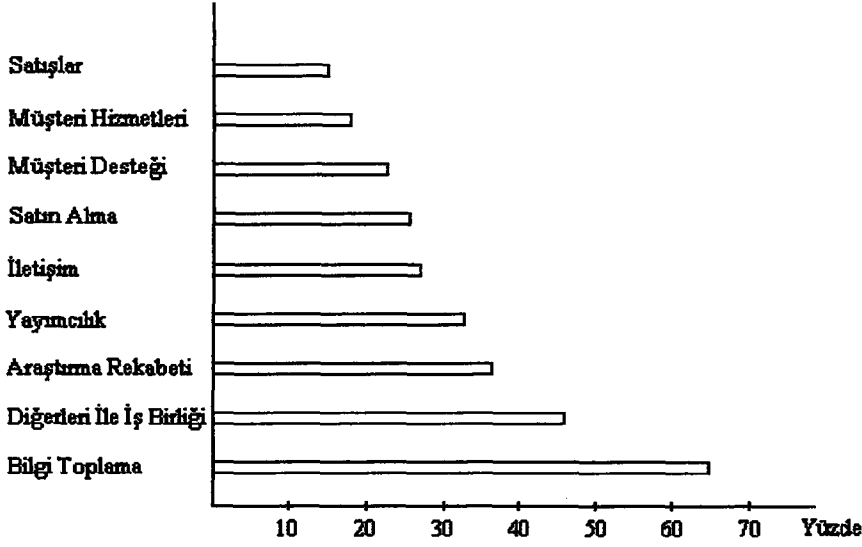
İnternet kanalı ile bilgisayar kullanıcıları ağında oluşturulan bilgiler çok hızlı bir biçimde büyümektedir. Her gün bu ağa çok çeşitli konularla ilgili, hayali bile çok güç boyutlarda olan yeni bilgiler veya kaynaklar eklenmektedir. Bu yeni bilgiler, metin yazıları, rakamsal veriler, grafikler, ses ve görsel araçlar vs. gibi değişik biçimlerde olabilmektedir.¹²⁰

İnternetin kullanım alanları ve amaçları konusunda ABD Ticaret Bakanlığının verilerine göre %70'lik oranla internetin en fazla bilgi toplama amacıyla kullanıldığı aşağıdaki grafikte görülmektedir.¹²¹

¹²⁰ Levent SEZAL, İnternet ve İnternetin Temel Boyutları, *TSE Standart Dergisi*, Sayı:642, Haziran-2000, s.123.

¹²¹ ABD Ticaret Bakanlığı, (<http://www.doc.gov.tr>)'den aktaran, Levent SEZAL, a.g.m., s.123.

Grafik : İnternetin Kullanım Alanları ve Amaçları



Kaynak: ABD Ticaret Bakanlığı, <http://www.doc.gov.tr> 'den aktaran Levent SEZAL, İnternet ve İnternetin Temel Boyutları, *TSE Standart Dergisi*, Sayı:462, Haziran-2000, s.125.

Satın alma yöneticilerinin faydalanabileceği diğer bilgi kaynakları ise; reklamlar, gazeteler, dergiler, broşürler, kataloglar ve ulusal veya uluslar arası fuarlardır. Satıcı firmaların tanıtım faaliyetleri de önemli bilgi kaynaklarıdır.

4.4. Depolama ve Stok Politikası

Yiyecek-içecek satın alma işlemi teslim almadan sonra depolama işlemi takip eder. Burada işletmenin depo kapasitesi, hangi maddelerin hangi depolarda ve ne miktarlarda muhafaza edileceği gibi bir çok hususun planlanması gerekmektedir.

Stok politikası ise bir malın tüketim hızıyla eldeki veya siparişe bağlanmış bulunan stok miktarı arasındaki oranla ilgilidir.¹²² Yiyecek-içeceklerin stabilite ve raf ömürlerinin birbirinden farklı olması depolama ve stok miktarlarını etkilemektedir.

Hangi stok politikasının uygun bir politika olduğu hakkındaki soruya, eldeki nakit miktarına göre de cevap vermek gerekmektedir. “Çok fazla” veya “çok az”

¹²² Bilgi toplama ve satın alma faaliyetleri konusunda satın alma müdürlerinin görüşleri ile ilgili bkz: Hülya AKYURT, Otellerde Satın Alma İpuçları..., *Gastronomi/Yiyecek İçecek ve Otel Ekipmanları Dergisi*, Boyut Yayın Grubu, Sayı:2000-02, İstanbul-2000, s.32.

yada “kötü” bir şekilde dengelenmiş stoklardan sakınmak gerekir. Zira bunlar çok pahalıya mal olurlar. Stok miktarları, muhtemel fiyat yüklemeleri nedeniyle maliyet yükselmesi gibi bir tehlikeye karşı düşük tutulabilir. Kısacası stokların maliyeti son derece önemli bir konu olarak ortaya çıkar.¹²³

4.5. Gıda Mevzuatı

Yakın zamana kadar, bilimsel ve teknolojik ilerlemelerden yoksun bir mevzuat, etkin olmayan bir şekilde çeşitli organizasyonlar tarafından uygulanmaktaydı. Bu durum, pek çok gıda problemine neden olmakta ve aynı zamanda bilimsel ve teknolojik gelişmelere uygun yaklaşımlara izin vermemekte idi. Bu nedenle, son yıllarda Türkiye’deki mevcut gıda sisteminin daha etkin bir hale getirilmesi amacıyla yeni bir gıda mevzuatına yönelinmiştir. Bunun sonucu ülkede etkin bir gıda sistemi yerleştirme çabaları ortaya çıkmıştır.¹²⁴

Dünya Ticaret Örgütü (WTO), Sağlık ve Bitki Sağlığı Anlaşması (SPS)’nin gereklerini yerine getirmek ve aynı zamanda Avrupa Birliği (AB) ile Gümrük Birliği sonucu mevzuat çalışmaları önem kazanmıştır. Bu çerçevede ülke şartları da göz önünde bulundurularak, Kodeks Alimentarius Komisyonu (CAC), AB, Amerika Gıda ve İlaç Dairesi (FDA), Gıda ve Tarım Organizasyonu (FAO) gibi uluslar arası mevzuat incelenerek temel bir yasa çalışması yapılmıştır. Bunu müteakip 1995 yılında 560 Sayılı “Gıdaların Üretimi, Tüketimi ve Denetlenmesine Dair” KHK (Kanun Hükmünde Kararname) çıkarılmıştır.¹²⁵ 560 sayılı KHK ile ülkemizde yıllardır yaşanan gıda kontrol kargaşası da yok edilmeye çalışılmış, bu konudaki yetkili merci sayısı sekizden üçe indirilmiştir. Bu kurumlar, Tarım ve Köyişleri Bakanlığı, Sağlık Bakanlığı ve Belediyelerdir.^{126 127}

¹²³ Murad Yavuz GÖK, a.g.k., s.54.

¹²⁴ Abdi KARACABEY ve Diğerleri, Politikaları Sürekli Güncelleyen, Yeniliklerin Anında Uygulanabildiği/Gıda Mevzuatında Yeni Oluşum Sorunları ve Çözümleri, *TSE Standart Dergisi*, Sayı:465, Eylül-2000, s.64.

¹²⁵ Abdi KARACABEY ve diğerleri, a.g.m., s.64.

¹²⁶ Muammer KAYAHAN, Gıda Mevzuatının Türkiye’de Gelişimi, İrfan YAZMAN (Hazırlayan), Gıda Mevzuatı ve Uygulamada Karşılaşılan Sorunlar, TES-AR Yayınları, No.27, Ankara-1998, s.7,8.

¹²⁷ Amerika ve Avrupa Topluluğu Ülkelerinin Gıda Mevzuatı konusunda ayrıntılı bilgi için bkz: Aydın ÖZTAN Gıda Mevzuatının Esasları ve Dış Ülkelerde Gıda Mevzuatı, İrfan YAZMAN (Yayına Hazırlayan), a.g.k., s.11.

28 Haziran 1995 tarihinde 22327 sayılı Resmi Gazete’de “Gıdaların Üretimi, Tüketimi ve Denetlenmesine dair 560 sayılı Kanun Hükmünde Kararname” yayınlanmış ve sonrasında bu KHK’ye dayanılarak çıkarılmış, yönetmelik, kodeks ve tebliğler yayımlanmıştır.¹²⁸



¹²⁸ <http://www.basbakanlik.gov.tr>. İlgili KHK ve yönetmelik, kodeks ve tebliğlerin tarihleri, sayıları ve adları için bkz: Ek 1. Gıda Mevzuatı İle İlgili Son Değişiklikler.

III. BÖLÜM

KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE

YİYECEK VE İÇECEKLERİN TEDARİKİ

1. YİYECEK-İÇECEK TEDARİK POLİTİKASI

Politikalar, işletmenin her kademesindeki amaçların gerçekleştirilmesiyle, kullanılacak araçların ve ortaya konulacak hareket tarzlarının seçilmesiyle ilgilidir. Ancak politikalar, amaçlara ve araçlara sınırlar çizer. Bu sınırlar, yöneticiye karşılaştığı durumla ilgili olarak karar almada yardımcı olur. Örneğin, satın alma kararını verirken, en iyi kaliteden fiyatı düşük olanı tercih etme politikası; tekliflerin öncelikle kalite açısından sınıflandırılmasını ve en üst sıradaki mamulden en düşük fiyatta olanının alınmasını gerektirir.¹²⁹

Politikalar, işletme içinde örgütün her kademesinde yer alır ve temel şirket politikalarından bölüm politikalarına uygulama alanlarına ve en küçük birimlere kadar sıralanır. Ayrıca politikalar fonksiyonel olabilir veya belirli bir proje için seçilebilir.¹³⁰

Konaklama işletmelerinin büyüklüklerine, türlerine ve kuruluş yerlerine göre sahip olduğu yiyecek-icecek bölümleri vardır. Bu bölümlerin işlemlerini en iyi şekilde yürütmeleri için de birimler bazında politikalar geliştirilmelidir. Bu politikalardan biri de yiyecek-icecek tedarik politikası olmalıdır.

Konaklama işletmelerindeki en önemli sorunlardan biri de satın almalarda yaşanmaktadır. Bunlar; rüşvet, gizli komisyonlar, hatalı indirimler ve istenilen malın temini gibi süregelen sorunlar olarak sayılabilir.¹³¹

Satın alma elemanları para harcama konusuyla görevli olduklarından görevi kötüye kullanma imkanı sahiptirler. Bu nedenle konu ile ilgili politikaların

¹²⁹ Ömer DİNÇER, *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, a.g.k., s.21.

¹³⁰ Ömer DİNÇER, *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, a.g.k., s.21.

¹³¹ Paul CULLEN, a.g.k., s.141.

hassasiyetle belirlenmesi gerekir. Hiçbir personel ya da yönetici, tedarikçiden ne şekilde olursa olsun hiçbir hediye, para, komisyon kabul etmemelidir. Eğer istisnalar var ise, değeri düşük hediyelerin kabul edilmesi (reklam amaçlı kalem, şapka vb) açık bir şekilde ifade edilmeli ve sıkı bir şekilde kontrol edilerek kabul edilmelidir.¹³²

Günümüzde satın alma kayıtlarının elektronik olarak tutulması kayıp ve fireler konusundaki sorunların engellenmesini sağlamaktadır. Bu sayede fiyatların, miktarların ve diğer verilerin daha kolay karşılaştırılması söz konusu olmaktadır. Ancak yine de, en uygun fiyata en iyi ürünün elde edilmesi, yeterli mal stoğunun sürekliliğinin sağlanması ve gelen malların kontrol edilmesi konularında politikaların belirlenmesi ve uygulanması gerekmektedir.¹³³

Yiyecek-içecek tedarik politikasının önemli bir kısmı da satın almalarından doğan borç-alacak ilişkileri ile ilgilidir. Bu da ödeme politikalarının geliştirilmesini ve belirlenmesini gerektirmektedir. İşletmeler ellerindeki parayı da değerlendirdiklerinden borç ödemelerini mümkün olduğu kadar geç ödeme eğilimindedirler.

Ödeme politikalarının temel hedefleri şunlardır:¹³⁴

- Faturalar, ne çok erken ne de çok geç ödenmelidir,
- Paranın mümkün olduğunca uzun elde tutulması,
- Alacakların mümkün olan en kısa zamanda toplanması gerekir.

2. YİYECEK-İÇECEK TEDARİK PLANLAMASI

Toplu karar süreci olarak ifade edilen planlama süreci, geniş anlamda gelecekteki payların saptanabilmesi için alınan yönetim kararlarına dayanır. Tespit edilen veya tahmin edilen ihtiyaç ve bunun plan dönemi içerisindeki zamansal dağılımı, tedarik programının planlamasının esasını teşkil eder. İhtiyacın zaman

¹³² Paul CULLEN, a.g.k., s.142.

¹³³ Paul CULLEN, a.g.k., s.142.

¹³⁴ Jaksa Jack KIVELA, *Purchasing for the Hospitality Industry*, Edvard Arnold Pty. Ltd., Australia-1989, s.83.

içindeki dağılımı her bir zaman biriminde kullanılan faktörlere göre üretim sahasının talebini belirler.¹³⁵

Konaklama işletmelerinde yiyecek-içecek üretimi gerekli olan malzemenin tedarik zamanlaması ve hangi yiyecek-içecek için hangi malzemelerin temin edileceğinin belirlenmesi gerekir. Temin edilecek malzemelerin zamanlaması ve miktarlarının belirlenmesinde parasal değerlerinin yanında stok politikası ve möntüler göz önüne alınmalıdır.

Yiyecek-içecek tedarikinde etkili olan hususlar¹³⁶ tedarik planlamasının temelini oluşturmaktadır. Planlama çalışması açısından aşağıdaki form örnek teşkil etmektedir.

Tablo 1: Tedarik Edilecek Yiyeceklerin Belirlenmesi

Tedarik Şekli	Çorba	Makarna	Yumurta	Sebze	Patates	Et	Kümes Hayvanları	Şifalı Bitkiler	Baharat	Balık	Kek Hamur isi	Sos	Süt Ürünleri
Konserve	x	x		x	x	x	x			x	x	x	x
Donmuş		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		x
Kurutulmuş	x	x	x	x	x			x	x			x	
Salamura			x	x								x	
Hazırlanmış				x	x								
Vakum				x	x	x	x					x	

Kaynak: JONES, Ursula. NEWTON, Shirley. *Hospitality and Catering : a closer look*, The Bath Press, England-1997, s.234.

Yiyecek-içecek ihtiyaçları belirli zaman aralıkları içerisinde tüketilecek maddelerin miktarlarını verir. Bu zaman aralıkları için gerekli olan miktarlar saptanır. Teklif edilen fiyatlar incelenir, avantaj ve dezavantajlar belirlenir. Ayrıca hangi maddelerin hangi zamanlarda temin edileceği programlanmalıdır.

¹³⁵ Murat BİRKAN, a.g.t., s.13.

¹³⁶ Yiyecek-içecek tedarikinde etkili olan hususlardan s.34'te bahsedilmektedir.

3. SATIN ALMA

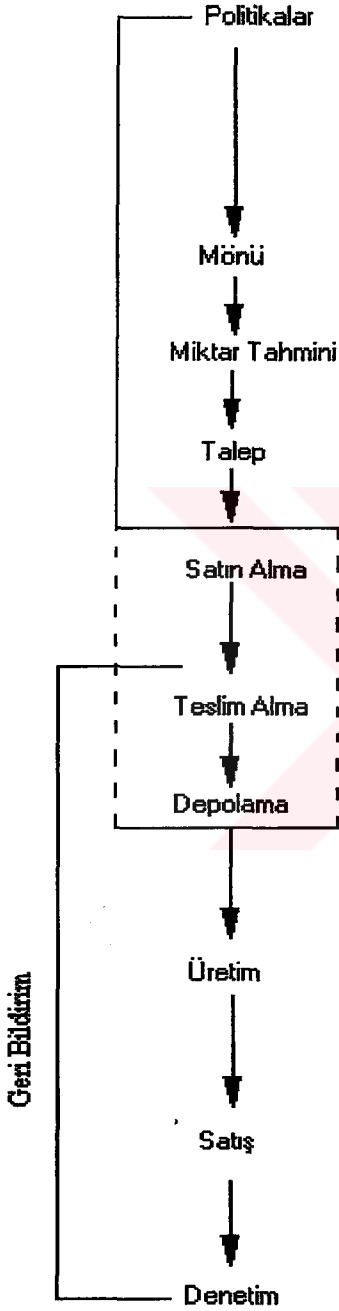
Satın alma, konaklama işletmelerinin yiyecek-içecek hizmetlerini sunabilmeleri için gerekli olan maddelerin tedarik yöntemidir. “Satın alma yiyecek-içecek üretiminin amaçlara uygun olarak gerçekleştirilmesini etkileyecek önemli faktördür”.¹³⁷ Ayrıca satın alma işlemi işletmede yapılacak olan yiyecek maliyeti kontrolü sürecinin temelini oluşturmaktadır. Kalitesiz ve yüksek fiyatlarla satın alınan herhangi bir yiyecek maddesi üretim aşamasında verimli bir şekilde değerlendirilemeyeceği gibi sonuçta yiyecek-içecek maliyet yüzdesinin de yüksek çıkmasına yol açabilecektir.¹³⁸

Yiyecek-içecek hizmetleri için gerekli olan satın alma faaliyetleri işletme içindeki ayrı bir birim olarak oluşturulan satın alma departmanı tarafından işletme politikaları ve planlar çerçevesinde aşağıdaki şekilde yürütülür.

¹³⁷ Ahmet AKTAŞ, *Ağırlama Hizmet İşletmelerinde/Yiyecek ve İçecek Yönetimi*, Eren Ofset, Antalya-1995, s.133.

¹³⁸ Metin KOZAK, *Otel İşletmelerinde Verimlilik Açısından Yiyecek-İçecek Maliyet Kontrolünün Sağlanması*, *Verimlilik Dergisi*, Sayı: 1995/3, MPM Yayını, Ankara-1995, s.115.

Şekil 3: Satın Alma Fonksiyonu



- Hangi Pazar diliminin amaca uygun olduğu kararlaştırılır.
- Satın almalar için ödenebilecek fiyatların kararlaştırılması.
- Satın alınacak malzemede kalitenin belirlenmesi.
- Müşterilerin arzu edecekleri malzemelerin kararlaştırılması.
- Satın alınacak miktarın belirlenmesi.
- Her bir birimden gelecek talepleri gösterebilmesi.
- Satıcıların seçilmesi, kontratların hazırlanması, satın alınacak miktarlar ve özelliklerin her bir malzeme bazında tespiti.
- Satıcıların sürekliliğinin temini.
- Kalite ve kantite kontrollerinin yapılması.
- Her bir malzeme için uygun depolama şartlarının oluşturulması.
- Stok kayıtlarının tutulması.
- Malzemelerin güvenliği.
- Uygun stok seviyesi.
- Depodan çıkışların doğruluğu.
- Satın alınan malzemelerin hazırlanması.
- Elde edilen ürünlerin en uygun satış fiyatı ve maliyetinin tespiti.
- Her bir satış biriminden elde edilen sonuçların performansının ölçülmesi.
- Bilgilerin yönetime geri bildirim.

Kaynak: Bernard DAVIS, Andrew LOCKWOOD, Sally STONE, *Food&Beverage Management*, William Heinemann Ltd., London-1986, s.121.

Satın alma departmanının etkili satın alma işlemini gerçekleştirebilmesi için dört “Ne” olarak adlandırılan Ne?, Ne zaman?, Nerede?, Niçin? Sorularının cevaplarını iyi vermeleri gerekmektedir.¹³⁹

Ne ?

Satın alma departmanı veya müdürü işletmenin ne kadar ve ne tür malzemeye gereksinim duyduğunu bilebilmelidir. Satın almanın gerçekleşmesi için işletmede uygulanan mönü ve reçetelerin ne olduğunun bilinmesi ona uygun malzemenin alımını kolaylaştıracaktır.

Ne Zaman ?

Malzemeye ne zaman gereksinim duyulduğunun bilinmesi demek onun ne zaman servis edileceği ve ne kadar süre depolanacağı demektir. Şayet gıdalar ön hazırlık aşamasından çok önce satın alınırsa bozulma söz konusu olacağından para israfı demektir.

Nerede ?

Yiyeceklerin nereden alınacağı, nerede depolanacağı ve depolardan alındığında nereye gideceği konuları satın almada cevaplanması gereken en önemli sorulardır.

Niçin ?

Malzemelerin hazırlanması düşünülen mönü için gerekli olduğu bilincinden hareketle satın alınmalıdır. Ayrıca, satın alınan gıdaların kalitelerinin belirlenmesinde niçin sorusunu sormalıdır.

3.1. Satın Alma Departmanı

Konaklama işletmelerinin tedarik faaliyetleri satın alma departmanı tarafından gerçekleştirilir. Satın alma, işletmelerin genel müdürüne doğrudan bağlı

¹³⁹ Ahmet AKTAŞ, a.g.k., s.136.

olan ve olması gereken departmanlarından biridir ve üst yönetimin üzerinde hassasiyetle ele alması gereken önemli konular arasında yer almaktadır.

Tedarik bölümünün amaçları şunlardır:¹⁴⁰

- İşletme planlarına uygun olarak ürün ve malzeme temininin sürekliliğini sağlamak,
- İstenilen kalite düzeyi ve üzerinde ürün ve malzemeleri mümkün olan en düşük maliyetle temin etmek,
- Uygun ve dürüst satıcıları belirlemek.

3.1.1. Satın Alma Personeli

Satın alma departmanının faaliyet ve işleyişi için yeterli sayıda ve nitelikte yetkili yönetici ve diğer memurlar tayin edilmektedirler. Bu ekip tedarik bölümünün amaçlarına ulaşabilmesi için yetki ve sorumluluklarının bilincinde olarak çalışmalıdır.

Satın alma operasyonu sürekli olarak kendini yenileyen ve bilgilerini ve becerilerini artıran ve işletme içinde satın alma işlevini daha ileri düzeye ulaştırabilen, kaliteli, profesyonel elemanlara ihtiyaç duyulmaktadır. Bu temel faktörler, satın alma personeli için üst düzeyde eğitim verilmesi zorunluluğunu gündeme getirmektedir. Satın alma personeli ile ilgili belli başlı hususlar aşağıda sıralanmaktadır:¹⁴¹

- Satın alma personeli iyi eğitilmiş ve profesyonel olmalıdır. Saygınlığını ve güvenini şirket çapında koruyabilmek için üst düzeydeki personelin satış, pazarlama, üretim ve finansmanda görevli personelle aynı düzeyde eğitime sahip olmalıdır.¹⁴²

¹⁴⁰ Garry J. ZENZ, *Purchasing and The Management of Materials*, John Wiley & Sons, New York-1987, s.106-107'den aktaran: Mehmet ARSLAN, *Tedarik Kaynakları Yönetiminin Gelişim Evreleri Üzerine Kavramsal Bir İnceleme*, *Gazi Ün. Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı:2, Ankara-1999, s.25.

¹⁴¹ Paul T. STEELE, Brian H. COURT, *Profitable Purching Strategies : A Manager's Guide For Improving Organizational Competitiveness Through The Skills of Purchasing*, McGraw- Hill-Publishing Com., England-1996, s.23-24.

¹⁴² Paul T. STEELE, Brian H. COURT, a.g.k., s.23'de satın alma departmanına alınacak personelin eğitilmiş olması yanında depoda veya yazı işleri gibi eğitim gerektirmeyen pozisyonlardaki elemanların alınmasının işletme lehine olacağı görüşü de belirtilmektedir.

- Satın alma personeli etkileyici, yenilikçi kişilerden oluşturulmalıdır. Bu kişiler yeniliklerin tanıtımında ve satışta becerileri ile etkili olacaktır. Burada çalışan personelin değişik departmanlarda çalışmış başarılı olmuş 2 ve 3 yıllık deneyimi olan profesyonel elemanlardan oluşturulması gerekmektedir.
- Tüm personelin temel iş becerilerinin yanında kişisel becerilerini ve gelişmelerini hedefleyen eğitim programlarının sürekliliği olmalıdır. Tüm eğitim programları, öğrenilen derslerin zihinde kalmasını ve iş yerinde uygulamaya konulmasını garantilemek için uygulama programlarınca takip edilmelidir.
- Yeni alınan personele departmanla ilgili en kısa sürede derinlemesine eğitim verilmelidir.

3.1.1.1. Satın Alma Yöneticisi

Satın alma yöneticisi büyük konaklama işletmelerinde satın alma müdürüdür. İşletme büyüdükçe bu alandaki yönetim yiyecek-içecek müdürü, aşçı, patron vb. yürütmektedirler.¹⁴³ Satın alma fonksiyonunun işleyişinde satın alma müdürlerine büyük sorumluluk ve görev düşmektedir.

Doğal olarak firmadan firmaya değişmekle beraber, genel olarak satın alma müdürünün görevleri şunlardır:¹⁴⁴

- Satın alma, teslim alma ve depolama yönetiminin sorumluluğu,
- Tüm malzemelerin satın alınmasını sağlamak,
- Bölümlerin kullandığı malzemelerin temininde süreklilik sağlamak,
- Aynı kalitede daha ucuz kaynaklar bulmak,
- İlgili pazar ve yeni ürünleri yakından takip etmek,
- Ürünler, pazarlar, fiyat trendleri vb. hakkında araştırmalar yapmak,
- Malları standartlaştırmak, böylece de stok seviyelerini azaltmak için üretim bölümleriyle iş birliği yapmak,
- Üretim, kontrol, muhasebe ve pazarlama bölümleriyle iletişim kurmak ve üst yönetime rapor vermek,

¹⁴³ Ahmet AKTAŞ, a.g.k., s.137.

¹⁴⁴ Bernard DAVIS, Andrew LOCKWOOD, Sally STONE, a.g.k., s.120.

- Personelin eğitimini sağlamak, yenilikleri aktarmak, görev dağıtımlarını yapmak ve denetlemek.¹⁴⁵

3.1.1.2. Satın Alma Yönetici Yardımcısı

Satın alma yönetici yardımcısı satın alma müdürünün üzerindeki yükü hafifletecek şekilde görev ve sorumlulukların verildiği kişidir. Şirketin büyüklüğüne, ürünün yapısına bağlı olarak birden çok yardımcı olabilir. Yönetici yardımcısı genellikle belirli maddelerin satın alınmasıyla ilgilenebilir.¹⁴⁶ Diğer bir ifadeyle işlerin gerektirdiği şartlar çerçevesinde görev dağılımları yapılabilir.

3.1.1.3. Diğer Pozisyonlardaki Satın Alma Personeli

Kıdemli Satın Alıcı: İlgili departmanın organizasyon biçimine göre satın alma müdürüne veya yardımcısına rapor verir.

Kıdemce Düşük Satın Alıcı: Görevleri genellikle kıdemli satın alıcıyla aynıdır. Bu görevli tarafından alınan mallar genellikle fiyatı düşük olan mağaza raflarından alınan, halka açık fiyatları olan ve istendiği an hemen temin edilmesi gereken mallardır.

Yardımcı Satın Alıcı: Bu pozisyonun var olduğu şirketlerde yardımcı satın alıcı, hem satın alıcıların yüklerinin hafifletilmesi hem de yardımcıların yetiştirilmesinin bir yolu olarak rutin satın almalarıyla görevlendirilirler. Satın alma departmanındaki işlerin hızlandırılması ve takibi ile sorumlu olabilir. Yardımcı satın alıcı, satın alıcının emrinde çalışan bir personeldir.

İşleri Hızlandırıcı Eleman: Bu elemanın görevi büyük oranda işletmede hızlandırma işleminin ve uygulanma metoduna bağlıdır. Bir çok işletmede bu pozisyon temelde özel bir ilgi ve özen gerektiren dosyaların tutulması, satın alma ile ilgili belgelerin takibi ve yazışmalarla ilgilenmektedir.

¹⁴⁵ Ahmet AKTAŞ, a.g.k., s.138.

¹⁴⁶ Gary, J. ZENZ, George H. THOMPSON, a.g.k., s.88. Satın alma personeli konusunun devamındaki "diğer satın alma personeli" konusu ile ilgili bilgiler için a.g.k.'dan yararlanılmıştır.

Üretim Koordinatörü: Üretim koordinatörü üretim takvimiyle siparişleri birbirleriyle bağlantılandırılarak satın alma departmanı ile üretim departmanları arasındaki bağlantıyı sağlar. Malzemelerin teslim tarihleriyle planlanan üretim tarihlerini karşılaştırarak koordinasyon sağlar. Üretimin aksamaması için gerekli olan ekstra çabaları konusunda tedarikçiyle tavsiyelerde bulunur.

Fiyat Memuru: Fiyat memuru, fiyat kayıt dosyalarını, posta fiyatlarını, tedarikçilerin teklif fiyatlarını ve diğer ilgili bilgileri tutar.

Malzeme Koordinatörü: Malzeme kontrolü ilgili stokların tamamından fiziksel olarak sorumludur. Envanter kayıtlarını tutar ve istendiği anda bilgi verebilecek durumda olur. Genellikle depolanacak malzemenin satın alınmasında talebin başlatılmasından da sorumludur.

3.2. Satın Alma Merkezleri

İşletmenin ihtiyaç duyduğu gıda maddeleri dört ana merkezden satın alınmaktadır. Bu merkezler; üretici, aracı, toptancı ve perakendecilerdir.¹⁴⁷ Ancak bu merkezlerin hangilerinden, ne şekilde yararlanılacağı satın alan yöneticinin ayrıntılı çalışmalar yapmasını gerektirmektedir. Satın almada süreklilik ve kolaylık gıda pazarlamasında önemli olan faktörler arasında yer almaktadır.¹⁴⁸

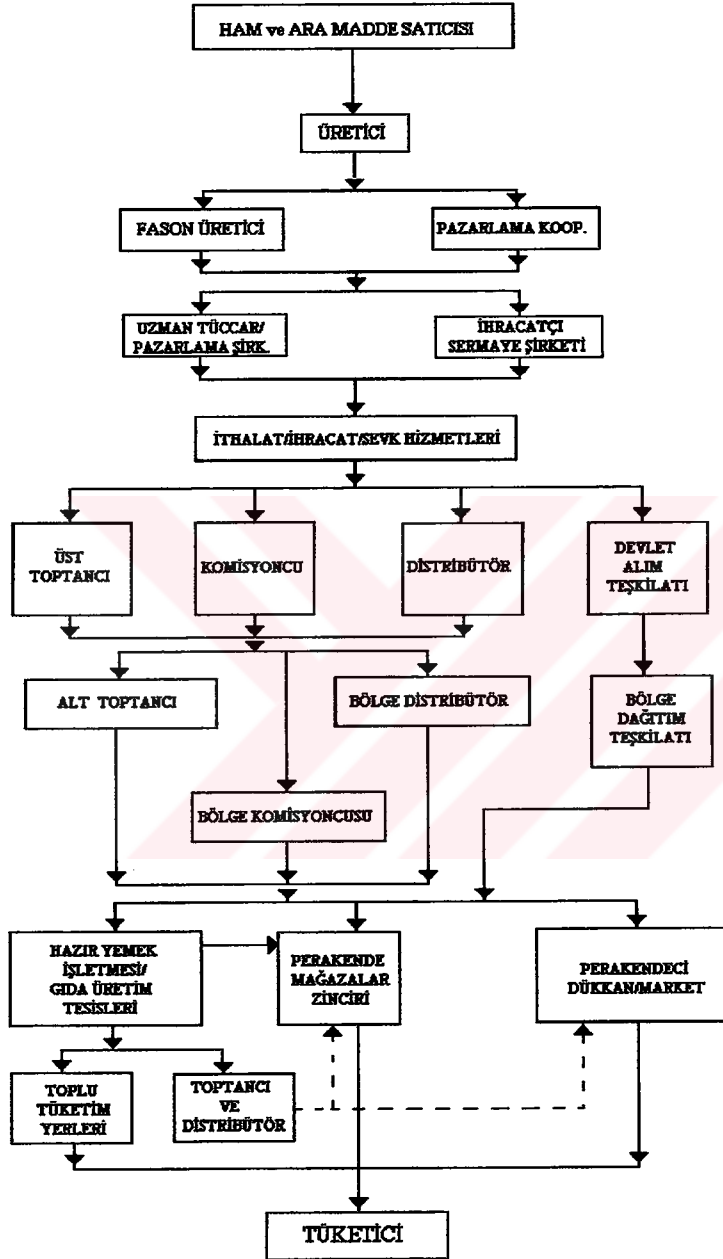
Satın alma merkezlerinin seçiminde dağıtım kanallarının da önemi büyüktür. Bu merkezler verdikleri hizmet, üstlendikleri sorumluluk ve kuruluş şekillerine göre; tüccar, kooperatif, toptancı, distribütör, komisyoncu, müteahhit, ihracatçı, sermaye şirketi, dükkan, market ve perakende mağazalar zinciri gibi isimlerle anılmaktadırlar.¹⁴⁹ Konaklama işletmelerinin bulunduğu bölge ve bu bölgedeki gıda maddelerinin dağıtım kanallarının bilinmesi, satın almaların sağlıklı yapılabilmesi için gereklidir. Gıda maddelerinin dağıtım kanalları ve araçları Şekil 4'te şematize edilmiştir.

¹⁴⁷ Haşim ARAS, İlgili merkezler hakkındaki bilgilerin hazırlanmasında a.g.k'dan yararlanılmıştır.

¹⁴⁸ Fahrettin OTLUOĞLU, *Pazarlama Teknikleri Açısından Gıda Sanayi*, Gıda Sanayi Kongresi, TMMOB, Ziraat Mühendisleri Odası, 13-15 Kasım 1991, Milli Kütüphane, San Matbaası, Ankara-1991, s.178.

¹⁴⁹ Fahrettin OTLUOĞLU, a.g.m., s.179.

Şekil 4: Gıda Maddelerinin Dağıtım Kanalları



Kaynak: Fahrettin OTLUOĞLU, *Pazarlama Teknikleri Açısından Gıda Sanayi*,
Gıda Sanayi Kongresi, TMMOB, Ziraat Mühendisleri Odası, 13-15 Kasım 1991,
 Milli Kütüphane San Matbaası, Ankara-1991, s.178.

3.2.1. Üretici

Daha çok küçük yerleşim merkezlerinde faaliyette bulunan işletmelerce tercih edilen bu yöntemde, sebze-meyve doğrudan üreticiden sağlanır. Bu yöntemin üstünlüğü, söz konusu malların ucuz ve taze olmasıyla ilgilidir. Ancak kalitede her zaman standardizasyonun olmaması bu yöntemin dezavantajıdır.

3.2.2. Aracı

Çok büyük miktarlarda sebze ve meyve ihtiyacı olduğunda üretici ile toptancı arasında bulunan aracından yararlanılabilir. Ancak bu yöntemle malzeme temininde, satıcı ile sürekli işbirliğinde bulunulsa bile yine de karışık kalitede malzeme ile karşılaşabilmekte ve bunun satıcıya iadesi de zor olmaktadır. Eğer ikinci kalite malzemedan başka amaçlarla da yararlanılması düşünülüyorsa o zaman toptancıya göre ucuz olan bu tip satın alma rasyonel olabilir.

3.2.3. Toptancı

Büyük yerleşim merkezlerine yakın olan işletmelere gelince, bunlar malzeme sağlanmasında toptancılardan yararlanmalıdırlar. Toptancılardan sağlanan malzemelerin fiyatı araçlara göre biraz düşük olmasına karşılık ihtiyaç duyulan miktarda nitelikli malzemenin aracından temini daha garantilidir. Çünkü belirli bir ticari isim altında faaliyet gösteren bu grup satıcılar müşteri çekebilmek için genellikle düşük kalitedeki malları iyi nitelikli olanlarla karıştırmazlar.

Sebze ve meyve dışındaki gıda maddelerinin büyük miktarlarda satın alınması durumunda toptancıya gidilmeyerek doğrudan fabrikayla temasa geçilmesi daha avantajlıdır.

3.2.4. Perakendeci

İhtiyaç duyulan malzeme miktarının çok az olduğu durumlarda perakendeciden yararlanılmalıdır. Fiyatın göreceli olarak yüksek olmasına karşın malın daha kaliteli olması perakendecilerden yararlanma sebebi olarak gösterilebilir. Bunun yanı sıra istenen standarda uymayan malzemenin satıcıya iadesi bu yöntemde daha kolay olmaktadır.

3.3. Standart Kavramı ve Satın Alma Standartları

Standardizasyon; devlet-üretici-tüketici üçgeninde yaygın olarak kullanılan çok boyutlu bir kavramdır. Bu kavramın hedefi, üretilen mal veya hizmetlerin, onlara talebi olanların ihtiyaçlarını tam anlamıyla karşılayacak nitelikte olmalarını sağlamak, üretimi de buna göre yönlendirmektir. Standardizasyon, belirli bir faaliyetle ilgili olarak ekonomik fayda sağlanması için sadece bugünün değil geleceğin de karmaşasını engelleyecek kurallardır. Standartlar madde, mamul, fiyat veya mamullerin üretim metotlarını tespit eden ve konuyla ilgili tüm tarafların iş birliğiyle hazırlanan teknik dokümanlardır.¹⁵⁰

Standartlar konusunda ulusal ve uluslar arası alandaki standart kuruluşların çalışmalarının boyutları genişlemekte ve önemi artmaktadır.¹⁵¹ Ulusal veya uluslar arası standartları ve kalite çalışmalarının yanında büyük küçük bir çok işletme de kendi standartlarını kanun ve kurallar çerçevesinde oluşturarak başarıya ulaşmada avantaj elde etmektedirler. Örneğin, konaklama işletmesinde sunulan bir kokteylin aynı zincire bağlı diğer bir konaklama işletmesinde de aynı kalitede hazırlanabilmesi, işletmenin kendi standartlarını belirlemesini gerektirmektedir.

Özellikle gıda sektöründe, geri dönüşü çok zor olan bir üretimde kalite sistemi, maliyet ve kâr açısından olduğu gibi, üretim hattındaki kayıpların azaltılmasında da teknik, idari ve insan faktörlerinin kontrol altında tutulması gerekir. Doğal kaynakların gıda üretim potansiyelini güçlendirecek, muhafaza edecek, ıslah edecek, bozulmasını ve tükenmesini önleyecek tedbirlerin temelinde kalite kavramı ön sırayı almaktadır.¹⁵² Yiyecek-İçecek hizmetlerinde de istenilen kaliteyi yakalama ve sürdürmenin başında kaliteli malzemelerin temini yer

¹⁵⁰ Şenel KUYUCU, Gıda Güvenliğinde Standardizasyonun Önemi ve TSE, İrfan YAZMAN, (Yayına Hazırlayan), a.g.k., s.53.

¹⁵¹ Ülkemizde Türk Standartları Enstitüsü (TSE) 16 Ekim 1954 tarihinde kurulmuştur. Uluslar arası kuruluşlar ise; Milletler arası Standardizasyon Kuruluşu (ISO), 1947'de Cenevre'de kurulmuş, Türkiye dahil 85 ülke üyedir. Uluslar arası alanda farklı konulara göre kurulmuş ve faaliyetlerini sürdürmekte olan Milletler Arası Elektronik Komisyonu (IEC), Avrupa Standardizasyon Kuruluşu (CEN), Bölgeler Arası Standartlar Birliği (BASB), Uluslar Arası ISBN Ajansı gibi kuruluşlar da bulunmaktadır. Ayrıntılı bilgi için bkz: İTO, Uluslar Arası Kuruluşlar Rehberi, (Hazırlayan), Nuray KORKMAZ, Lebib Yalkın Yayınları, İTO Yayın No:1998-71, İstanbul-1998, s.76, 176 ve 203. Ayrıca bkz: *Standardizasyon ve Kalite*, (Haz.) Türk Standartları Enstitüsü, M.E.B. Devlet Kitapları, İstanbul-1994, s.38.

¹⁵² Şenel KUYUCU, a.g.m., s.55.

almaktadır. Bu nedenle yiyecek-içeceklerin satın alınmasında standartlarının belirlenmesi başlangıçta yapılması gereken işlerden biridir.

3.3.1. Yiyecek Standartları

Yiyeceklerden en yüksek verimi elde etmek ve standart tüketim mallarına ulaşmak için her biri adına kullanım amaçlarına uygun olması gereken özellikleri işletmeye ya da işletme zinciri bazında yapılacak mutfak deneyleri sonucu belirlenebilir. Söz konusu özellikler standart malzeme kartına işlenir. Bu kartlardan satın almada rehber olarak yararlanılmak suretiyle satıcı firmaların belirlenen esaslara uyması sağlanır.¹⁵³

Şekil 5: Standart Malzeme Kartı

STANDART MALZEME KARTI	
Kod No	: 1/3
Malzeme Adı	: Bonfile
Malzeme Miktarı	: 160 gr. net
ÖZELLİKLERİ	
-Renk	: Pembe
-Temizlenmiş Ağırlığı:	1600 gr.
-Net Ağırlığı	: 1100 gr.
-Kalın olmalı, -Üzerinde bıçak yarası bulunmamalıdır.	

Kaynak: Haşim ARAS, *Konaklama İşletmeciliğinde Yiyecek İçecek Maliyet Kontrolü*, T.C. Turizm Bakanlığı, Ankara-1993, s.31.

Yiyecekler için şu konularda standartlar geliştirilmelidir:¹⁵⁴

- Satın alınan yiyeceğin kalite,
- Miktar ve
- Fiyat standartlarıdır.

¹⁵³ Haşim ARAS, a.g.k., s.30.

¹⁵⁴ Paul R. DITTMER, Gerald G. GRIFFIN, a.g.k., s.81-83. Konu ile ilgili açıklamalarda da a.g.k.'dan yararlanılmıştır.

Kalite Standartlarının Oluşturulması: Akıllı bir satın alma için önce çabuk bozulabilen ve bozulmayan yiyeceklerle, günlük faaliyetler için gerekli yiyeceklerin neler olduğunu tespit edilmelidir. Bu yiyecekler için liste oluşturmanın temel dayanağı mönüdür. Örneğin, domates ve domates ürünleri hemen her öğünde kullanılmaktadır. Satın alma yapmadan önce marka, büyüklük, ambalaj ve paket, kalite düzeyi, tazelik durumu vb. konular kararlaştırılmalıdır.

Miktar Standartlarının Oluşturulması: Satın alma ile ilgili standartlar belirli zamanlarda oluşturulur ve belirli aralıklarla gözden geçirilir. Buna karşın miktar standartlarının günü gününe gözden geçirilmesi ve yenilenmesi gerekir. Bütün yiyecekler bozulur ancak bazılarının daha çabuk bozulması olasılığı vardır. Bu nedenle kullanılacak olan zamanın ayarlanması yiyecek kontrolörü tarafından yapılmalıdır. Her yiyeceğin satın alma miktarları belirlenerek bu miktarlarda temin edilmelidir.

Fiyat Standartları Oluşturulması: İstenilen kalite ve miktardaki yiyeceklerin en uygun fiyatlardan alınabilmesi için birkaç tedarikçiden rekabete dayalı fiyat teklifleri almak gerekmektedir.¹⁵⁵ Daha önce alınan malzemelerin fiyatlarından yararlanarak fiyat standartlarını oluşturmak mümkün olmakla birlikte ülkemizde enflasyonun olması fiyat standartlarının oluşturulmasını zorlaştırabilmektedir. Bu nedenle fiyatlar konusunda daha hassas çalışmalar yapılması gerekir.

3.3.2. İçecek Standartları

İçeceklerin de alımı için geliştirilmesi gereken standartlar olmalıdır.¹⁵⁶ Bunlar kalite, miktar ve fiyat standartları olarak gruplanmaktadır. Bu standartlar tedarik faaliyetlerinin daha sağlıklı yürütülebilmesinin en önemli konularıdır.

Kalite Standartları: Barlara alınan içecekler kullanımlarına göre iki sınıfa ayrılabilirler. Bunlar; isteğe göre marka ve standart kullanılan marka olarak sayılmaktadır. Eğer müşteri özel bir marka talebinde bulunursa isteğe göre marka

¹⁵⁵ Paul R. DITTMER, Gerald G. GRIFFIN, a.g.k., s.96.

¹⁵⁶ Paul R. DITTMER, Gerald G. GRIFFIN, a.g.k., s.316-319.

kullanılır. Müşteri marka belirtmeden örneğin, İskoç viski sipariş ederse standart kullanılan marka kullanılır. Özel seçilen markaların fiyatı diğerlerine göre farklıdır ve bu markaların dışındakiler kullanılan markalar olabilir.

Alkollü içecekler için kalite standartları oluşturmadan önce, işletme yöneticileri ürün maliyeti, müşteri tercihleri ve ürünün popülaritesi gibi faktörlerden önceliğin hangisine verilmesi gerektiğini belirlemelidirler.

Miktar Standartları: Eğer doğru şekilde depolanırlarsa içecekler daha az zarar gören ürünler olduklarından çabuk bozulabilen yiyeceklere göre daha seyrek satın alınırlar. Fakat içeceklerin de bozulması mümkündür. Kutu ve şişe biralar ortalama üç ayda tüketilmelidir.¹⁵⁷ Fıçı biralar ise bir ay içinde tüketilmelidir. Şarapların da bazıları kısa ömürlü iken, bekletildiğinde kalitesi iyileşen şaraplar da vardır. Gazlı içeceklerin ömrü ise çok uzun olmaktadır. Böylece bozulabilirlik, içecekler için miktar standartlarının oluşturulmasında önemli bir faktör olmaktan çıkabilmektedir. İçecekler için miktar standartlarının oluşturulmasında kullanılan diğer önemli faktörler aşağıda sıralanmaktadır:

- Yönetim sipariş verme sıklığı,
- Kullanılabilir depolama alanı,
- Kullanılabilecek fonların miktarı,
- Tedarikçilerle belirlenen dağıtım zamanları,
- Tedarikçilerle belirlenmiş olan asgari sipariş miktarları,
- Yüklü siparişler için fiyat indirimleri,
- Oluşabilecek özel fiyatlar,
- Bazı malzemelerin piyasadaki bulunabilirliği,
- Fiyat standartları.

Kalite standartlarının oluşturulması ve satın alınacak uygun miktarların belirlenmesinden sonra tüm içeceklerin satın alımlarının en uygun fiyatlarla yapılması gerekir.

¹⁵⁷ Ülkemizde kutu ve şişe biraların etiketlerinde kullanım sürelerinin üretim tarihinden itibaren bir yıl olduğu belirtilmektedir.

Ülkemizde içeceklerin üretimi ve pazarlanmasında hem özel sektör hem de kamu sektörü yer almaktadır. Kamu sektörü olarak Tekel tarafından üretilen içkilerin fiyatları farklılık göstermez. Bu nedenle özel sektör tarafından üretilen ve pazarlanan ürünlerin standartları oluşturulabilir.

3.3.3. Standart Reçeteler

Standart reçete; mönüdeki belirli bir malzemenin yazılı biçimindeki tablosudur. Üretilecek olan ürünün ismini ve miktarlarını belirgin hale getirir ve ürünün üretimi için gerekli olan malzemeleri ve ürünün hazırlanma metodunu belirler. Bunlar bir standart reçetede yer alan temel bilgilerdir, bu bilgilerin yanında reçetede yemeğin maliyeti ve besin değeri gibi bilgiler de yer alır. Detaylı reçete kartları maliyet ve fiyat güncelleştirmeleri için genellikle yiyecek ve içecek kontrol departmanında bulundurulur. Bu ürünlerin hazırlandığı yerlerde (mutfaklarda) genellikle ürünün üretilmiş yani servise hazır haldeki durumunu gösteren bir fotoğrafla birlikte sadece temel bilgilerin yer aldığı kartlar asılı durur.¹⁵⁸

Standart reçeteler yiyecek-içecek işletmesi ile müşteriler arasındaki ilişkinin göstergesi olarak düşünülebilir. Standart reçeteler mönüyü tamamlayan bir unsur olduklarından işletmenin başarısında önemli olur. Yiyecek-içeceklerin kaliteli olarak üretilmesi ve sunulması standart reçetelere bağlıdır. Bu nedenle de mönüde yer alan her yiyeceğe standart reçeteler geliştirilmiştir. Reçetelerin geliştirilmesinde aşçı ve barmenlerin yiyecek-içecekleri nasıl hazırladığı detaylı olarak anlatılmalıdır. Ürünlerin nasıl hazırlandığı yakından gözlemlenmeli ve kayıt altına alınmalıdır. Standart reçetelerin amaca uygun olması için diğer personelle de tartışılması gerekmektedir.¹⁵⁹

Standart reçeteler aynı zamanda maliyet kontrolü ve satın alma konusunda da gereklidir. Müşteri sayısına göre satış miktarlarının hesaplanabilmesi, kaçakların ortaya çıkmasına ve satın alma miktarlarının doğru hesaplanmasına yardımcı olmaktadır. Müşteri sayısına göre hesaplanması satın alınan yiyecek-içecek

¹⁵⁸ Bernard DAVIS, Anderw LOCKWOOD, Sally STONE, a.g.k., s.187.

¹⁵⁹ Ahmet AKTAŞ, a.g.k., s.219.

malzemelerin ilgili personel tarafından amaca uygun kullanılmasında kayıp ve fireleri önleyici rol oynar.

Standart reçetede bulunması gereken bilgiler işletmeden işletmeye farklılık göstermektedir. Ancak genel olarak konaklama işletmelerinin yiyecek-İçecek bölümleri tarafından hazırlanan reçetelerde yer alan bazı ortak hususlar şunlardır:¹⁶⁰

- Reçete numarası,
- Yemeğin adı,
- Tarih,
- Dönem,
- Kullanılacak malzemenin cinsi,
- Malzemenin miktarı,
- Malzemenin alış fiyatı,
- Hazırlama ve pişirme yöntemi,
- Pişirme süresi,
- Porsiyon miktarı,
- Porsiyon gramajı,
- Porsiyon maliyeti,
- Satış fiyatı,
- Yemeğin hangi restoranda kullanılacağı,
- Yemeğin fotoğrafı.

İşletmelerin bir kısmı hazırladıkları standart reçeteleri kartlara geçirirler. Bu uygulama üretimden sorumlu kişiler tarafından benimsenerek uygulanır. Bu kartlar okunaklı bir şekilde yazılır. Bu sayede reçeteyi uygulamak kolaylaşır. Standart reçetelerin uzun ömürlü olabilmeleri için bazı işletmelerde reçete plastikle kaplanmış özel kartlara yazılmaktadır. Böylece standart reçete setleri oluşturulmaktadır.¹⁶¹

¹⁶⁰ Firuzan SAÇ, Konaklama İşletmelerinin Yiyecek-İçecek Bölümlerinde Standart Reçete Kullanımı, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Hacettepe Üniversitesi, Ankara-1998, s.64.

¹⁶¹ Firuzan SAÇ, a.g.k., s.66.

Şekil 6: Standart Reçete Kartı

X.... HOTELS LTD.							
REÇETE : Fırında Izgara				STANDART REÇETE NO : 321			
MİKTAR : 20 Porsiyon				PORSİYON BÜYÜKLÜĞÜ: 112 (ÇİĞ AĞIRLIK)			
Miktar	Malzemeler	Tarih:		Tarih :		Tarih:	
		Birim Maliyet	Miktar	Birim Maliyet	Miktar	Birim Maliyet	Miktar
1.5 kg	Sığır eti	9 000	1.50 kg				
2.5 lt	Esmer şebboy	1 900	0.05 kg				
125 gr	Et yağı ve suyu	3 000	0.50 kg				
0.5 kg	Pudra şekeri	1 800	0.20 kg				
1 kg	Dilimlenmiş soğan	1 600	0.40 kg				
1 lt	Bira	3 000	0.60 kg				
125 gr	Un	50	0.25 kg				
	Toplam Maliyet	20 350					
	Birim Maliyet	1017.5					

1. İnce dilimler halinde eti kes,
2. Biber ve tuzla terbiye et ve unla ovala,
3. Kızdırılmış yağda iki yanı çabukça renklendir ve tencereye yerleştir,
4. Pembeleşinceye kadar soğanları kızart,
5. Kızartılan soğanları ete ilave et,
6. Eti kaplayacak şekilde esmer şebboyu, şekeri ve birayı ekle,
7. Tencereyi sıkıca kapa ve 175 derecede yaklaşık 1 saat et yumuşayınca kadar pişir,
8. Servis yap.

Kaynak: Bernard DAVIS, Andrew LOCKWOOD, Sally STONE, *Food&Beverage Management*, William Heinemann Ltd. London-1986, s.192.

Bir standart reçetenin büyük miktarlar için genişletilmesi şu şekildedir:¹⁶²
Reçetelerin büyüklüğü veya porsiyonların sayısı bir ayarlama çarpanı hesaplanarak arttırılabilir veya azaltılabilir. Bu çarpan yeni verimi başlangıçtaki verime bölerek elde edilir.

¹⁶² Bernard DAVIS, Andrew LOCKWOOD, Sally STONE, a.g.k., s.192.

Örnek: Bir reçete 5 porsiyon vermektedir. Aynı büyüklükte 20 porsiyon istenmektedir.

$$\text{Ayarlama Çarpanı} = \frac{\text{Yeni Verim}}{\text{Başlangıç Verimi}} = \frac{20}{5} = 4$$

Başlangıç reçetedeki her parçanın miktarını 4 ile çarparak yeni miktar belirlenmektedir.

3.4. Satın Alma Metotları

Satın alma metodu işletmenin türüne bağlıdır. Satın alma metodu genel olarak formaliteler çerçevesinde ve formaliteler dışında olmak üzere iki şekilde sınıflandırılabilir. Formaliteler çerçevesinde anlaşmalar uzun zaman boyunca alımı yapılan büyük miktarlardaki alımlar için uygundur. Belirli dönemler için temel bir fiyat belirlenerek uygulanır. Formaliteler dışında satın almalarda ise hangi malzemelerin hangi fiyatlarla alınacağı önceden belli olmaz.¹⁶³

3.4.1. Formaliteler Dışında Satın Alma (Informal Buying)

Bu tür satın almalar genellikle sözlü görüşmeler ya da telefonla görüşmelerle yapılır. Pazar şartlarına göre hareket etmek gerekir.

Uygun Fiyat ve Sipariş Formu Metodu (The Quotation and Order Sheet Method): Bu metotta her zaman istenen belirli malların listesi kullanılır. Formda yer alan sütunlar farklı tedarikçilerden alınan fiyatları kaydetmek için kullanılır. Fiyatlar kıyaslanarak siparişler verilir.

Açık Çek Metodu (The Blank Cheque Method): Bu metot talep edilen malda büyük bir kıtlık yaşanır veya özel pazar şartları ortaya çıkarsa tercih edilir.

¹⁶³ COUSINS, J. FOSKETT, D. SHORTT, D. Food and Beverage Management, Pearson Ltd., England-1995, s.66,67. Yapılan satın alma sınıflandırmaları ile ilgili kısımların açıklanmasında da a.g.k' den yararlanılmıştır. Ahmet AKTAŞ, a.g.k.'da satın alma yöntemlerini ayrıca şu şekilde sınıflandırmaktadır: 1. Kapalı Zarf Usulü, 2. Piyasadan Temin Usulü, 3. Peşin Alış İşlemi, 4. Bedeli Önceden Ödenmiş Satın Alma Metodu, 5. Maliyete Dayalı Satın Alma Metodu, 6. Satış Arabalarından Satın Alma Metodu, 7. Merkezi Satın Alma Metodu.

İlave Maliyet Metodu (The Cost Plus Method): Bu metot fiyatların belli olmadığı, pazarın dalgalı olduğu durumlarda kullanılır. Tedarikçilerin en çok tercih ettikleri bir metottur. Fiyat dalgalanmalarının çok olduğu sebze ve meyvelerde daha çok kullanılır.

3.4.2. Formaliteler Çerçevesinde Satın Alma (Formal Buying)

Bu tür satın almada tedarikçilere malların özellikleri ve miktarlarıyla ilgili yazılı belge verilmesini gerektiren rekabetçi bir sistemdir. Kurulan diyaloglar yazıya dökülür ve iki şekilde incelenmektedir.

Rekabetçi Fiyat Teklif Metodu (The Competitive Bid method): Bu metot tedarikçiler arasında rekabeti sağlar. Fiyatları kıyaslayabilmek için genellikle birden çok tedarikçiye iletişim kurulur ve yazılı teklifler alınır.

Gelecekte Alınacak Mallar ve Kontrat Metodu (The Futures and Contract Method): Bu metotla geleceğe yönelik satın almalar yapılır. Bugünün fiyatlarından anlaşarak malların teslimi ileri tarihlere planlanır. Bu sistem çok büyük işletmeler tarafından daha çok kullanılır.

Bu metodun avantajı istenilen malzemenin temininin garanti altına alınması ve fiyatları etkileyen kısıtlı ve diğer hususlardan işletmenin etkilenmesinin engellenmesidir.

3.4.3. Merkezi Satın Alma (Centralized Purchasing)

Bu yöntemi zincir konaklama ve yiyecek-içecek işletmeleri tercih ederler. Bu usule göre kurulan merkezi satın alma departmanı işletmelerden gelen talepleri toplar, değerlendirir ve satın alma işlemini gerçekleştirir. Bu yöntemde satın alınan istekler ya merkezi satın alma departmanı tarafından ilgili işletmelere gönderilir ya da satıcıların talep edilen malzemeleri işletmelere teslim etmesi sağlanır.¹⁶⁴

¹⁶⁴ Paul R. DITTMER, Gerald G. GRIFFIN, a.g.k., s.79. Ahmet AKTAŞ, a.g.k., s.145. Satın alma yöntemlerinin her birinin avantaj ve dezavantajları konusunda ayrıntılı bilgi için bkz: a.g.k., s.141-146.

3.5. Satın Alma İlkeleri

Satın almada uygun kaliteyi daha ucuza alabilmek için uyulması gereken ilkeler şunlardır:¹⁶⁵

- Satın almada mutlaka pazarlık edilmelidir.
- Ürüne ait ihtiyacı değerlendirmek gerekir. Örneğin, büfede verilecek beş çeşit meyve isteği varsa ve bu meyvelerden üzümün çok pahalı olduğu görülürse üzüme gerçekten ihtiyaç olup olmadığı değerlendirilerek alımından vazgeçilebilir.
- Eğer ihtiyaç duyulan malzemenin kalitesi ve diğer özellikleri kesin olarak belirtilmemişse daha düşük kalitede malzeme almak fiyatın düşük olmasını sağlar.
- Yan hizmetlerden vazgeçilebilir. Örneğin, malzemeyi kendi olanaklarıyla taşıyarak nakliye ücreti ödememe gibi veya teknik servis hizmetinden vazgeçerek malzemeyi daha ucuza almak gibi.
- Siparişleri birleştirerek daha az sayıda satıcı firma ile çalışılabilir. Bu, sipariş miktarını artıracığından daha düşük fiyata mal almayı sağlar.
- Büyük miktarlarda malzemenin daha düşük fiyattan alınması sağlanabilir.
- Yüksek kalitede malzemeye olan ihtiyaç gözden geçirilebilir. Örneğin, garnitür olarak kullanılacak turfanda sebze yerine mevsimlik sebze alınabilir.
- Mümkün olan durumlarda malzemeyi nakit para ile alma yoluna gidilmelidir. Bu, nakit sıkıntısı çeken satıcıdan daha düşük fiyata malzemeyi almayı sağlar.
- Fiyat eğilimleri gözden geçirilmelidir. Örneğin, bir malzeme fiyatının ilerideki günlerde düşmesi bekleniyorsa daha düşük miktarlarda malzeme almak fiyatlar yükselecekse daha fazla almak gibi.
- Ürünün birim ölçüsü değiştirilebilir. Örneğin, pahalı bir ambalaj içindeki 200 gr.'lık ketçap yerine 3kg.'lık bir kutu içindeki ketçap tercih edilmelidir.

¹⁶⁵ Nilüfer KOÇAK, Yiyecek-İçecek İşletmelerinde Toplam Kalite Yöntemi, (Basılmamış Doktora Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir-1997, s.103,104.

- Satıcı firmanın promosyonları takip edilip faydalanılabilir. Örneğin, bir firmadan yağ alındığında bu firmanın promosyon olarak verdiği mikserin de alınması gibi.
- Ürün direkt olarak üretici veya fabrikadan alınabilir,
- Satıcı kişi veya firmalarla iyi ve verimli bir ilişkinin kurulabilmesi için dikkat edilecek noktalar şunlardır.
- Satıcıya, işletmenin satın alma politikası konusunda bilgi vermek,
- Satıcıya büyük miktarda alınacak malzemeler konusunda önceden bilgi vermek.
- Satıcılara, ziyaret günleri veya telefonla ne zaman görüşme imkanının olduğunu bildirmek, bu görüşmelerde onlara yeterli zamanı ayırmak.
- Satıcının tavsiyelerinden faydalandığında bunu onlara teşekkür ederek göstermek.
- Satış elemanlarının gösterdiği ilgiyi onların amirlerine iletmek.
- İşletmenin istediği kalite standartlarında olabilecek değişiklikleri bildirmek, onlardan gelecek değişiklikleri değerlendirmek.
- Ürün için, yapılan teklifi kabul edilmeyenlere gerekçesini açıklamak.
- Acele sipariş verip satın almaktan kaçınmak.
- Satıcılara karşı daima dürüst olmak.
- Satın alınan tüm malzemenin satıcıları ile ilgili bir fihrist yapmak.
- Satın alınan ürünlerin irsaliyesinde birim ve toplam fiyatlarının yazılmasını satıcılara bildirmek, uyulmaması halinde malı teslim almamak, irsaliye ve faturadaki fiyatları karşılaştırmak.
- Satın alınacak malzemenin alınması esnasında teknik bir danışmana ihtiyaç olursa, bu kişi satın alma kuruluna müşavirlik yapabilir.

3.6. Yiyecek-İçecek Kontrolünde Bilgisayar Kullanımı

Her şeyden önce bilgisayar sistemlerinin kullanılışlığına örnek teşkil edebilecek konular şunlardır:¹⁶⁶

¹⁶⁶ Peter O'CONNOR, *Using Computers in Hospitality*, Cassel, Wellington House, New York-1996, s.4.

- Hız,
- Doğruluk,
- Disiplin,
- Kapasite.

Bu nedenler bilgisayarın yiyecek-içecek hizmetlerinde de kullanılmasını zorunlu kılmaktadır. Çok sayıda ürünün defalarca giriş çıkışı ve diğer işlemleri bu sayede kolaylaşmaktadır.

İşletme tarafından sunulan yiyecek-içeceklerin hazırlanmasında kullanılan, malzemelerin takip edilmesine imkan veren verilerin yer aldığı içerik dosyaları bir takım verileri saklar, bunlar;

- Kod numarası,
- Malzemenin tanımı,
- Satın alınacak miktar,
- Birim fiyat,
- Sipariş miktarları,
- Sipariş birim maliyeti,
- Reçete bulunan birim, olarak sıralanabilir.

Bu veriler aslında, işletme tarafından kullanılan tüm malzemelere ilişkin genel bilgilerin saklandığı kütükler olarak düşünülebilir. Dosyanın içeriğiyle ilgili alınan çıktılar yardımıyla bu malzemelere ilişkin genel değerlendirmeler yapılabilir.¹⁶⁷ Konuyla yakından ilgili olması nedeniyle yiyecek ve içeceklerle ilgili hususlar ayrı ayrı ele alınacaktır.

3.6.1. Yiyecek Kontrolünde Bilgisayar Kullanımı

Bilgisayar sisteminin yiyecek bölümünde iyi çalışabilmesi için mönüler ve bağlı olarak mönü tarifleri, bu tariflerdeki standart miktarlar sistem ile ilgili her türlü sonucun alınmasında temel ölçütlerdir. Tariflerdeki değerler ve işletmenin üreteceği miktarlar belirlendikten sonra, otelin genel işleyişine uygun

¹⁶⁷ Adnan TÜRKSOY, *Ağırlama Endüstrisinde Bilgisayar Sistemleri*, Turhan Kitabevi, Ankara-1998, s.91.

ilgili tarifleri oluşturan ürünlerin satın alınması yoluna gidilebilir. Bu bölümde kullanılan bilgisayar sisteminde ilk girilecek bilgi, satın alma ile ilgili bilgiler olabilir. Satın almayı takip eden teslim alma esnasında incelediğimiz bilgilerin bilgisayara girilmesi, işletme için daha sağlıklı sonuçların üretilmesini sağlayabilir. Bu bilgiler ve özellikle et grubu ürünlerin barkod sistemi ile etiketlenmesiyle kesin değerler elde edilebilir, daha sonraki kullanımda bu etiketlerde yer alan barkodlar okutturularak harcanan miktar ilgili yerlere kayıt edilebilir. Bu bilgiler;¹⁶⁸

- Satın alma tarihi,
- Son kullanma tarihi,
- Satın alma miktarı,
- Satın alma birimi ve toplam fiyatı,
- Türü,
- Depolama şartları ve hangi depoya gönderildiği şeklinde sayılabilir.

3.6.2. İçecek Kontrolünde Bilgisayar Kullanımı

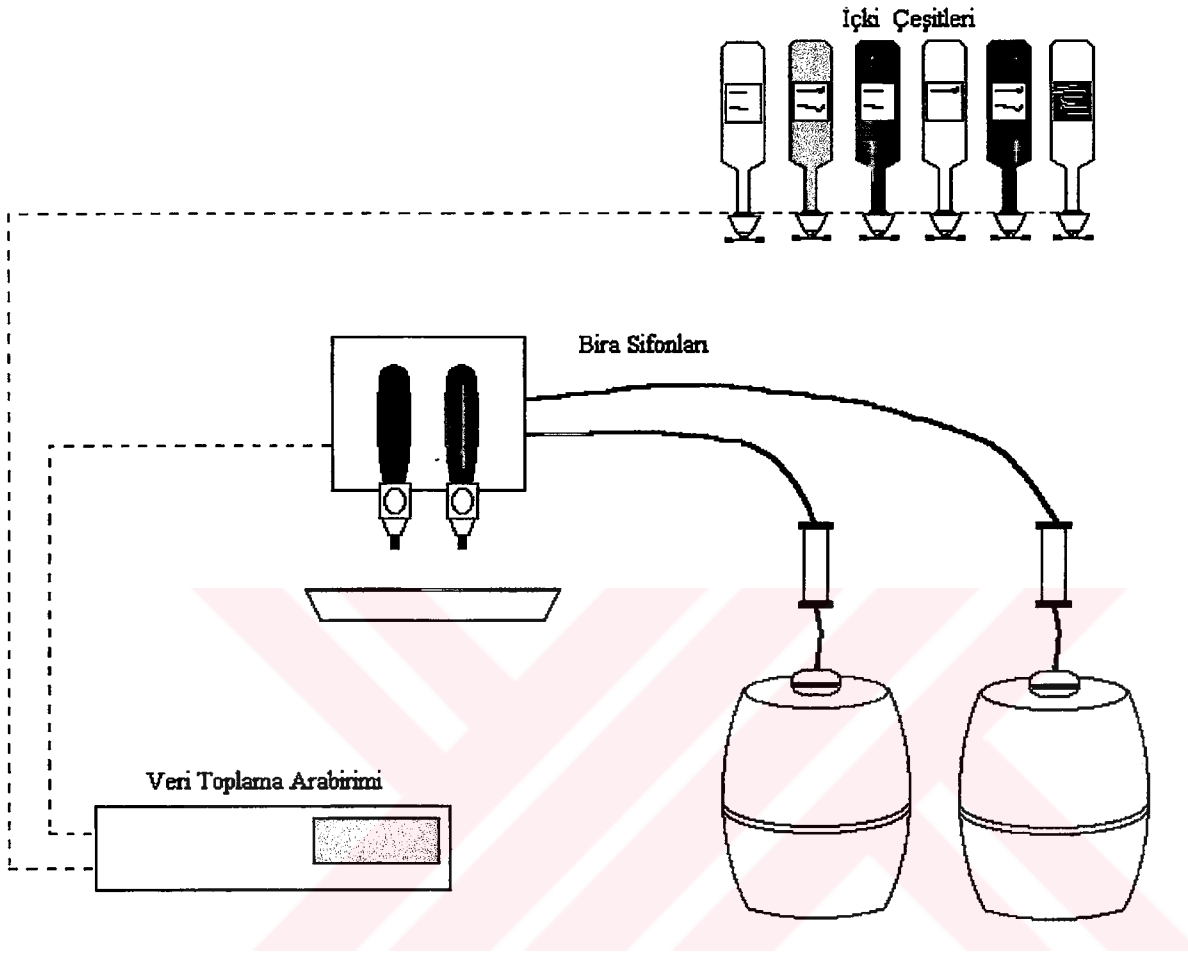
İçecek bölümünde ise, verilecek kod numaraları ile mevcut içeceğin kontrolü, satış noktalarından elde edilen veriler ile anlık kontrolü sağlamak mümkündür. Yine satış noktalarından gelecek bilgilerle satılan içecek miktar ve türünü hesaplamak kolaylaşır. Farklı değerler ile geleceğe yönelik içecek tahminlemesi yapmak mümkün olur. Satış noktalarında kullanılacak terminallerde bar veya içecek satılan bölümlerdeki tüm çeşitleri tuşlamak, bu terminallerden verim alınmasını kolaylaştırır. Çalışanların bu tip makinelerde dürüst olmaları gerekmektedir. Bu durum, işletmenin kendi iç yöntemleri ile kontrol edilebilir.

Bir başka biçim ise elektronik içecek satış sistemidir ve Şekil 7'de şematize edilmiştir.¹⁶⁹

¹⁶⁸ Ahmet GÜRSU, Otel İşletmelerinin Yiyecek-İçecek Bölümünde Bilgisayar Kullanımı ve Bir Model Önerisi, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi, Ankara-1996, s.23,24.

¹⁶⁹ Ahmet GÜRSU, a.g.t., s.26.

Şekil 7: Servis Edilen İçkilerin Ölçü Kontrol Sistemi



Kaynak: O'CONNOR, Peter. *Using Computers in Hospitality*, Cassel, Wellington House, New York-1996, s.128.

3.7. Satın Almada Etik

Satın almada etik kavramı temelde psikolojik olan pozitif ahlâk teorisine ağırlıklı olarak bağlıdır. Ahlâklı veya ahlâksız davranışı anlayabilmek için dört psikolojik sürecin anlaşılması gerekir. Bu süreçler ahlâklı ya da ahlâklı olmayan kararların alınmasına sebep olur. Bunlar aşağıda sıralanmaktadır:¹⁷⁰

¹⁷⁰ REST, J.R. *Development in Judging Moral Issues* (University of Minnesota Press, Minneapolis, MN)'den aktaran, Robert LANDEROS, Richard E. PLANK, How Ethical are Purchasing Management Professionals?, *Journal of Business Ethics*, Number:15, Kluwer Academic Publishers, Netherland-1996, s.790.

- Birey durumu yorumlayabilmeli ve yapılabilecek olası hareketlerden, kimlerin etkileneceğini ve etkilenen insanların yaşantıları üzerinde bu etkilerin nasıl algılanacağını anlayabilmelidir,
- Yapılması gereken eylem belirlendiğinde birey bunun ahlâkî açıklaması ile ilgilenebilmelidir,
- Birey ahlâkî bir ikilemin olduğu durumda hangi değerlerin en önemli olduğuna karar verebilmelidir,
- Birey önlem planını yönetip uygulayabilmelidir.

Satın alma ve satın alma çalışanlarının işleriyle ilgili sorumluluklarını yerine getirmede karşılaştıkları temel ahlâkî problemler vardır. Çalışanların satın alma faaliyetleri esnasında ahlâklı olarak iş yapma çabalarını zorlaştıran etkenlerin boyutunu belirlemek amacıyla bir araştırma yapılmıştır. Hindistan'da yapılan bir araştırmada elde edilen bulgular Amerika, İngiltere ve Kanada'da da yapılan benzer araştırmaların bulgularıyla karşılaştırılmıştır. Yapılan araştırmalardan elde edilen sonuçlara göre 44 ahlâkî sorun belirlenmiş ve bu sorunların özeti Tablo 2'de gösterilmiştir.¹⁷¹

¹⁷¹ Robert W. COPPER, Garry L. Frank, Robert A. KEMP, A Miltinational Comparison Key Implications for Business and the Professions, *Journal of Business Ethics*, Number:23, Kluwer Academic Publishers, Netherland-2000, s.83,90.

Tablo 2: Satın Alma Yönetimi Elemanları İçin Temel Ahlâkî Sorunlar

SORUNLAR	Hindistan n = 93 sıra	Amerika n = 397 sıra	İngiltere n= 70 sıra	Kanada n = 71 sıra
Hükümet görevlilerini etkilemek amacıyla katkıda bulunmayı Önerme	1	30	31	31
Tedarik veya satın alma memurlarını etkileme amacıyla ödeme veya katkıda bulunmayı önerme	2	32	22	22
Müşterilerin gözünden düşme	3	11	2	14
Satın alma kararlarını etkileyen ya da etkiliyormuş gibi görünen hediyeler veya eğlence kabul etme	4	7	7	5
İşletmenin varlıklarını kötü yolda kullanma	5	17	9	22
Üst yönetim tarafından tercih edilen tedarikçiler lehinde taraf tutulması	6	1	3	2
Müşterilerin ihtiyaçlarını tanımlamada ve bu ihtiyaçları karşılayacak ürün ve hizmetleri tavsiye etmede başarısızlığa uğrama	7	10	18	7
Kişisel finansal kazanç fırsatları ile kişinin sorumluluklarını düzgün biçimde yerine getirmesi arasındaki çelişki	8	25	12	22
Kişinin görevlerini hakkıyla yerine getirebilmesi için gerekli bilgi ve beceriden yoksun olması	9	4	9	3
Önceden yönetimin onayı olmadan rakip firma müşteri veya tedarikçisi için çalışma ile kazanç sağlama çelişkisi	10	36	37	40

Kaynak: Robert W. COPPER, Garry L. Frank, Robert A. KEMP, A Miltinational Comparison Key Implications for Business and the Professions, *Journal of Business Ethics*, Number:23, Kluwer Academic Publishers, Netherland-2000, s.83,90.

Yukarıdaki tabloda da görüldüğü gibi ilk üç sırayı alan en önemli sorunları aşağıdaki şekilde sıralamak mümkündür.

1. Üst yönetim tarafından tercih edilen tedarikçiler lehinde taraf tutulması,
2. Satın alma kararlarını etkileyen ya da etkiliyormuş gibi görünen hediye ya da eğlence kabul etme,

3. Kişinin görevlerini hakkıyla yerine getirebilmesi için gerekli bilgi ve beceriden yoksun olması.

4. SATIN ALMA PROSEDÜRLERİ VE YİYECEK-İÇECEKLERİN SATIN ALINMASI

İşletmede uygulanan satın alma prosedürü o işletmenin türüne, hangi pazarda faaliyet gösterdiğine, tedarikçilere, mevcut depolama imkanlarına, gelecekteki ihtiyaçlarla ilgili tahminlere ve yiyecek-icecek malzemelerinin dayanıklılığına bağlıdır. Gerçekte ne tür işletme olursa olsun, satın alma politikalarında uygun standartlara yönelik bir satın alma yöntemi uygulanmalıdır.¹⁷²

Satın alma prosedürü beş aşamalı işlemde oluşmaktadır, bunlar:¹⁷³

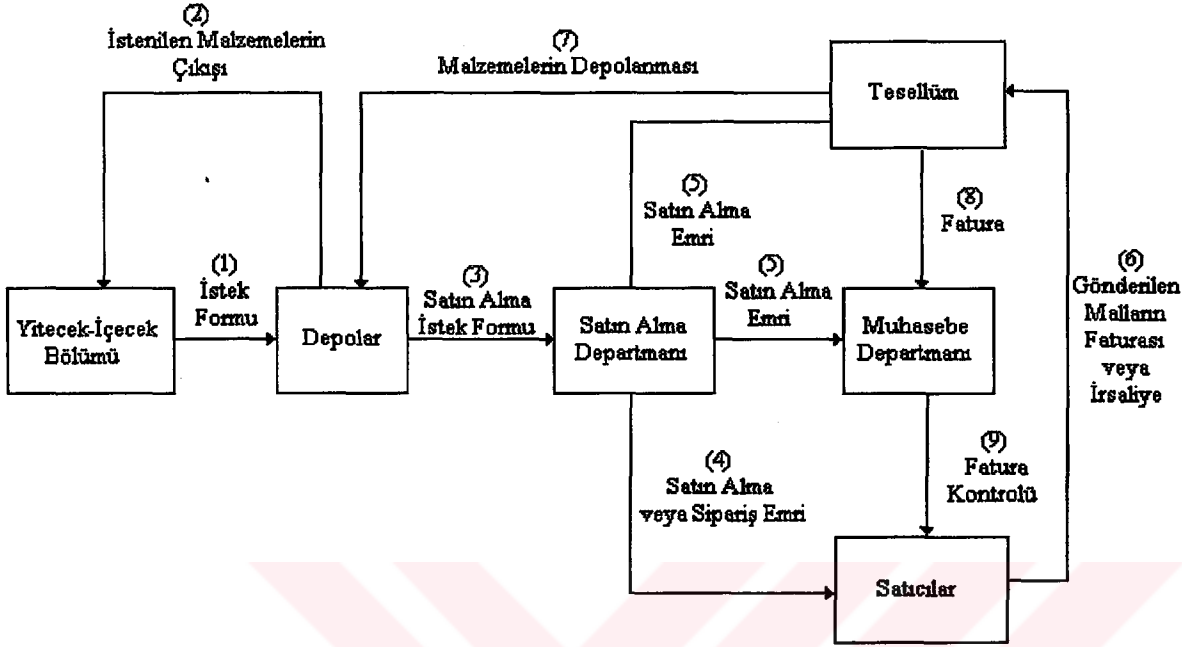
- İlgili departmanların yetkililerinden gelecek malzeme istekleri satın alma müdüründe toplanır. Örneğin, aşçıbaşı, restoran müdürü veya depo memuru,
- Satıcıların seçimi yapılır,
- Satıcılarla daha önceden varılan anlaşmaya dayanarak piyasa sipariş listesi telefon görüşmesi sonunda doldurulur. Bu görüşme sırasında anlaşmaya varılan fiyat, malzemelerin ne zaman getirileceği gibi konularda anlaşılır,
- Sipariş verilen malzemelerin kalite ve kantite yönünden denetimi yapılarak sapmalar varsa düzeltilir,
- İşletmeye gelen malzemenin sipariş verilen departmanlara dağıtımını sağlanır.

Tablo 8’de ağırlama hizmet işletmelerinde kullanılabilecek, maliyet kontrolü ve etkinliğine katkı sağlayabileceği düşünülen bir satın alma prosedürü diyagramı gösterilmektedir.

¹⁷² Bernard DAVIS, Andrew LOCKWOOD, Sally STONE, a.g.k., s.120.

¹⁷³ Ahmet AKTAŞ, a.g.k., s.148,149.

Şekil 8: Satın Alma Prosedürü



Kaynak: Ahmet AKTAŞ, *Ağırlama Hizmet İşletmelerinde/Yiyecek ve İçecek Yönetimi*, Eren Ofset, Antalya-1995, s.149.

4.1. Satın Alma Talepleri

Satın alma talepleri ilgili departmanların sorumluları tarafından belirlenir ve form doldurulur. Departmanlardan gelen satın alma talepleri satın alma servisinde değerlendirilir. Elde edilen veriler formun üzerine işlenir, işletme müdürüne onaylatılır. Satın alma formları¹⁷⁴ yiyecekler için ayrı içecekler için ayrı düzenlenebileceği gibi yiyecek gruplarına göre de etler veya sebzeler şeklinde ayrı düzenlenebilir.

Satın alma istek formları numaralıdır ve birkaç nüsha düzenlenir;¹⁷⁵

Birinci nüsha (beyaz), imzalar tamamlandıktan sonra satın alma servisinde dosyalanır,

İkinci nüsha (sarı), teslimat memuruna gönderilir,

Üçüncü nüsha (yeşil), istek bölümden geldiği anda imzalanıp geri verilir.

¹⁷⁴ Satın Alma Formu örneği için bkz: Ek 2.

¹⁷⁵ Ahmet AKTAŞ, a.g.k., s.150.

4.2. Tedarikçi Seçimi

Bir çok işletme için tedarikçiler işletmelerin üretim ve satış imkân ve becerileri kadar önemlidir. Müşteri satıcı ilişkisi, alıcının ürün kalite ve maliyeti ile birlikte müşteri ilişkilerindeki becerilerini de etkiler.¹⁷⁶ Bu nedenle yeni tedarikçi seçilirken dikkatli olunmalı ve en azından aşağıdaki noktaları kapsayacak bir araştırma yapılmalıdır:¹⁷⁷

- Firmayla ilgili her türlü bilgi ve sattıkları malzemeler,
- En son fiyatlarının listeleri,
- Sözleşme şartlarıyla ilgili detaylı bilgiler,
- Diğer müşterileri ile ilgili detaylı bilgiler,
- Ürünlerin numuneleri,
- Seçilmiş ya da aynı durumdaki taşeronların geçmişlerine ilişkin bilgi,¹⁷⁸
- Yerinde inceleme ve taşeronunun yeterliliğinin ve/veya kalite güvencesi için gereken kalite sistemi elemanlarının değerlendirilmesi.¹⁷⁹

Tedarikçiler seçildikten ve bunları çalışabilir tedarikçiler listesine yerleştirdikten ve malzeme aldıktan sonra bir derecelendirme sistemi kullanarak belirli dönemlerde onların performanslarını değerlendirmek gerekir. Derecelendirme sistemlerinde genellikle üç temel kriter kullanılır, bunlar; fiyat, kalite ve tesellüm performansdır.¹⁸⁰ Fiyat ve kalite performanslarının değerlendirilmesinde s.56'da bahsedilen Standart Kavramı ve Satın Alma Standartlarının göz önüne alınması yeterli olabilir.

Malzeme tesellümünde gösterilen performans, tedarikçinin alıcıyla anlaşmış oldukları zaman ve tarihte malzemeleri teslim edebilme becerisidir. Zamanında teslim, malzemelerin arzu edildiğinde ve malları kalite açısından kontrol edilebilecek

¹⁷⁶ Mehmet ARSLAN, a.g.m., s.30.

¹⁷⁷ Bernard DAVIS, Andrew LOCKWOOD, Sally STONE, a.g.k., s.122.

¹⁷⁸ Nilüfer KOÇAK, a.g.t., s.94.

¹⁷⁹ Nilüfer KOÇAK, a.g.t., s.94.

¹⁸⁰ Bernard DAVIS, Andrew LOCKWOOD, Sally STONE, a.g.k., s.123.

personelin hazır bulunduğu anda teslim edileceği anlamına gelir. Geç yapılan talimatlar teslim alma departmanının üzerindeki iş yükünü artırır ve karmaşa yaşanarak işlerin aksamasına neden olur.¹⁸¹ Bu bakımdan satıcıların performansları izlenmeli ve ölçülebilir niteliğe dönüştürülmelidir.¹⁸²

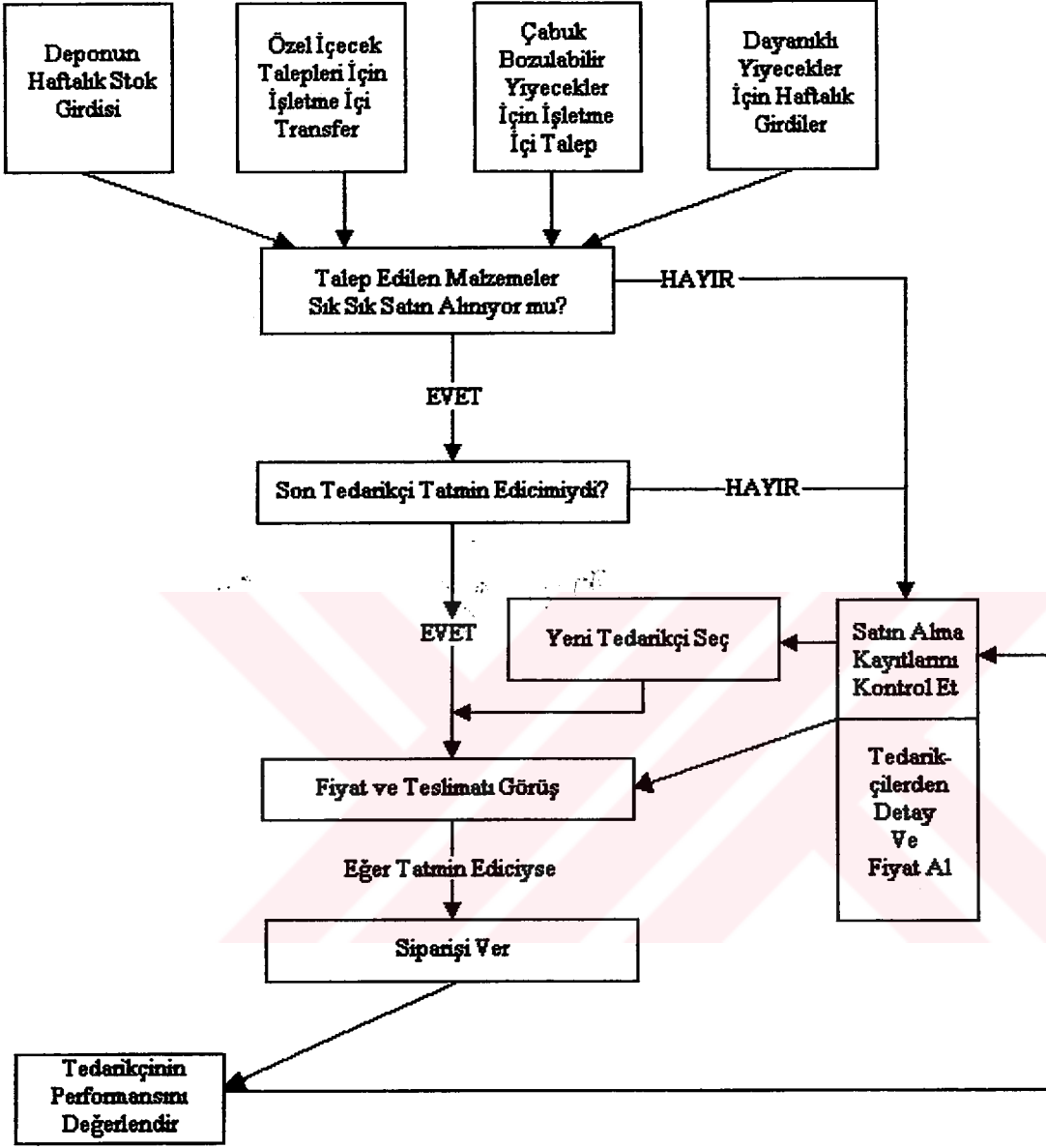
Satıcıların rakamsal derecelendirme sisteminde, fiyat, kalite ve tesellümün her birisinin 10 üzerinden değerlendirilmesi ile söz konusudur. Bir satıcının alabileceği en iyi derece; 10-10-10 olur. Bu puanları satın alma departmanı vermelidir. 6-9-10 puanlarının verildiği tedarikçi şu şekilde yorumlanmalıdır: Mallara oldukça yüksek fiyat istiyor, sağladığı mallar %90 oranında tatmin edici ve birinci sınıf bir tesellüm yapabiliyor.¹⁸³ Her işlemin kendi şartları çerçevesinde aradığı kriterlere göre puanlama yaparak mevcut tedarikçilerden seçim yapması kaçınılmaz olmaktadır. Tedarikçilerin ürünleri bazında da puanlaması yapılabilir. Bir tedarikçinin et, süt, sebze ve kuru gıda gibi farklı ürünleri var ise bunların da ayrı ayrı derecelendirilmesi yapılabilir ve puanı düşük ürünler için yeni tedarikçi araştırması yapılabilir. Tedarikçilerin seçiminde asil ve yedek şeklinde listelerin oluşturulması seçim işlemlerinin kolaylaştırılmasına katkıda bulunabilir. Genel olarak tedarikçilerin seçilmesi konusunda izlenecek prosedürler konusunda Şekil 9 incelenebilir.

¹⁸¹ Bernard DAVIS, Andrew LOCKWOOD, Sally STONE, a.g.k., s.123.

¹⁸² Mehmet ARSLAN, a.g.m., s.31.

¹⁸³ Bernard DAVIS, Andrew LOCKWOOD, Sally STONE, a.g.k., s.123, Satıcıların performans değerlendirilmeleri konusunda fiyat, miktar ve tesellüm performansları dışında esneklik performansı ve teknik destek performansı (derecesi), konularından da bahsedilmektedir. Ayrıntılı bilgi için bkz: Mehmet ARSLAN, a.g.m., s.31,32 ve 33.

Şekil 9: Tedarikçi Seçimi



Kaynak: Bernard DAVIS, Andrew LOCKWOOD, Sally STONE, *Food&Beverage Management*, William Heinemann Ltd. London-1986, s.124.

İşletme politikalarına göre farklılık gösteren sipariş işinde belirli bir rakamın altındaki istekler hemen telefonla satıcılara sipariş verilir ve malın işletmeye gelmesi takip edilir. Şayet satın alma istekleri bu miktarın üzerinde ise, satın alma departmanı tarafından satın alma emri hazırlanır.¹⁸⁴ Satın alma emri dört nüsha veya büyük

¹⁸⁴ Satın Alma Emri Formu için bkz: Ek 3.

işletmelerde altı nüsha şeklinde hazırlanabilir. Birinci nüsha satıcılara; ikinci nüsha muhasebeye, üçüncü nüsha teslimat memuruna gönderilir. Dördüncü nüsha ise satın alma departmanında kalır.¹⁸⁵

Siparişlerin verilmesinde çoğunlukla telefon kullanılır. Bazı satın alıcılar siparişlerini işletmeyi devamlı olarak ziyaret eden satış temsilcilerine verirler. Bunların dışında faksın da tercih edildiği görülmektedir. Bazı durumlarda da, bilgisayar kullanarak siparişler tedarikçilere iletilir. Bu durumda satın alma görevlisi siparişe ilgili tüm bilgileri tedarikçiye bildirme ve anında onay alma şansına sahiptir. Bu tür sipariş verme prosedürü çok etkindir. Satın alma görevlisi siparişlerinin bir nüshasını her zaman yazılı olarak elinde de bulundurmalıdır.¹⁸⁶

Satın alma işlemlerinin yürütülmesinde iletişim son derece önemlidir. İletişimin kusursuz olması ise bilgisayarlar sayesinde daha da kolaylaşmaktadır.

Siparişlerin yerine getirilmesi, temin etme, sipariş süreci, üretim ve dağıtım gibi konular tedarik ağı zincirini kapsar.¹⁸⁷ Konaklama işletmelerinin de böyle bir ağı kurması tedarik işlemlerinin en avantajlı şekilde yürütülmesini sağlayabilir.

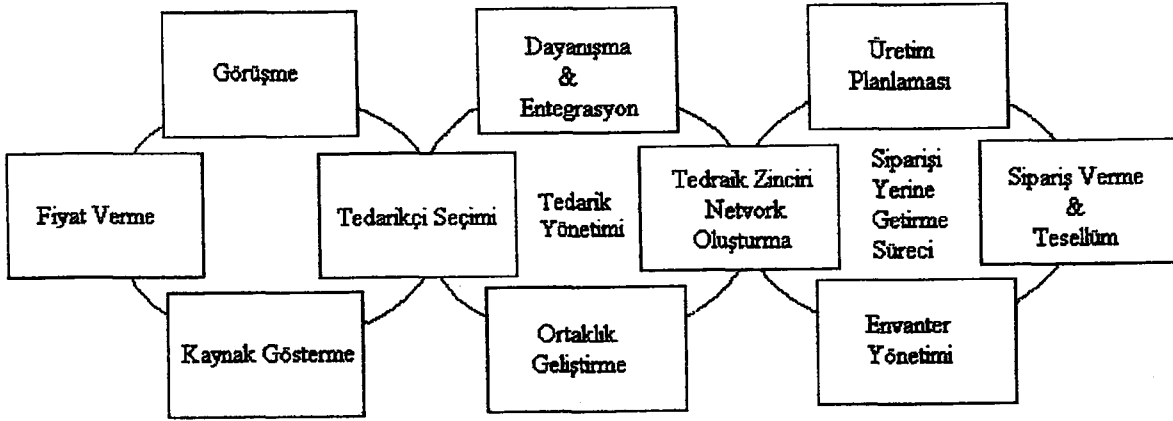
Tedarik ağında, sipariş emri, tedarikçi yönetimi ve verilen siparişlerin yerine getirilmesi konusu Şekil 10'da belirtilmektedir.

¹⁸⁵ Ahmet AKTAŞ, a.g.k., s.152.

¹⁸⁶ John STEFANELLI, Foodservice Purchasing, *VNR'S Encyclopedia of Hospitality and Tourism*, (Ed. by Khan, Olsen, Var), Van Nostrand Reinhold, New York-1993, s.106.

¹⁸⁷ Gek Woo TAN, Michael J. SHAW, Bill FULKERSON, *Web-based Supply Chain Management, Information Systems Frontiers*, 2:1, Kluwer Academics Publishers, Netherlands-2000, s.48.

Şekil 10: Tedarik Ağı



Kaynak : Gek Woo TAN, Michael J. SHAW, Bill FULKERSON, Web-based Supply Chain Management, *Information Systems Frontiers*, 2:1, Kluwer Academics Publishers, Netherlands-2000, s.48.

5. KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE YIYECEK-İÇECEK TEDARİKİ SONRASI İŞLEMLER

Konaklama işletmelerinde yiyecek-içecek hizmetlerinin kalitesi her şeyden önce kaliteli yiyecek-içeceklerin sunumuyla sağlanabilmektedir. Bu da kaliteli malzemelerin tedarik edilmesini gerektirmekle birlikte, temin edilmiş olan malzemelerin işletme içinde hangi işlemlerden nasıl geçeceğine bağlı olmaktadır. Bu işlemler yiyecek-içecek kontrol işlemleri olarak da ele alınmaktadır. Burada yiyecek-içeceklerin maliyetleri kontrol edilirken, kalite ve miktarlarının da denetimi yapılmaktadır.

Yiyecek-içecek kontrolüne ilişkin satın almadan sonraki işlemler şunlardır:¹⁸⁸

- Tesellüm İşlemleri
- Depolama İşlemleri
- Stok Kontrolü
- Üretim İşlemleri
- Satış İşlemleri

¹⁸⁸ Ertuğrul ÇETİNER, a.g.k., s.42-59 ayrıca bkz: Ahmet AKTAŞ, a.g.k., s.133.

5.1. Tesellüm İşlemleri

Tesellüm, satın alınmış olan malzemelerin teslim alınmasıdır. İşletmeye alınan malların tamamı parasal değere sahiptir, bu değerinin korunması için kusursuz teslim alınmasını garanti altına almak gerekir.¹⁸⁹

Bir çok işletmede satın alıcı konumundaki kişiye malzemelerin teslim alınması esnasında kontrol yapma izni verilmez. Bu sektördeki yaygın olan inanış, satın almadan sorumlu kişinin teslimatı alan kişi olmaması yönündedir. Bu iki görevin bir araya getirilmesi niyeti kötü olanlara imkan sağlayabilir. Buna karşın bazı işletmeler de malı teslim alacak kişinin malı en iyi tanmasından dolayı bu iki görevin bir araya getirilmesini uygun görür.¹⁹⁰ Burada önemli olan, istenilen malzemeleri teslim almaktır. Bunu sağlamak için gerekli olan hususlara dikkat etmek gerekir. Şekil 11'de ele alınan tesellüm işlemlerinin akış şeması konu ile ilgili ayrıntılı bilgiler içermektedir.

Tesellüm işlemlerinin temel gereklilikleri ise şunlardır:¹⁹¹

- Tesellüm edilen malın sipariş verilen miktarlarla aynı olması gerekir,
- Kalitesi istenilen standartlara uygun olmalıdır,
- Faturalardaki fiyatlarla sipariş formundaki fiyatlar tutarlı olmalıdır,
- Siparişlerde eksiklik varsa tesellüm memuru malzemeleri teslim eden görevliden belge talep eder. Eğer bu çabuk bozulan ve sık temin edilen malzeme ise satın alma müdürü derhal bilgilendirilmeli ve gerekli tedbirler alınmalıdır.

¹⁸⁹ Bernard DAVIS, Andrew LOCKWOOD, Sally STONE, a.g.k. s.133.

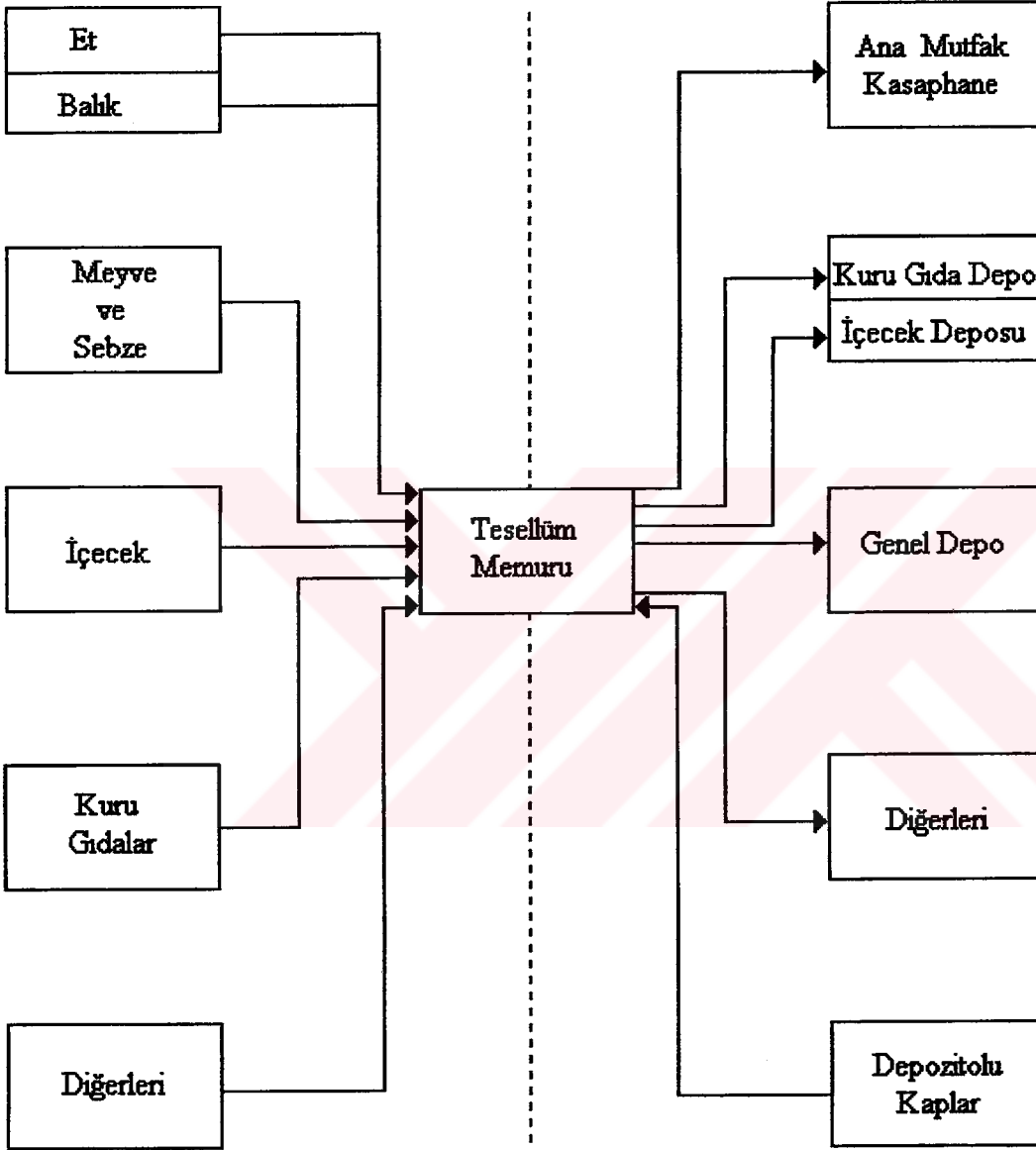
¹⁹⁰ John STEFANELLI, *Food Service Purchasing*, a.g.k. s.106.

¹⁹¹ Bernard DAVIS, Andrew LOCKWOOD, Sally STONE, a.g.k. s.133.

Şekil 11: Malzeme ve Tesellüm Akış Şeması

SATICILAR

OTEL İÇİ DEPOLAR ve BÖLÜMLER



Kaynak : Ahmet AKTAŞ, *Ağırlama Hizmet İşletmelerinde/Yiyecek ve İçecek Yönetimi*, Eren Ofset, Antalya-1995, s.156.

5.2. Depolama İşlemleri

Çoğu işletmelerde kullanılan malzeme ve materyallere göre değişen depolar inşa edilir. Bunlar; kuru gıda deposu, meyve ve sebze deposu, derin dondurucular, soğuk depolar ve diğer kiler gibi depolardır. Depoların mimarî planlamasında

emniyet, hijyen ve gıdaların giriş-çıkış işlemlerindeki akılcılık gibi özelliklerin göz önünde bulundurulması önemlidir. Bunun için de en uygun konumda olmaları gerekmektedir.¹⁹²

Depolama yönetiminin amacı hırsızlık, ufak tefek kayıplar ve bozulmalardan dolayı oluşabilecek zararları engellemektir. Bu amaçla çoğu işletme pahalı malları yalnızca sorumlu yöneticinin girebileceği kilitli depolarda saklar. Geriye kalan mallar ise açık depolarda saklanır.¹⁹³ Bir çok işletmede planlanan üretim çerçevesinde belli bir süre için gerekli olan malzemeleri (bir veya birkaç günlük) ilgili personelin elinin altında tutabilmektedir. Bu malzemelerin tutulduğu depolara koltuk altı depoları denmekte ve ilgili birimin en yakınında yer almaktadır.

Yiyecek-içeceklerin depolanmaları konusunda görevli olan personel özellikle depolama sıcaklığı,¹⁹⁴ depo çeşitleri, depoların özellikleri, güvenlik ve diğer hususlarda eğitilmiş ve deneyimli olmalıdır.¹⁹⁵

5.3. Stok Kontrolü

Depoda yeterli miktarda stok bulunmaması üretimin aksamasına dolayısıyla müşterilere karşı olumsuz izlenim doğmasına ve satış gelirlerinde azalmalara neden olabilir. Az stok bulundurmak, az miktarda çok partiler halinde almak demek olduğuna göre, sipariş giderlerinin artması ve alış iskontolarından faydalanmama anlamına gelir. Depoda fazla stok bulundurma, bozulma, çürüme gibi fiziki ve ekonomik değer kayıplarına neden olabilir. Bu nedenle işletmenin ekonomik kayıplarını en aza indirmek için iyi bir stok kontrol ve sipariş planı uygulaması gerekir.¹⁹⁶

Konaklama işletmelerinde stok kontrolünde kalitatif ve kantitatif yöntemler kullanılabilmektedir. Bu yöntemler basit sayma veya gözle kontrol esasına dayanan

¹⁹² Ahmet AKTAŞ, a.g.k., s.161.

¹⁹³ John STEFANELLI, a.g.k., s.107.

¹⁹⁴ Depolama sıcaklıkları konusu s.34'de ele alınmıştır.

¹⁹⁵ Depolama konusunda ayrıntılı bilgi için bkz: Jaksu Jack KIVELA, a.g.k., s.105.

¹⁹⁶ Ertuğrul ÇETİNER, a.g.k., s.47.

basit yöntemlerden başlayıp, matematiksel, olasılık ve bilgisayar kullanımlarına kadar değişik karmaşık yöntemlere kadar uzanmaktadır. Bu yöntemlerin amaçları;¹⁹⁷

- Her bir yiyecek-içecek malzemesinden elde ne kadar stok bulundurulmasının gerektiği,
- Stokların hangi düzeye düşünce yenileneceği (yeniden sipariş noktasının bulunması),
- Yeniden sipariş miktarlarının belirlenmesidir.

Depolanan yiyecek-içecek malzemeleri ambar stok kartı, ambar defteri veya her ikisinin de yerine geçebilecek ambar göz kartları düzenlenebilir.¹⁹⁸ Bu kartlar üzerinde depolanan ürünlere ait bilgiler yer almaktadır. Bu ürünlerin belirli bir düzeye göre yerleştirilmesi ve kullanılmasında kartların fonksiyonu önemli olmaktadır.

5.4. Üretim İşlemleri

Konaklama işletmelerinde yiyecek hazırlama olarak ifade edilen üretim iki bölümde düşünülebilir. Bunlar:

- Üretime hazırlık ve
- Üretim olarak sayılabilir.

Üretime hazırlıkta, yiyecek malzemelerinin soyulması, ayıklanması, parsalara ayrılması gibi işlemler yapılır. Üretimde ise yiyecek malzemeleri pişirilir.¹⁹⁹ Üretim dört kısımda incelenmelidir.²⁰⁰ Bunlar;

- Mönü planlaması ve satış tahminlerinin yapılması,
- Mutfakta deneyler yaparak malzemelerle ilgili standart ürün elde edilmesi,
- Standart reçetelerin kullanılması,
- Porsiyon kontrolünün yapılması şeklinde sıralanabilir.

¹⁹⁷ Ahmet AKTAŞ, a.g.k., s.174.

¹⁹⁸ Ertuğrul ÇETİNER, a.g.k., s.48.

¹⁹⁹ Ertuğrul ÇETİNER, a.g.k., s.53.

²⁰⁰ Haşim ARAS, a.g.k., s.86.

Yiyecekler için çok değişik pişirme metotları bulunmaktadır. Yiyeceklerin hazırlanması ve pişirilmesine uygun olmayan hazırlama usulleri ve fazla pişirme vitamin kaybına sebep olacağı gibi proteinlerin gücünü de olumsuz etkiler. Ayrıca istenmeyen renk değişimleri, yiyeceklerin tadı ve yapısını da bozar. Bu nedenle yiyecekler bazı prensiplere dayanılarak hazırlanmalıdır. Bu prensipler şunlardır:²⁰¹

- Çok pahalı olmayan, kaliteli yiyeceklerle hazırlığa başlanmalı,
- Yiyeceğin temiz olduğundan emin olunmalı,
- Yiyeceklerin uygun koşullarda alındığından emin olunmalı,
- Mevsimine uygun yiyecekler kullanılmalı,
- Hazırlama metotlarına uygun araç gereçler kullanılmalı,
- Standart reçetelerin dikkatle takip edilmesi,
- Lüzumundan fazla miktarda yiyeceğin pişirilmemesi,
- Yiyeceklerin pişirildikten sonra çabuk servis edilmesi,
- Sıcak yiyecek sıcak, soğuk yiyecek soğuk olarak servis edilmeli,
- Yiyeceğin sunumu cazip hale getirilmelidir.

5.5. Satış İşlemleri

Üretimi yapılan yiyecek-içeceklerin ilgili birimlerde müşterilere satışı yani sunumu yapılır. Müşteriye satılan yiyecek-içeceklerin hacim, miktar ve ağırlığının standartlaştırılması ve bu standartlara bağlı kalınması için standart porsiyon kontrolü gerekir. Porsiyonların standart olması müşteriye memnun eder.²⁰² Standartların oluşturulması ve uygulanmasında elektronik ortamlarda kaydedilen reçetelerden yararlanılmaktadır. Bu sayede satışı yapılan yiyecek-içeceklerin satış, gelir ve maliyet kontrol ve analizleri daha hızlı ve doğru olarak yapılabilmektedir.

Yiyecek-içecek satış sistemleri; bono sistemi, çek sistemi ve makineli sistemlerdir.²⁰³ Bu sistemler aşağıda açıklanmaktadır.

²⁰¹ Ahmet AKTAŞ, a.g.k., s.187, Sağlıklı yemek pişirme yöntem ve prensipleri konusunda ayrıca bkz: Jennifer S. Armenraut, (Ed.), a.g.k., s.28,29.

²⁰² Orhan Mesut SEZGİN, Konaklama İşletmelerinde Maliyet ve Kontrol Sistemleri, Turizm Yıllığı, Ankara-1988,1989, s.77.

²⁰³ Ertuğrul ÇETİNER, a.g.k., s.55,56.

Bono Sistemi: Ülkemizde ve Avrupa'nın pek çok otel işletmesinde uygulanan bir sistemdir. Müşteriden siparişi alan garson, müşterinin istediği yiyecekleri iki kopyalı garson bonosuna/sipariş fişine (captain order) yazar. Bu bonolar, zimmet karşılığı muhasebe departmanından alınır. Bu bononun bir nüshası mutfağa, ikinci nüshası kasiyere verilir. Garsondan bonoyu alan kasiyer müşteri için iki kopyalı adisyon-perakende satış vesikası açar. Adisyona kaydedilen bonolar, ilgili adisyonların arkasına iliştilir. Müşteri, hesabı istediği zaman, garson adisyon memuruna masa numarasını söyleyerek müşteri hesabının hazırlanmasını ister. Adisyona kaydedilen yiyecek ve içecekleri fiyatlandıran kasiyer, servis ve KDV'yi hesapladıktan sonra adisyonu garsona verir. Adisyonu kontrol eden garson, bir tabak içinde hesabı müşteriye takdim eder. Parayı alan garson adisyonun bir nüshasını müşteriye, diğer nüshasını kasiyere verir ve kasiyer buna (ödendi) damgası basar. Eğer müşteri otelde kalıyorsa, garson adisyonu müşteriye imzalatır ve kasiyere verir. Kasiyer, buna (kredi) damgasını basar, bir nüshasını müşteri hesabına geçmek üzere ön büroya gönderir.

Yemek servisi bittikten sonra, kasiyer bütün adisyonları, restoran kasiyeri günlük raporuna kaydeder. O günkü bütün adisyonları, bonolarla ve gelir ile birlikte muhasebeye teslim eder.

Çek Sistemi: Amerikan otelleri tarafından uygulanan bir sistemdir. Bu sistemde, garson servise başlamadan önce belirli miktardaki numaralı çekleri kasiyerdan zimmetle alır. Müşteriden aldığı siparişleri doğrudan bu çekin üzerine yazar. Çeki mutfağa götüren garson, istediği yemekleri bildirir. Mutfaktan yemekleri alan garson kasiyerin önünden geçer. Kasiyer, yemeklerin çeke yazılıp, yazılmadığını kontrol eder, mutfaktan alınan yemeklerin porsiyonlarını inceler, fiyatlarını çeke yazarak çeki garsona verir. Çek devamlı garsonda kalır, müşterinin yeni siparişleri çeke ilave olunur. Müşteri hesabını ödemek istediğinde, garson çekin toplamını yapar, servis ücretini ve KDV'yi hesap eder ve çeki müşteriye takdim eder. Müşteri hesabını ödeyince çekin üçüncü bölümünü kopararak makbuz olarak müşteriye verilir. Diğer kısımları otelde kalır ve hiçbir zaman müşteriye verilmez.

Eğer müşteri otelde kalıyorsa, arka yüzü müşteriye imzalatılır ve müşteri hesabına geçmek üzere ön büroya gönderilir.

Yemek servisi bittikten sonra çek bedelleri kasiyere ödenir. Kasiyer de bono sisteminde olduğu gibi Restoran Kasiyer Günlük Raporunu düzenler.

Makinelı Sistem: Çek sisteminin uygulandığı otel işletmelerinde görülür. Bu sistemin esası, çeke yemek fiyatının garson veya kasiyer tarafından değil, makine tarafından işlenmesidir. Yemeği alan garson, çeki kasiyere verir, kasiyer kontrollerini yaptıktan sonra, çeki makineye takarak yemeğin fiyatını yazar ve çeki garsona verir.

Konaklama işletmeleri satış işlemleri sürecinde malzeme ve gelir kayıplarını kontrol altına almak ve işleyişini hızlandırmak için mevcut satış noktası sistemlerinden yararlanmaktadır. Kimi yöneticiler kayıt edici ve terminal gibi kavramlar kullanmalarına rağmen bilgisayarlı yiyecek-içecek yönetim sistemlerinin belkemiğini Elektronik Kasa Kaydedicileri (Elektronic Cash Register/ECR) ve Satış Noktası Sistemleri (Point of Sale/POS) oluşturur, ECR sistemleri bilgisayarlar ile bağlantılı bulunduğundan, çok maharetli yazar kasalar olarak da düşünülebilir. POS ise yapılan alışverişlere ilişkin bilgileri toplayıp fiş dökümü yaparak ve satış bilgilerinin anında ana bilgisayara aktarılması ile raporlanmasını sağlayan etkileşimli (interactive) bir sistemdir.²⁰⁴

²⁰⁴ Adnan TÜRKSOY, a.g.k., s.86. Donanım, yazılım ve sistemlerin işleyişi ile ilgili ayrıntılı bilgi aynı kaynaktan edinilebilir.

IV. BÖLÜM

MUĞLA İLİNDE SEÇİLMİŞ KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE YİYECEK-İÇECEK TEDARİKİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

1. MUĞLA İLİNDEKİ KONAKLAMA İŞLETMELERİ

Muğla ili doğal, tarihi ve kültürel varlıklar açısından oldukça zengin bir turizm potansiyeline sahiptir ve Antalya ili ile beraber ülkemizin en önemli turizm merkezlerinden biridir. Bodrum, Marmaris, Fethiye, İçmeler, Turunç, Göcek, Ölüdeniz, Gökova ve Datça gibi birçok turistik merkez Muğla ili sınırları içindedir. Aydın, Antalya ve Denizli gibi ülkemizdeki diğer önemli turistik merkezlere olan yakınlığı ve Rodos, Kos ve Simi gibi Yunan adalarına gününbirlik ulaşım imkanı da Muğla ili turizminin önemli avantajlarından biridir.²⁰⁵ Muğla ilinin sahip olduğu turizm arzına²⁰⁶ olan talebin karşılanmasında konaklama işletmelerinin fonksiyonu önemli yer tutmaktadır.

Türkiye’de 1874’ü işletme belgeli, 1313’ü de yatırım belgeli olmak üzere 3187 adet konaklama işletmesi mevcuttur. Bu işletmelerin toplam yatak sayısı ise 553 635’tir. Muğla ilindeki konaklama işletmelerinin sayısı 644 ve yatak kapasitesi ise 106 968’dir.²⁰⁷ 2000 yılı itibarı ile işletme belgeli, yatırım belgeli ve belediye belgeli tesislerin sayısı 2516, oda sayısı 84 647 ve yatak kapasitesi ise 200 000’e ulaştığı görülmektedir. Muğla ilindeki turizm bakanlığından belgeli turistik işletmelerle, belediye belgeli işletmeleri, oda ve yatak sayıları Tablo 3’te ayrıntılı olarak gösterilmiştir.²⁰⁸

²⁰⁵ Fevzi OKUMUŞ, “Muğla İlinin Turistik Arz ve Talebinin Yapısal Analizi”, Ege Bölgesi Turizmini Değerlendirme Toplantısı, D.E.Ü., Buca Kampüsü, 11 Mayıs 2001.

²⁰⁶ Muğla ilinin turistik arz ve talebi konusunda ayrıntılı bilgi için bkz: Fevzi OKUMUŞ, a.g.m.

²⁰⁷ Turizm Bakanlığı, Turizm Bakanlığında Belgeli Konaklama Tesislerinin Tür ve Sınıflarına Göre Dağılımı, 31.12.1999, (<http://www.turizm.gov.tr/konaklama/tursinif.html>.)

²⁰⁸ Muğla İl Turizm Müdürlüğü Verilerinden aktaran: Fevzi OKUMUŞ, a.g.m.

Tablo 3: Muğla İlindeki Toplam Turistik Tesis, Oda ve Yatak Sayısı (31.12.2000)

Türü	Tesis Sayısı	Oda Sayısı	Yatak Sayısı
İşletme Belgeli Tesisler			
5 Yıldızlı Otel	10	2581	6008
4 Yıldızlı Otel	16	1920	4261
3 Yıldızlı Otel	73	5693	12193
2 Yıldızlı Otel	129	5653	11405
1 Yıldızlı Otel	22	485	1135
1. Sınıf Motel	1	28	60
1. Sınıf Tatil Köyü	18	4470	10227
2. Sınıf Tatil Köyü	5	843	1612
Apart	9	246	541
Pansiyon	39	754	1510
Kamping	4	287	750
Lokanta	18		
Eğlence Merkezi	1		
Yüzer Tesis	1	21	47
İşletme Belgeli Toplam	345	20194	49749
Yatırım Belgeli Tesisler			
5 Yıldızlı Otel	6	1733	3777
4 Yıldızlı Otel	21	3012	6482
3 Yıldızlı Otel	88	7503	15538
2 Yıldızlı Otel	165	7846	16326
1 Yıldızlı Otel	30	704	1424
1. Sınıf Motel	1	39	104
2. Sınıf Motel	3	100	196
1. Sınıf Tatil Köyü	31	8671	19142
2. Sınıf Tatil Köyü	6	1512	3664
Pansiyon	49	861	1702
Kamping	3	145	387
Hostel	1	40	137
Yatırım Belgeli Toplam	405	32166	68879
Belediye Belgeli Toplam	1766	32287	81123
GENEL TOPLAM	2516	84647	199751

Kaynak: Muğla İl Turizm Müdürlüğü Verilerinden aktaran: Fevzi OKUMUŞ, , "Muğla İlinin Turistik Arz ve Talebinin Yapısal Analizi", Ege Bölgesi Turizmini Değerlendirme Toplantısı, D.E.Ü., Buca Kampüsü, 11 Mayıs 2001.

2. ARAŞTIRMANIN AMACI, KAPSAMI VE YÖNTEMİ

2.1. Araştırmanın Amacı:

Bu araştırma ile öncelikle, Muğla ilindeki konaklama işletmelerinin Yiyecek-içecek tedarik faaliyetlerine ışık tutabilecek bilgilerin derlenmesi hedeflenmiştir. Araştırma ile, öncelikle satın alma personeli hakkında ayrıntılı bilgilere ulaşılması amaçlanmaktadır. Ayrıca, satın alma faaliyetlerinin ne şekilde gerçekleştirildiğinin ayrıntılı olarak belirlenmesi ve yiyecek-içecek maddelerinin piyasa durumları hakkında bilgilerin analizi, araştırmanın amaçları arasında yer almaktadır. Çalışma ayrıca konaklama işletmelerinde yiyecek-içecek tedariki konusunda sektöre katkısı olabilecek sonuç ve değerlendirmelere ulaşmayı da hedeflemektedir.

2.2. Araştırmanın Tasarımı

Araştırmada Muğla ilindeki konaklama işletmelerinin satın alma müdürlerine veya satın alma faaliyetleri ile yetkili ve sorumlu yöneticilere anket²⁰⁹ uygulanmıştır. Anket formu hazırlandıktan sonra Marmaris'teki 6 otelde yapılan ön uygulama neticesinde gerekli düzeltmeler yeniden yapılmıştır. Anket formu bu ön çalışma sonucunda nihai haline getirilerek kullanılmıştır. Anket dört bölümden oluşmaktadır. Giriş bölümünde yöneticilerin ünvanları, deneyim durumları ve cinsiyetleri ile ilgili bilgilere ulaşmayı amaçlayan üç soru yer almaktadır. İkinci bölümde konaklama işletmeleri ile ilgili dört soru yer almaktadır. Bu sorular ile, işletmelerin adı, türü, yatak sayısı ve kurulduğu yıllarla ilgili bilgilere ulaşmak hedeflenmiştir. Üçüncü ve son bölümde satın alma faaliyetleri, sorunları ve yiyecek-içecek piyasası hakkındaki bilgileri saptamada kullanılacak verileri elde etmeyi sağlayacak 54 soru yer almaktadır.

Anket “yarı kapalı ve kapalı uçlu”²¹⁰ ve “çok seçenekli”²¹¹ sorulardan oluşmaktadır. Yiyecek-içeceklerin piyasa durumları hakkında bilgiler elde etmek

²⁰⁹ Anketin hazırlanmasında, Bayram COŞKUN, Turgay UZUN, Türkiye’de Yerel Yönetimlerin Gelişimi, Niteliği ve Muğla İli Yerel Yönetimlerinin Uygulamada Karşılaştıkları Sorunlar. Muğla Üniversitesi Yayını, Muğla-1999, s.157-172’den yararlanılmıştır.

²¹⁰ Aysel AZİZ, *Araştırma Yöntemleri-Teknikleri ve İletişim*, (2. Baskı), Turhan Kitabevi, Ankara-1994, s.94,96.

²¹¹ Burhan BALOĞLU, *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemi*, Der Yayınları, Yayın no:203,

amacıyla hazırlanan tablodaki sorular “beş ölçekli”²¹² sorulardan oluşmaktadır.

2.3. Veri Toplama Yöntemi ve Örneklem Gurubun Seçimi

Bu araştırmanın verileri birincil kaynaklardan sağlanan ve tasarımı yukarıda açıklanan bilgiler ışığında yapılandırılmış anketle elde edilmiştir. Araştırmada kullanılan anket formu ek 5’de yer almaktadır.

Çalışma üç aşamada gerçekleştirilmiştir. Birinci aşamada anketler posta ile uygulanmıştır. İkinci aşamada ise konaklama işletmelerinin daha yoğun olduğu Bodrum, Marmaris ve Fethiye ilçelerindeki işletmelere bizzat gidilerek anket uygulanmış ve yüz yüze görüşme yöntemi de gerçekleştirilmiştir. Son aşamada elde edilen veriler analiz edilmiş ve bulgular belirlenmiştir.

Bu araştırmanın veri tabanı Muğla ilindeki 410 otelden²¹³ oluşmaktadır. Örnekleme 5,4,3,2 yıldızlı otellerle 1. sınıf tatil köyleri ve bölgede yaygın olması nedeniyle apart oteller dahil edilmiştir. Yiyecek-içecek faaliyetlerinin olmadığı veya farklılık arz etmesi gibi nedenlerle bazı işletmeler örneklem dışında bırakılmıştır. Bu işletmeler; bir yıldızlı oteller, pansiyonlar, kamplar ve yüzer tesis gibi işletmelerdir.²¹⁴

410 işletmeden oluşan ana kütlede 45 birimlik örnek “basit rastgele örnekleme”²¹⁵ yöntemiyle seçilmiştir. Örnek seçimlerinin yapılmasında konaklama işletmelerinin listeleri oluşturulduktan sonra, 35 tanesine anket formu postalanmış, 15 tanesine de posta yoluyla gönderilmek üzere elden teslim edilmiş ve 11 adet katılım gerçekleştirilebilmiştir. 50 işletmeye ise bizzat gidilerek 34 adet katılım sağlanmıştır.

İstanbul-1997, s.77.

²¹² Aysel AZİZ, a.g.k., s.101.

²¹³ 410 sayısına işletme belgeli tesislerin yanında, yatırım belgeli tesislerin de yarısı dahildir. İl Turizm Müdürlüğü verilerine göre yatırımı devam etmekte olan konaklama işletmelerinin şu anda yaklaşık olarak yarısının faaliyette olduğu belirtilmektedir. Bu nedenle yatırım belgeli tesislerin yarısı veri tabanına dahil edilmiştir.

²¹⁴ Bkz: s.87, Tablo 4.

²¹⁵ Erdoğan GAVCAR, *İstatistik Yöntemler I*, (1. Basım), Muğla Üniversitesi Basımevi, Muğla-2001, s.5.

3. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

3.1. Ankete Katılan Yöneticilerin Özellikleri

Tablo 4: Yöneticilerin Ünvanları

Ünvan	n	%
Satın alma müdürü	21	46,7
İşletme müdürü	14	31,1
Genel müdür	5	11,1
Maliyet kontrolörü	1	2,2
Ön büro sorumlusu	1	2,2
Muhasebe müdürü	2	4,4
Yiyecek-içecek sorumlusu	1	2,2
TOPLAM	45	100

Tablo 3’de görüldüğü gibi ankete katılan yöneticilerin %46,6’sını satın alma müdürleri, %31,1’ini işletme müdürleri ve %11,1’ini de genel müdürler oluşturmaktadır. Ancak genel müdürler dışındaki yöneticilerin tamamı satın alma faaliyetlerinden direkt sorumlu veya yetkili kişilerdir ve örneklemin %88,9’unu teşkil etmektedir. Çalışmaya katılan yöneticilerin %22,2’si bayan, %77,8’i ise baylardan oluşmaktadır.

Tablo 5: Yöneticilerin Deneyim Durumları

Deneyim Durumu	İşletmeler*		Orta Büyüklükteki İşletmeler		Büyük İşletmeler		Top.	
	n	%	n	%	n	%	n	%
0-2 yıl	1	12,5	2	12,5	2	11,1	5	11,9
3-5 yıl	4	50,0	5	31,2	3	16,7	12	28,6
6-8 yıl	-	-	2	12,5	2	11,1	4	9,5
9-11 yıl	1	12,5	1	6,3	2	11,1	4	9,5
12 ve üzeri	2	25,0	6	37,5	9	50,0	17	40,5
TOPLAM	8	100	16	100	18	100	42	100

* Büyüklüklerine göre konaklama işletmelerinin sınıflandırılması şu şekildedir: Oda kapasitesi 300’ün üzerinde olan işletmeler büyük, 100-300 arasında olanlar orta, 100’ün altında olanlar ise küçük konaklama işletmeleri olarak sınıflandırılmaktadır. Haşim ARAS, a.g.k., s.8. Ayrıca bkz: Ertuğrul ÇETİNER, a.g.k., s.14,15.

Tablo 5'te görüldüğü gibi, satın alma yöneticilerinin %45,5'i 12 yıl veya daha uzun süreli deneyime sahiptirler. Deneyim süresi 3-5 yıl arasında olanların oranı 28,6'dır. Yapılan görüşmelerde yöneticilerin sektör deneyimlerinin daha uzun olduğu tespit edilmiştir. Orta büyüklükteki işletmelerle büyük işletmelerin deneyim konusundaki verileri benzerlik göstermektedir.

3.2. Araştırmaya Katılan Konaklama İşletmelerinin Türleri

Tablo 6: Konaklama İşletmelerinin Türleri

İşletmelerinin Türü	n	%
1.sınıf tatil köyü	4	8,9
5 yıldızlı otel	4	8,9
4 yıldızlı otel	9	20,0
3 yıldızlı otel	14	31,1
2 yıldızlı otel	9	20,0
Apart otel	5	11,1
TOPLAM	45	100

Ankete katılan konaklama işletmelerinin tamamı Turizm Bakanlığından belgeli turistik konaklama işletmeleridir. Araştırmaya katılan işletmelerin %31,1'lik oranla çoğunluğu 3 yıldızlı otellerdir. %20'lik oranla ikinci sırada 2 ve 4 yıldızlı işletmeler yer almaktadır.

Tablo 7: Konaklama İşletmelerinin Yatak Sayıları

Yatak Sayıları	n	%
0-99	10	22,7
100-199	10	22,7
200-299	6	13,6
300-399	3	6,8
400 ve üzeri	15	34,1
TOPLAM	44	100

Konaklama işletmelerinin %40,9'unun büyük işletme olduğu, geri kalan %59,1'lik kısmının ise küçük işletmelerden oluştuğu görülmektedir.

Tablo 8: Konaklama İşletmelerinin Kuruluş Yılları

Kuruluş Yılı	n	%
1984 ve öncesi	5	12,2
1985-1989	12	29,3
1990-1994	14	34,1
1995 ve sonrası	10	24,4
TOPLAM	41	100

Muğla ilindeki ankete katılan konaklama işletmelerinin %87,8'i 1985' den sonra kurulmuş genç işletmelerden oluşmaktadır. Tablo 4'teki yatırım belgeli tesisler incelendiğinde bölge turizmine genç işletmelerin yanında çok genç işletmelerin de ekleneceği görülmektedir. Ayrıca eldeki verilere göre apart otellerin yatırımlarının olmadığı dikkat çekmektedir.

Tablo 9: Satın Alma Departmanında Çalışan Personel Sayısı

Personel Sayısı	n	%
1-3	40	97,5
4-6	1	2,5
7-9	-	-
10 ve üzeri	-	-
TOPLAM	41	100

Tablo 9'da görüldüğü gibi büyük küçük bütün işletmelerde satın alma faaliyetleri çok az sayıda personelle yürütülmektedir. Konaklama işletmelerinin %97,5'inin personel sayısı üç kişi veya altındadır. Yapılan görüşmelerde ise küçük işletmelerin satın alma faaliyetlerini yürüten kişilerin işletme sahiplerinin olduğu veya bu tür faaliyetlerden sorumlu olan personelin başka departmanlarda da görevlerinin olduğu belirtilmiştir.

Tablo 10: Satın Alma Personelinde Aranılan Nitelikler

Aranılan Nitelikler	n	%
Lise mezunu olmak	11	10,1
Üniversite mezunu olmak	10	9,2
Deneyimli olmak	23	21,1
Dürtüst olmak	31	28,4
Yabancı dil bilmek	2	1,8
İnsan ilişkilerinde başarılı olmak	31	28,4
Genel kültür sahibi olmak	1	0,9
TOPLAM	109	100

Satın alma personelinde aranılan niteliklerin ilk üçü sıralanırsa dürtüst olmakla insan ilişkilerinde başarılı olmak birinci sırayı, deneyim ikinci sırayı ve eğitim ise üçüncü sırayı almaktadır. Yöneticiler satın alma için yabancı dil bilgisinin gerekmediğini söylemekle birlikte iki otel ilgili seçeneği işaretlemiştir.

3.3. Satın Alma Faaliyetleri

Tablo 11: İşletmelerle Çalışan Tedarikçi Sayısı

İşletme Türü	Tedarikçi Sayısı		1-3		4-6		7-9		10-12		13 ve üzeri		Top.	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
1.sınıf tatil köyü	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4	16	4	8,9
5 yıldızlı otel	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4	16	4	8,9
4 yıldızlı otel	-	-	-	-	-	-	-	-	1	33,3	8	32	9	20,0
3 yıldızlı otel	1	25	2	33,3	3	42,8	1	33,3	1	33,3	7	28	14	31,1
2 yıldızlı otel	2	50	2	33,3	3	42,8	-	-	-	-	2	8	9	20,0
Apart otel	1	25	2	33,3	1	14,3	1	33,3	1	33,3	-	-	5	11,1
TOPLAM	4	100	6	100	7	100	3	100	25	100	45	100	45	100

Tablo11'de görüldüğü gibi işletmeler çok sayıda tedarikçi ile çalışmaktadırlar. Yıldız sayısı arttıkça çalışılan tedarikçi sayısı da artmaktadır. İşletmelerin çoğunluğu da çok sayıda tedarikçi ile çalışmaktadırlar. Satın almalarda 1. sınıf tatil köyleri ve 5 yıldızlı otellerin tamamı 13 ve daha fazla sayıda satıcıdan alım yapmaktadır.

Tablo 12: İşletmelerin Tercih Ettikleri Satın Alma Merkezleri

Satın Alma Merkezleri	n	%
Üretici	21	17,5
Kooperatifler	1	0,8
Uzman tüccarlar	25	20,8
Bölge distribütörleri	40	33,3
Bölgedeki marketler	21	17,5
Semt pazarları	12	10,0
TOPLAM	120	100

Konaklama işletmelerinin en çok tercih ettiği satın alma merkezi %33.3'lük bir oranla Bölge Distribütörlerinin olduğu görülmektedir. Üretici, uzman tüccarlar ve bölgedeki marketler birbirlerine yakın oranlarda ve yoğunlukla tercih edilmekle beraber semt pazarlarının da %12'lik bir tercih payının olduğu anlaşılmaktadır. Kooperatifler ise hemen hemen hiç tercih edilmemektedir. Yapılan görüşmelerde yöneticiler semt pazarlarını daha çok piyasa araştırması yapmak amacıyla incelediklerini ifade etmişlerdir.

Tablo 13: Tercih Edilen Satın Alma Yöntemleri

Satın Alma Yöntemleri	n	%
Kapalı zarf usulü ihale	2	2,9
Merkezi satın alma	12	17,4
İlave maliyet usulü	1	1,4
Rekabetçi fiyat teklifi	30	43,5
Pazarlık usulü	17	24,6
Açık çek usulü	-	-
Gelecekte alınacak mallar	7	10,2
TOPLAM	69	100

Konaklama işletmelerinin %43.5'i rekabetçi fiyat teklifi (yazılı teklif alma) yöntemini tercih etmektedirler. İkinci sırayı ise %24.6'lık oranla pazarlık usulü almaktadır. Merkezi satın alma yöntemini zincir işletmelerin tercih ettiği görülmektedir. Kapalı zarf usulü ihale ve ihale maliyet usulü, işletmeler tarafından tercih edilmemekte, açık çek usulü ise hiç kullanılmamaktadır.

Tablo 14: Piyasa Sipariş Listelerinin Son Kontrolünü Yapan Yöneticilerin Ünvanı

İşletme Türü	Oda Sayısı		0-99		100-199		200-299		300-399		400 ve üzeri		Top.	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Satın alma müdürü	1	10,0	3	30,0	1	16,6	-	1	1	6,7	6	13,6		
İşletme sahibi	7	70,0	5	50,0	-	-	1	1	1	6,7	14	31,8		
Genel müdür	-	-	-	-	3	50,0	1	1	13	86,6	17	38,6		
İşletme müdürü	1	10,0	2	20,0	1	16,6	1	-	-	-	5	11,4		
Ön büro sorumlusu	1	10,0	-	-	-	-	-	-	-	-	1	2,3		
Muhasebeci	-	-	-	-	1	16,6	-	-	-	-	1	2,3		
TOPLAM	10	100	10	100	6	100	3	100	15	100	45	100		

Satın alma faaliyetlerinin başlangıç aşamalarından biri olan siparişlerin hazırlanma işlevi, yiyecek-içeceklerin fiyatı, miktarı ve kalitesi bakımından önemlidir. Bu edele, "Sipariş listeleri hazırlandıktan sonra son imzayı hangi yönetici atmaktadır?" şeklinde soru hazırlanmış ve bu soruya yöneticilerin verdiği cevaplar da konunun önemini ortaya çıkarmıştır. Cevapların %82.2'sinde üst yönetimin son kontrolü yaptığı görülmektedir. Satın alma müdürlerinin temel görevi olmasına rağmen %13.3'lük kısmının tam yetkili olarak çalıştığı söylenebilir. Verilerden satın alma faaliyetleri için yetki devrinin çok az yapıldığı sonucu da çıkarılabilir.

Oda sayısı 0-99 arasında olan küçük konaklama işletmelerinin tedarik faaliyetleri %70 oranında işletme sahipleri tarafından yürütülmektedir. Küçük ve orta büyüklükteki işletmelerde bu tür faaliyetlerin ön büro sorumlusu, muhasebeci gibi pozisyonlardaki kişilerce de yürütüldüğü görülmektedir.

Tablo 15: Piyasa Sipariş Listelerinin Tedarikçilere Ulaştırılması

Yöntemler	n	%
İşletmemize gelen firma temsilcilerine elden teslim	19	24,0
Faksla	24	30,4
Telefonla	26	32,9
İnternet aracılığıyla	3	3,8
Satıcıların adresine elden teslim	7	8,9
TOPLAM	79	100

Tablo 15'te görüldüğü gibi konaklama işletmelerinin sipariş listelerini tedarikçilere ulaştırmada internetten çok az yararlandığı görülmektedir. Düzenli olarak temin edilmesi gereken yiyecek-içecek siparişlerinin verilmesinde telefon ve faks daha çok kullanılmaktadır.

Tablo 16: Yiyecek-içeceklerin Teslim Alınması Esnasında Yaşanan En Önemli Sorunlar

Yaşanan Sorunlar	n	%
Malzemeler zamanında teslim edilememektedir	18	33,9
İstenilen markalardan farklı markalar teslim edilmeye çalışılmaktadır	7	13,2
Fatura ve irsaliyelerde sıkça hatalar yapılmaktadır	11	20,7
Getirilen malzeme miktarları talep edilen miktarlardan eksik çıkmaktadır	5	9,4
Gerekli hijyen kurallarına uyulmamaktadır	3	5,7
Ürünlerin son kullanma tarihleri ile ilgili sorunlar yaşanmaktadır	3	5,7
Yiyeceklerin kalite standartları değişmektedir	2	3,8
Malzemelerin araçlara karışık yüklenmesi sorunlara neden olmaktadır	1	1,9
Malzemelerin ambalajları bozuk gelmektedir	1	1,9
Dağıtım araçlarındaki personel nitelik ve nicelik bakımından yetersiz kalmaktadır	2	3,8
TOPLAM	53	100

Teslim almalarında yaşanan en önemli sorunlar nelerdir? şeklinde sorulan yarı kapalı uçlu soruya görüşülerek anket uygulanan yöneticilerin çoğunluğu fazla sorunların yaşanmadığını ifade etmişlerdir ve ankete katılan yöneticilerin %44.4'ü bu

soruyu cevapsız bırakmıştır. Ancak eldeki verilere göre daha çok malzemelerin zamanında teslim edilmemesi en çok karşılaşılan aksaklık olarak görülmektedir. Yapılan görüşmelerde de malzemelerin zamanında teslim edilememesinin üzerinde daha çok durulmuş ve yarım saatlik ve bir saatlik gecikmelerle her zaman karşılaşıldığı ifade edilmiştir.

Tablo 17: Düşük Miktardaki veya Parasal Tutardaki Satın Almalarda Ödeme Yöntemleri

Ödeme Yöntemleri	n	%
Peşin	23	32,9
Nakit en geç 30 günde	22	31,4
Nakit daha uzun vadede	6	8,6
Çekle en geç 30 günde	9	12,8
Çekle daha uzun vadede	7	10,0
Kredi kartı ile	3	4,3
TOPLAM	70	100

Tablo 17'deki verilere göre, düşük miktardaki veya parasal tutardaki alışların bedelleri peşin veya kısa vadede ödenmektedir. Hem anket sorularına verilen cevaplarda hem de yapılan görüşmelerde özellikle küçük işletme sahiplerinin kredi kartı kullandığı ve bu alışların daha çok marketlerden yapıldığı ifade edilmiştir.

Tablo 18: Yüksek Miktardaki veya Parasal Tutardaki Satın Almalarda Ödeme Yöntemleri

Ödeme Yöntemleri	n	%
Peşin	9	13,8
Nakit en geç 30 günde	17	26,1
Nakit daha uzun vadede	13	20,0
Çekle en geç 30 günde	5	7,7
Çekle daha uzun vadede	21	32,3
TOPLAM	65	100

Yüksek miktardaki veya parasal tutardaki satın almalarda ise %32.3'lük oranla çekle ve 30 günden daha uzun vadede ödeme yapıldığı görülmektedir. Ancak genel olarak değerlendirildiğinde yapılan ödemelerin %60'ında nakit kullanıldığı,

çek kullanımmın ise %40 düzeyinde olduğu görülmüştür. Yöneticiler genellikle bu yöntemlerin hepsini kullandıklarını piyasa şartlarına göre en avantajlı olan yöntemi her an tercih edebileceklerini de ifade etmişlerdir. Ayrıca konu ile ilgili politikaların büyük işletmelerde ise üst yönetim tarafından belirlendiği ifade edilmiştir.

Tablo 19: Yiyeceklerin Piyasadaki Fiyat Durumu

Yiyecekler	F i y a t											
	çok pahalı		pahalı		orta		ucuz		çok ucuz		Top. n	AO
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%		
Kırmızı etler	7	18,9	13	35,1	15	40,5	2	5,4	-	-	37	2,32
Piliç etleri	1	2,7	9	24,3	24	64,9	3	8,1	-	-	37	2,78
Balıklar	8	22,2	12	33,3	13	36,1	3	8,3	-	-	36	2,30
Deniz ürünleri	19	51,3	12	32,4	4	10,8	2	5,4	-	-	37	1,70
Peynirler	-	-	9	25,7	26	74,3	-	-	-	-	35	2,74
Yoğurt çeşit.	1	2,9	2	5,7	25	71,4	7	15,6	-	-	35	3,08
Sebzeler	2	5,3	10	26,3	18	47,4	6	15,8	2	5,3	38	2,89
Meyveler	4	10,5	14	36,8	15	39,5	4	10,5	1	2,6	38	2,57
Kuru gıdalar	-	-	7	19,4	22	61,1	6	16,7	1	2,8	36	3,02
TOPLAM	42		88		162		33		4		329	2,60*
%		12,8		26,7		49,2		10,0		1,2		100

Genel olarak yiyecek fiyat oranlarının ağırlıklı ortalaması 2.60 olarak hesaplanmış ve 3'ün (ortanın) altında kaldığı görülmüştür.

Yöneticilerin verdiği puanlara göre %51.3'lük oranla en pahalı yiyecekler balıklar dışındaki deniz ürünleridir. Bunu sırasıyla, balıklar, kırmızı etler ve meyveler takip etmektedir. Sebzeler, meyveler ve tüm gıdalara düşük oranda da olsa çok ucuz diyen yönetici varken, diğer ürünlerin hiç birine çok ucuz puanını veren yönetici olmamıştır.

Yiyecek piyasası olarak ele alınması gerekirse, %49.1'i orta, %26.7'si pahalı, %14.8'i çok pahalı, %10'u ucuz ve %1.2'si de çok ucuz olarak değerlendirilebilir.

* Tablo 19-24'teki yiyecek-içecekler verilen puanların ağırlıklı ortalaması.

Tablo 20: İçeceklerin Piyasadaki Fiyat Durumu

İçecekler	F i y a t										Top. n	AO
	çok pahalı		pahalı		orta		ucuz		çok ucuz			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%		
İthal alkollü içkiler	30	81,1	7	18,9	-	-	-	-	-	-	37	1,18
İthal şaraplar	27	87,1	3	6,7	1	2,2	-	-	-	-	31	1,16
Yerli alkollü içkiler	4	10,8	12	32,4	18	48,6	3	8,1	-	-	37	2,54
Yerli şaraplar	3	8,3	11	30,6	18	50,0	4	11,1	-	-	36	2,63
Meyve suları	1	2,8	5	11,1	28	62,2	2	4,4	-	-	36	2,86
Konsantreler	-	-	4	11,8	28	82,4	2	5,9	-	-	34	2,94
Sebze suları	1	4,8	3	14,3	17	81,0	-	-	-	-	21	2,76
Kola ve meşrubatlar	-	-	5	13,9	30	83,3	1	2,8	-	-	36	2,88
Kahve çeşitleri	6	17,1	18	51,4	10	28,6	1	2,9	-	-	35	2,17
TOPLAM	72		68		150		13		-		303	2,34
%		23,8		22,4		49,5		4,3		-		100

Verilen puanlara göre %87.1'lik oranla ithal şaraplar ve %81.1'lik oranla da ithal alkollü içkilerin çok pahalı olduğu görülmektedir. %17.1'lik oranla kahve çeşitleri pahalılıkta üçüncü sırayı almaktadır. Yöneticiler içeceklerle ilgili puanlama da çok ucuz seçeneğine hiçbir üründe puan vermemiş, ucuz seçeneğini işaretleyenlerin oranı da %4,3'te kalmıştır.

Tablo 21: Yiyeceklerin Piyasadaki Kalite Durumu

Yiyecekler	K a l i t e										Top. n	AO
	çok kötü		kötü		orta		iyi		çok iyi			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%		
Kırmızı etler	-	-	3	8,8	6	17,6	21	61,8	4	11,8	34	3,76
Piliç etleri	-	-	1	2,9	6	17,6	25	73,5	2	5,9	34	3,82
Balıklar	-	-	2	5,9	5	14,7	19	55,9	8	23,5	34	3,97
Deniz ürünleri	-	-	1	3,0	9	27,3	16	48,5	7	21,2	33	3,87
Peynirler	-	-	3	8,8	7	20,6	22	64,7	2	5,9	34	3,67
Yoğurt çeşit.	-	-	1	2,9	4	11,8	22	64,7	7	20,6	34	4,02
Sebzeler	-	-	2	6,3	3	9,4	18	56,3	9	28,1	32	4,06
Meyveler	-	-	1	3,2	6	19,4	16	51,6	8	25,8	31	4,00
	-	-	3	9,1	7	21,2	20	60,6	3	9,1	33	3,69
TOPLAM	-		17		53		179		50		299	3,87
%		-		5,7		17,7		59,9		16,7		100

Piyasadaki yiyeceklerin kalite durumlarının iyi olduğu düşünülmektedir. Çok iyi puanını alan ürünler ise sırasıyla sebzeler, meyveler ve balıklar olmuştur. Çok iyi

puanını en az alan ürünler aynı zamanda kötü puanını alan ürünler sıralamanın başında yer almaktadırlar. Bu ürünler ise, kuru gıda, peynir ve etler olarak sıralanabilir. Ancak kötü puanının da genel değerlendirmede %5.7'lik oranla son sırada yer aldığı da göz önüne alınmalıdır.

Genel olarak ele almak gerekirse, yiyeceklerin %59.9'unun kalitesinin iyi, %16.7'sinin çok iyi, %17.7'sinin de orta yani %94.3'ünün orta veya üzerinde kalitede olduğu düşünülmektedir.

Tablo 22: İçeceklerin Piyasadaki Kalite Durumu

İçecekler	K a l i t e											Top. n	AO
	çok kötü		kötü		orta		iyi		çok iyi				
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%			
İthal alkollü içkiler	-	-	-	-	2	5,9	19	55,9	13	38,2	34	4,32	
İthal şaraplar	-	-	1	3,2	1	3,2	21	67,7	8	25,8	31	4,16	
Yerli alkollü içkiler	-	-	1	2,9	6	17,1	20	57,1	8	22,9	35	4,00	
Yerli şaraplar	-	-	-	-	5	14,3	24	68,6	6	17,1	35	4,02	
Meyve suları	-	-	-	-	9	25,0	23	63,9	4	11,1	36	3,86	
Konsantreler	-	-	1	2,9	13	38,2	19	55,9	1	2,9	34	3,58	
Sebze suları	-	-	1	4,3	7	30,4	13	56,5	2	8,7	23	3,69	
Kola ve meşrubatlar	-	-	-	-	4	11,1	24	66,7	8	22,2	36	4,11	
Kahve çeşitleri	-	-	2	5,7	7	20,0	21	60,0	5	14,3	35	3,82	
TOPLAM	-	-	6		54		184		55		299	3,95	
%				2,0		18,0		61,5		18,4		100	

Piyasadaki içeceklerin de kalitelerinin iyi olduğu düşünülmektedir. Çok iyi puanını alan ilk sıradaki ürünler ise sırasıyla, ithal alkollü içkiler, ithal şaraplar, yerli alkollü içkiler, kola ve meşrubatlardır.

Piyasadaki içeceklerin kalite durumlarını genel olarak ele almak gerekirse %66.5'inin iyi, %18.4'ünün çok iyi, %18'inin orta kalitede yani içeceklerin %98'inin orta veya üzerinde kalitede olduğu düşünülmektedir.

Tablo 23: Yiyeceklerin Piyasadaki Miktar Durumu

Yiyecekler	M i k t a r											
	çok kıt		kıt		orta		bol		çok bol		Top. n	AO
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%		
Kırmızı etler	-	-	1	2,8	5	13,9	16	44,4	14	38,9	36	4,19
Piliç etleri	-	-	2	5,6	5	13,9	13	36,1	16	44,4	36	4,19
Balıklar	3	8,3	3	8,3	14	38,9	7	19,4	9	25,0	36	3,44
Deniz ürünleri	1	2,9	2	5,7	11	31,4	11	31,4	10	28,6	35	3,77
Peynirler	-	-	-	-	5	13,9	17	47,2	14	38,9	36	4,25
Yoğurt çeşit.	-	-	-	-	1	2,8	17	47,2	18	50,0	36	4,47
Sebzeler	-	-	-	-	1	2,8	17	47,2	18	50,0	36	4,47
Meyveler	-	-	-	-	6	16,7	17	47,2	13	36,1	36	4,19
Kuru gıdalar	-	-	-	-	2	5,7	13	37,1	20	57,1	35	4,51
TOPLAM	4		8		50		128		132		322	4,16
%		1,2		2,4		15,5		39,7		41,0		100

Elde edilen verilere göre yiyeceklerin istenildiğinde bulunabilmelerinin mümkün olduğu anlaşılmaktadır. Yapılan görüşmelerde bu durumun mevsimlere göre değişkenlik gösterdiği ancak Türkiye’de her türlü yiyeceğin kolay bulunabildiği ifade edilmiştir.

Yiyecek miktar puanlarının ağırlıklı ortalaması 4,16 olarak gerçekleşmesi yiyecek maddelerinin ihtiyaç duyulduğu anda piyasada bulunabildiğinin göstergesi olarak değerlendirilebilir. Yiyecek maddelerini genel olarak değerlendirecek olursak, %41’inin çok bol, %39,7’sinin bol, %15,5’inin orta ve geri kalan %3,6’sının çok kıt ve kıt şeklindeki puanları aldığı görülmektedir.

Tablo 24: İçeceklerin Piyasadaki Miktar Durumu

İçecekler	M i k t a r											
	çok kıt		kıt		orta		bol		çok bol		Top. n	AO
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%		
İthal alkollü içkiler	7	20,0	11	31,4	9	25,7	4	11,4	4	11,4	35	2,62
İthal şaraplar	5	17,2	5	17,2	14	48,3	2	6,9	3	10,3	29	2,75
Yerli alkollü içkiler	-	-	-	-	8	22,9	14	40,0	13	37,1	35	4,14
Yerli şaraplar	-	-	-	-	4	11,1	19	52,8	13	36,1	36	4,25
Meyve suları	-	-	1	2,8	2	5,6	19	52,8	14	38,9	36	4,27
Konsantreler	-	-	-	-	3	8,8	19	55,9	12	35,3	34	4,26
Sebze suları	10	37,0	2	7,4	5	18,5	5	18,5	5	18,5	27	2,74
Kola ve meşrubatlar	-	-	-	-	3	8,3	14	38,9	19	52,8	36	4,44
Kahve çeşitleri	-	-	1	2,8	4	11,1	16	44,4	15	41,7	36	4,25
TOPLAM	22		20		52		112		98		304	3,74
%		7,2		6,6		17,1		36,8		32,2		100

Tablo 24'teki verilere göre içeceklerden bazılarının ihtiyaç duyulduğu anda bulunamadığı anlaşılmaktadır. Sebze sularına %37, ithal alkollü içkilere %20 ve ithal şaraplara %17,2 oranlarında çok kıt cevabı verilmiştir. İthal alkollü içkilere %31,4, ithal şaraplara %17,2 ve sebze sularına %7,4 oranında kıt cevabı da verilmiştir. Her iki cevap birlikte değerlendirildiğinde ise ithal alkollü içkilerin bulunamama konusunda ilk sıralarda olduğu görülmektedir. Aynı içkilerin bol ve çok bol cevaplarındaki durumuna bakıldığında ise son üç sırada yer almaları dikkat çekmektedir.

Yerli alkollü içkilerin, yerli şarapların, konsantre meyve sularının, kola ve meşrubatların bulunamama durumunun olmadığı belirlenmiştir. Çok bol cevapları ile ağırlıklı ortalamalara bakıldığında da kola ve meşrubatların en yüksek puanları aldığı görülmektedir.

İçecekler genel olarak değerlendirildiğinde, %36,8'i bol, %32,2'si çok bol, %17,1' orta, %7,2'si çok kıt ve %6,6'sı şeklindeki puanları aldığı görülmektedir.

3.4. Araştırma Bulgularının Yorumu

Ampirik çalışma ile ilgili verilerden çıkan sonuçlara göre araştırmaya katılanların tamamı satın alma konusunda görevli veya yetkili personelden oluşmaktadır. Yöneticilerin %22,2'si bayan, %77,8'i baylardan oluşmaktadır. Araştırmaya katılan konaklama işletmeleri Turizm Bakanlığından belgelidirler. Bu işletmelerin %78,8'i de 1985 yılından sonra kurulmuş genç işletmelerdir.

Satın alma faaliyetleri küçük-büyük bütün işletmelerde 1 ile 3 arasında az sayıdaki personelle yürütülmektedir. Yöneticilerin satın almada çalışacak personelde aradıkları en önemli nitelikler ise şunlardır: Dürüstlük, insan ilişkilerinde başarılı olma, deneyimli ve eğitilmiş olma. Yabancı dil bilgisi ise sadece uluslar arası zincirlere ait işletmeler tarafından aranmaktadır. Çalışmada işletme büyüdükçe çalışılmakta olan tedarikçi (satıcı) sayısında artış olduğu tespit edilmiştir. 1. Sınıf tatil köyleri, 5 yıldızlı oteller ve 4 yıldızlı otellerin hemen hemen tamamı 13 ve üzerindeki sayıda tedarikçi ile çalışmaktadırlar. Diğer bir ifadeyle yatak sayısı azaldıkça çalışılan tedarikçi sayısı da azalmaktadır.

İşletmelerin tedarik konusunda çoğunlukla bölge distribütörlerini, uzman tüccarları, bölgedeki büyük marketleri ve üreticileri tercih etmekte oldukları görülmektedir. Tercih edilen satın alma yöntemleri ise: %43,5 rekabetçi fiyat teklifi²¹⁶ % 24.6 pazarlık usulü, % 17.4 merkezi satın alma ve % 7.2 gelecekte alınacak mallar gibi yöntemlerdir.

İşletme tarafından hazırlanan piyasa sipariş listelerinin tedarikçilere ulaştırılmasında telefon ve faks en çok kullanılan iletişim aracıdır. Bu konuda internetten faydalanma oranı % 3.8'dir. Gelecekte bu oranın artması muhtemeldir. Bu nedenle işletmelerin satın alma faaliyetlerinde bilgisayar ağlarından daha fazla yararlanması maliyetler açısından etkili olabilir.

²¹⁶ "İstenilen kalitede ve miktarda ki yiyeceklerin en uygun fiyatlardan alınabilmesi için tedarikçiden rekabete dayalı fiyat tekliflerinin alınması gerekir" Paul R. DITTMER, Gerald G. GRIFFIN, a.g.k., s.96.

Yiyecek-içeceklerin teslim alınması esnasında sorun yaşanmadığı konusunda yöneticilerin çoğunluğunun aynı tespiti yaptıkları görülmüştür. İlgili anket sorusuna katılımın düşük olması yaşanan sorunları az olması anlamına gelmektedir. Seyrek de olsa karşılaşılan sorunlar ise şunlardır:

- Malzemelerin zamanında teslim edilmemesi,
- İstenilen markalardan farklı marka ürünlerin getirilmesi,
- Fatura ve irsaliyelerde hataların olması,
- Getirilen malzemelerin, istenilen miktarlardan eksik çıkması,
- Gereken hijyen kurallarına uyulmaması,
- Ürünlerin son kullanma tarihleri ile ilgili sorunlar,
- Yiyecek maddelerinin kalite standartlarının değişkenliği
- Malzemelerin araçlara karışık yüklenmesi,
- Dağıtım araçlarındaki personelin nitelik ve nicelik bakımından yetersiz kalmaları.

Satın alınan yiyecek-içeceklerin ödeme vadeleri de işletmelere kazanç sağlamaktadır. Çalışmada elde edilen sonuçlara göre, düşük miktardaki satın almalarda daha çok peşin veya kısa vadede ödeme söz konusudur. Yüksek miktarlardaki satın almalarda ise işletmelerin %32,3'si çekle uzun vadede ödeme yapmakla birlikte, %26,1'i nakit en geç 30 gün içinde, %20'si nakit daha uzun vadede ve %13,8'i de peşin ödeme yapmaktadır. "Satın alma ilkeleri içinde yer alan ödeme ilkelerinin piyasa şartlarına veya ürünün durumuna göre değişkenlik göstermesi"²¹⁷ durumu araştırma sonuçlarında da görülmektedir. Kısaca Muğla ilindeki konaklama işletmeleri de tedarik faaliyetlerini satın alma ilkeleri²¹⁸ çerçevesinde yürütme gayreti içindedirler.

Araştırmada yiyecek-içeceklerin piyasadaki fiyat, kalite ve miktar durumları ile ilgili sorulara yöneticilerden 1-5 arasında puanlar verilmesi istenmiş ve elde edilen puanların ağırlıklı ortalamaları hesaplanmıştır. Elde edilen sonuçlar ise şöyledir:

²¹⁷ Nilüfer KOÇAK, a.g.t., s.103,104.

²¹⁸ Bkz: s.65.

AĞIRLIKLI ORTALAMALAR

- Yiyeceklerin fiyatları	2,60
- İçeceklerin fiyatları	2,34
- Yiyeceklerin kalitesi	3,87
- İçeceklerin kalitesi	3,95
- Yiyeceklerin miktarı	4,16
- İçeceklerin miktarı	3,74

2,34<2,60<3,74<3,87<3,95<4,16

Bu puanlardan;

- İçecek fiyatlarının yiyecek fiyatlarından pahalı olduğu,
- İçeceklerin ihtiyaç duyulduğu anda bulunamadığının da olduğu,
- En fazla şikayetin yiyecek-içeceklerin fiyatlarından olduğu,
- Yiyecek-içecek kalitelerinin iyi olduğu,
- Yiyeceklerin ihtiyaç duyulduğu anda kolay bulunabildiği, sonuçları çıkarılabilir.

İşletmelerle yapılan görüşmelerde yiyecek-içecek tedariki dışında da tedariki yapılan araç-gereçlerin olduğu belirtilmiştir. Bu bağlamda tanımsal olarak ele alınmış finansman tedariki, personel tedariki, ve malzeme tedariki ana başlıkları altında yer alabilecek alt başlıklarla ilgili de bir çok araştırmanın yapılabilmesi mümkündür. Yine aynı araştırmaların tedarikçiler açısından da yapılması ve bulguların ilişkilendirilmesi konu hakkında daha farklı boyutlarda da sonuçlar elde edilmesi açısından önemlidir.

SONUÇ

Bu çalışma ile konaklama işletmelerinin tedarik fonksiyonu, yiyecek-içecek tedariki konularının teorik olarak incelenmesi ve Muğla ilinde seçilmiş konaklama işletmelerinde yiyecek-içecek tedarik faaliyetleri ile ilgili araştırma yapılarak elde edilen verilerin karşılaştırılmalı olarak değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla gerçekleştirilen araştırmada aşağıdaki belirlenen sonuçlara ulaşılmıştır.

Konaklama işletmelerinin yiyecek-içecek tedarik faaliyetleri satın alma, teslim alma, depolama, depodan malzemelerin departmanlara dağıtım, konuklara sunulacak ürünlerin hazırlanması ve hazırlanan ürünlerin satış işlemleri gibi çeşitli safhalardan oluşan bir döngü olarak sürdürülmektedir.

Hazırlanan yemek ve içeceklerin konuklar tarafından beğenilmesi önemlidir. Bu da ancak istenilen kalitenin elde edilebilmesi ile mümkün olabilir. Kaliteli yiyecek-içecek hazırlama basamaklarının ilki ise tedariktir. İstenilen kalitedeki malzemeyi ucuza almak, kaliteyi belirli standartlarda devam ettirmek miktarları doğru belirlemek, teslim alma, depolama, depodan malzeme çıkarma, üretim ve satış işlemlerinin sağlıklı yürümesi için de tedarik büyük önem taşımaktadır.

Son yıllardaki gelişmelerin etkisiyle, yiyecek-içecekleri seçerken dikkate alınacak hususlar karmaşık boyutlar kazanmıştır. Yiyecek-içeceklerin gerek üretimi aşamasında kullanılan yöntemler, gerekse de işlenmeleri, taşınmaları ve depolanmaları safhalarında oluşan yapılarındaki bir takım değişiklikler satın alınacak maddelerin seçiminde karar vermeyi zorlaştırmaktadır. Ayrıca gıda güvenliği konusu, bütün ülkelerin öncelikli sorunlarından birisi durumundadır. Bu sorun, toplu gıda tüketim alanlarına sahip olması nedeniyle konaklama işletmelerinin ilgili yöneticilerini daha hassas davranmaya zorlamaktadır. Yöneticiler sebebi ne olursa olsun işletmelerinde gıdaların tüketilmesinden kaynaklanan bir sağlık sorunuyla ve ekonomik kayıplarla karşılaşmamak için gereken çabayı sarf etmektedirler.

Yiyecek-içecek maddelerinin kaliteleri dış görünümlerinden anlaşılması her zaman veya her ürün için mümkün olamamakla birlikte, taklit ve tağış edilmeleri de son derece kolay olmaktadır. Sütün yağının alınıp içine su ve süt tozu karıştırılması sorun için bir örnektir. Bu tür sorunların çözümü için işletmeler kendi laboratuvarlarını kurmakta ve gıda mühendisleri istihdam etmektedirler. Yiyecek-içeceklerin güvenilir firmalardan, ulusal veya uluslar arası standart kurumlarının garantisine ve etiket bilgilerine dikkat edilerek alınması da sorunlara karşı alınabilecek diğer tedbirler olarak dşnlmelidir.

Konaklama işletmelerinin temin etmesi gereken yiyecek-içecek maddeleri hem çeşit bakımından hem de miktar bakımından çok sayıda ürün ve markadan oluşmaktadır. Bu nedenle farklı büyüklüklerdeki bütün işletmelerin deneyimli ve uzman personelle tedarik faaliyetlerini yürütmesi gerekmektedir. Yapılan anket çalışmasında da yöneticilerin büyük bir kısmının deneyimli oldukları tespit edilmiştir. Küçük işletmelerin satın alma faaliyetleri Tablo 14’te görüldüğü gibi, %70’i işletme sahipleri tarafından, geri kalan küçük bir bölümünün de işletme sahibinin görev verdiği kişiler tarafından yrtldği anlaşılmaktadır. Büyük işletmelerde ise tedarik faaliyetleri satın alma müdürleri tarafından yürütülmekte, son kontrol de genel müdürler tarafından yapılmaktadır. Elde edilen bu sonuçlar aşağıdaki bilimsel görüşlerle benzerlik göstermektedir: “Genellikle yiyecek-içecek maddelerini satın almak için görevlendirilmiş bir sorumlu vardır. Büyük bir otelde doğrudan doğruya bir satın alma müdürü, orta büyüklükte bir otelde yiyecek-içecek müdürü veya bir asistan, daha küçük bir otelde satın alma görevlisi, sahibi, müdür veya şef üstlenebilir.”²¹⁹ Işletme çok büyük ise tepe yöneticilerinden birine de bağlı olabilir.²²⁰

Yiyecek-içeceklerin tedarik faaliyetleri az sayıda personelle yürütülmektedir. Ancak bu personelin yiyecek-içecek departmanında da deneyiminin olması gerekmektedir. Satın alma görevlilerinin temin edilen yiyecek-içecek maddelerinin ilgili departmanlarda hangi işlemlerden geçtiğini ve bu departmanlardaki işleyişi bilmesi, tedarik faaliyetlerinin etkinliğini artırabilir. Bu sayede konaklama

²¹⁹ S. MEDLİK, a.g.k., s.63.

²²⁰ Bülent KOBU, a.g.k., s.289.

işletmelerinin girdi maliyetlerini düşürebilmesi kâr artışına imkan sağlayacak önemli bir gelişme olarak değerlendirilebilir.

Satın alma faaliyetlerinde görevli personelden veya başka nedenlerden doğabilecek aksaklıklar da yaşanabilmektedir. Üst yönetim tarafından tespit edilemeyen aksaklıklar belirli bir süre devam ederse kârın azalmasına neden olabileceği gibi, işletmenin varlığını tehdit edebilecek zararlar da oluşabilir. Tedarik faaliyetlerinin büyük zararlara neden olabilecek kritik konuma sahip olması, işletme yönetiminin bu konuda etkili politikalar geliştirmesini ve örgütlenmede daha hassas davranılmasını gerekli kılmaktadır.

Konaklama işletmelerinin personel giderlerinin yanı sıra tedarik giderlerinin de toplam giderler içindeki payının yüksek olması dikkat çekicidir.²²¹ İşletmelerin uluslar arası alanda rekabet edebilmesinde de tedarik fonksiyonunun önemli rolü olmaktadır. İşletmelerin kârlılığının artması rekabet gücünü artırması yanında tedarik sisteminin güçlenmesine de katkıda bulunması söz konusudur. Nakit sıkıntısı olmayan bir işletmenin tedarikçilerle daha iyi pazarlık etme şansı olur ve bu durum işletmenin daha güçlü ve uzun ömürlü olması sonucunu doğurur. Büyük veya orta büyüklükteki konaklama işletmelerinin bir kısmı ile uluslar arası zincir işletmelere bağlı işletmelerin tedarik faaliyetlerinin profesyonelce yürütüldüğü, yenilikleri daha kolay uygulama yeteneğine sahip oldukları görülmektedir. Küçük işletmelerin de tedarik ilkeleri çerçevesinde faaliyetlerini sürdürmeleri gerekmektedir. Küçük işletmeler için satın alma faaliyetlerinde maliyetleri düşürebilecek yeni çalışmalara ve oluşumlara gidilmesi işletmelere ve sektöre olumlu katkı sağlayabilecektir.

Enflasyonun yüksek olduğu bir piyasada, tedarik faaliyetlerinde görevli olan yönetici ve personelin, teknolojiye ve piyasadaki gelişmeleri yakından takip edebilmeleri gerekir. Bu şekilde elde edilebilecek bilgiler düzenli bir şekilde muhafaza edilmelidir. Bu konudaki en dikkat çekici gelişme ise internettir. Bilişim hizmetlerinin uygun olarak kullanılabilmesi gerekli olan bilgilerin kaynağına ve alternatiflerine daha kolay ulaşmayı sağlayabileceği gibi, tedarik faaliyetlerinin

²²¹ Murat BİRKAN, a.g.t., s.75.

yürütülmesinde de verimli sonuçlara ulaşılması mümkün kılabilir. Konaklama işletmelerinin bünyelerinde çok iyi derecede yabancı dil bilgisi yanında bilişim konusunda uzmanlaşmış piyasa araştırmacılarının istihdam edilmesi gerekmektedir. Bu sayede tedarik faaliyetlerinin daha verimli yürütülmesi mümkün olabilecektir.

İşletmelerin yakın çevresi ile olan ilişkileri, reklam bakımından da önemlidir. Tedarikçiler de konaklama işletmelerinin yakın çevresini oluşturmaktadır ve konaklama işletmelerinin olumlu imaj ve güç kazanmasında tedarikçilerin de etkisi olabilmektedir. Tedarik faaliyetleri ile ilgili politikalar ve planlar belirlenirken bu konunun da dikkate alınması işletmelerin ve sektörün yararına olabilecektir.

Türkiye’de turizm sektörü her geçen gün büyümektedir. Bu sayede konaklama işletmelerinin de sayılarının artması yeni gelişmelere hazırlıklı olunmasını gerektirmektedir. Konaklama işletmelerinin de gelişmelere daha fazla katkı sağlayabilmesinde yiyecek-içecek hizmetlerinin önemli etkisi olabilecektir. Piyasadaki yiyecek-içeceklerin kalite durumlarının iyi olması, ihtiyaç duyulduğu anda istenilen miktarlarda bulunabilmesi bir avantaj olarak değerlendirilmelidir. Konaklama işletmelerinin uluslar arası rekabet üstünlüğünü yakalamasında yiyecek-içecek hizmetlerinin çok önemli katkısı olabilir.

KAYNAKÇA

KİTAPLAR

AKTAŞ, Ahmet. *Ağırlama Hizmet İşletmelerinde/Yiyecek ve İçecek Yönetimi*, Eren Ofset, Antalya-1995

ARAS, Haşim. *Konaklama İşletmeciliğinde Yiyecek İçecek Maliyet Kontrolü*, T.C. Turizm Bakanlığı, Ankara-1993

ARMENTROUT, Jennifer S. (Ed.), *Techniques of Healty Cooking*, (Second Edition), John Wiley&Sons, Inc., USA-2000

AZİZ, Aysel. *Araştırma Yöntemleri-Teknikleri ve İletişim*, (2. Baskı), Turhan Kitabevi, Ankara-1994

BALOĞLU, Burhan. *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemi*, Der Yayınları, Yayın no: 203, İstanbul-1997

BATMAN, Orhan. *Otel İşletmelerinin Yönetimi*, Değişim Yayınları, Adapazarı-1999

BAYSAL, Ayşe. *Genel Beslenme*, (10. Baskı), Hatiboğlu Basım ve Yayımlar Tic. Ltd. Şti., Ankara-2000

BAYSAL, Ayşe. *Beslenme*, (7. Baskı), Hatipoğlu Yayınevi, Ankara-1997

BRIGGS, Roy. *Food Purchasing and Preparation*, (First Published), Cassel Wellington House, London-2000

BRYMER, Robert A. *Hospitality Management/An Introduction to the Industry*, (Alden PARET, *Quantity Food Preparation and Service*), (Seventh Edition), by Kendall/Hunt Publishing Com., USA-1995

CAN, Halil. AKGÜN, Ahmet. KAVUNCUBAŞI, Şahin. *Kamu ve Özel Kesimde/Personel Yönetimi*, (3. baskı), Siyasal Kitabevi, Ankara-1998

CEYLAN, Ali. *İşletmelerde Finansal Yönetim*, Ekin Kitabevi Yayını, Bursa-2000

CULLEN, Paul. *The Food and Beverage Manager*, Hospitality Press Pty. Ltd., Australia-1997

COUSINS, J. FOSKETT, D. SHORTT, D. *Food and Beverege Management*, Pearson Ltd., England-1995

ÇETİNER, Ertuğrul. *Konaklama İşletmelerinde Yönetim Muhasebesi*, Tutibay Ltd. Şti., Ankara-1995

D., Roberts. *Source of Infecktion: Food*, in *A Lancet Review: Foodborne Illness*, waites, w.w. ve Arbthnott, J.P.(eds), (1st edition), Edward Arnold, London

DAVIS, Bernard. STONE, Sally. *Food&Beverage Management*, William Heinemann Ltd., London-1986

DİNÇER, Ömer. FIDAN, Yahya. *İşletme Yönetimine Giriş*, (3. Baskı), Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul-1997

DİNÇER, Ömer. *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, (5. Baskı), Beta Basım Dağıtım A.Ş., İstanbul-1998

DITTMER, Paul R. GRIFFIN, Gerald G. *Principles of Food, Beverage, And Labor Cost Controls/for Hotels and Restaurants*, (Sixth Edition), John Wiley & Sons, Inc., U.S.A.-1999

EREN, Erol. *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, (5. Baskı), Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul-2000

EREN, Erol. *Yönetim ve Organizasyon*, (4. Baskı), Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul-1998

ERYILMAZ, Leman Cıhzoğlu. *Yemek Pişirme/Teknikleri-Çeşitleri Beslenme Yemek Görgü Kuralları*, (5. Basım), Remzi Kitabevi, İstanbul-1999

GAVCAR, Erdoğan. *İstatistik Yöntemler I*, (1. Basım), Muğla Üniversitesi Basımevi, Muğla-2001

GÖKTAN, Deniz. *Gıdaların Mikrobiyal Ekolojisi*, Cilt.I, Et Mikrobiyolojisi, Ege Üniversitesi Basımevi, İzmir-1990

GÜLAL, Mıhrınur. KORZAY, Meral. *Yemek Pişirme*, (1. Basım), Milli Eğitim Basımevi, İstanbul-1987

GÜRGÜN, Velittin. *Gıda Mikrobiyolojisi ve Uygulamaları*, (Gıda Sanayiinde Kalite Yönetimi), (2. Baskı), Ankara Ün. Ziraat Fak. Gıda Müh. Böl., Ankara-2000

İ.M.K.B. *Gıda Sektörü*, Sektör Araştırmaları Serisi, Emir Ofset Ltd. Şti. No:9, İstanbul-1996

İTO, *Uluslar Arası Kuruluşlar Rehberi*, Nuray KORKMAZ, (Hazırlayan) Lebib Yalkın Yayınları, İTO Yayın No:1998-71, İstanbul-1998

İZER, Müheyya. *Baharatın İzleri*, (İkinci Baskı), Redhouse Yayınevi, İstanbul-1997

JONES, Ursula. NEWTON, Shirley. *Hospitality and Catering : a closer look*, The Bath Press, England-1997

KAHRAMAN, Nüzhet. *Turizm Yatırım Projeleri Analizi*, Siyasal kitabevi, Ankara-1997

KHAN, Mahmood A. "Equipment Selection", *VNR'S Encyclopedia of Hospitality and Tourism*, (Ed. by Khan, Olsen, Var), Van Nostrand Reinhold, New York-1993

KIRK, David. *Environmental Management for Hotels/A Student Handbook*, Printed by Scotprint Ltd., England-1996

KIVELA, Jaksa Jack. *Purching for the Hospitality Indsustry*, Edvard Arnold Pty. Ltd., Australia-1989

KOTSCHEVAR, Lendal H. LEVINSON, Charles. *Quantity Food Purchasing*, (Third Edition), Macmillan Publishing Com., New York-1998

KOZAK, Nazmi. *Turizm Mevzuatı El Kitabı, Yasalar Yönetmelikler Tüzükler*, Turhan Kitabevi, Ankara-1999

KOZAK, Nazmi. (Ed.), *Otel İşletmeciliği Kavramlar-Uygulamalar*, (2. Baskı), Turhan Kitabevi, Ankara-1998

LOKEN, Joan K. *The HACCP Food Safety Manual*, John Wiley & Son Inc., U.S.A.-1995

LONGREE, Karla. Gertrude ARMBRUSTER, *Quantity Food Sanitation*, (Fifth Edition), John Wiley & Sons, U.S.A.-1996

LUNDBERG, Donald E. KRISHNAMOORTHY, M. STAVENGA, Mink H. (Çeviren: ÖZCAN YAĞCI, Fatoş DİLBER), *Turizm Ekonomisi*, Haberal Eğitim Vakfı, Ankara-1998

MEDLIK, S. (Çeviren: MET, Ömer L.), *Otel İşletmeciliği*, Uludağ Üniversitesi Güçlendirme Vakfı Yayını No:14, Bursa-1997

O'CONNOR, Peter. *Using Computers in Hospitality*, Cassel, Wellington House, New York-1996

OTLUOĞLU, Fahrettin. *Pazarlama Teknikleri Açısından Gıda Sanayi, Gıda Sanayi Kongresi*, TMMOB, Ziraat Mühendisleri Odası, 13-15 Kasım 1991, Milli Kütüphane San Matbaası, Ankara-1991

OLALI, Hasan. KORZAY, Meral. *Otel İşletmeciliği*, Beta Basım Yayım Dağ. A.Ş., İstanbul-1993

ÖRÜCÜ, Edip. *Modern İşletmecilik*, (2. Baskı), Muğla Üniversitesi Vakfı Yayını, Muğla-1997

SABUNCUOĞLU, Zeyyat. TOKOL, Tuncer. *İşletme-2/Fonksiyonel Analiz*, Rota Ofset, Bursa-1995

SAPAZ, Ahmet. *İçki ve Kokteyl Rehberi*, İnkılap Kitabevi, İstanbul-1996

SPEARS, Marian C. Food Safety, *VNR's Encyclopedia of Hospitality and Tourism*, (Ed. By Khan, Olsen Var), Van Nostrand Reinhold, New York-1993

STEELE, Paul T. COURT, Brian H. *Profitable Purching Stratepres : A Manager's Guide For Improving Organizational Competitiveness Through The Skills of Purchasing*, McGraw- Hill-Publishing Com., England-1996

STEFANELLI, John. *Foodservice Purchasing, VNR'S Encyclopedia of Hospitality and Tourism*, (Ed. by Khan, Olsen, Var), Van Nostrand Reinhold, New York-1993

ŞENER, Burhan. *Otel İşletmelerinde Yönetim ve Organizasyon*, Gazi Kitabevi, Ankara-1997

ŞİMŞEK, M. Şerif. *İşletme Bilimine Giriş*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara-1999

TEK, Ömer Baybars. *Pazarlama İlkeleri*, (8. baskı), Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul-1999

TOSUN, Kemal. *İşletme Yönetimi (Genel Esaslar)*, Savaş Yayınları, Ankara-1992

Türk Standartları Enstitüsü (Haz.), *Standardizasyon ve Kalite*, M.E.B. Devlet Kitapları, İstanbul-1994

TÜRKER, İsmet. *Fermantasyon Teknolojisi*, Cilt I, Ankara Ün. Basımevi, Ankara-1973

TÜRKMEN, Nedim. *Turizm Sektörünün Vergilendirilmesi*, Yaklaşım Yayınları, Ankara-2000

TÜRKSOY, Adnan. *Ağırlama Endüstrisinde Bilgisayar Sistemleri*, Turhan Kitabevi, Ankara-1998

ÜNLÜTÜRK, Adnan. TURANTAŞ, Fulya. *Gıda Mikrobiyolojisi*, (İkinci Baskı), Mengi Tan Basımevi, İzmir-1999

ÜNVER, Bahtiyar. BAYKAN, Suna ve Diğerleri, *Besin Mikrobiyolojisi Temel Ders Kitabı*, Milli Eğitim Basımevi, İstanbul-1981

YARCAN, Şükrü, (Der.), *Seyahat Yönetimi*, Boğaziçi Üniversitesi Yayınevi, İstanbul-1993

YARCAN, Şükrü. *Türkiye'de Turizm ve Uluslararasılaşma*, Boğaziçi Üniversitesi Yayınevi, İstanbul-1998

YARCAN, Şükrü. *Turizm Endüstrisinin Yapısı*, Boğaziçi Üniversitesi Yayınevi, İstanbul-1998

YÖRÜKOĞLU, İlknur. YÖRÜKOĞLU, M. Altuğ. *Konaklama-Ağırlama İşletmelerinde/Servis Yönetimi*, (3. Baskı), Detay Yayıncılık, Ankara-1998

ZENZ, Garry J. *Purchasing and The Management of Materials*, John Wiley & Sons, New York-1987

MAKALELER

ARTIK, Nevzat. Mutfağımızın Yeni Konuğu: Dondurulmuş Gıdalar, *TSE Tüketici Bülteni*, Sayı:92, Ankara-1996

ARSLAN, Mehmet. Tedarik Kaynakları Yönetiminin Gelişim Evreleri Üzerine Kavramsal Bir İnceleme, *Gazi Ün. Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı:2, Ankara-1999

BİLGİN, Enver. Güvenli Gıda, *HI-Tech/Hotel Restaurant Food Dergisi*, Sayı:42, Temmuz-2000

COPPER, Robert W. FRANK, Garry L. KEMP, Robert A. A Miltinational Comparison Key Implications for Business and the Professions, *Journal of Business Ethics*, Number:23, Kluwer Academic Publishers, Netherland-2000

ÇOPUR, Utku. TAMER, C. Ece. Sebze suyu üretimi ve beslenmemizdeki önemi, *Gıda Dergisi*, Sayı: 2000-10, Dünya Yayınları, Ekim-2000

ERKMEN, Osman. Kaliteli ve Güvenli Gıda Üretimi İçin Işınlama Yöntemi, *Gıda Dergisi*, Sayı:2000-02, Şubat-2000

GOULD, Grahame W. Preservation: Past, Present and Future, *British Medical Bulletin*, 56(No.1), UK-2000

GÖĞÜŞ, Uğur. Et Sektöründe Hata Eleme Yöntemiyle Yüksek Mikrobiyel Kalite Temini, *Gıda Dergisi*, Sayı:2000-09, Dünya Yayınları, Eylül-2000

KARACABEY, Abdi ve diğerleri, Politikaları Sürekli Güncelleyen, Yeniliklerin Anında Uygulanabildiği/Gıda Mevzuatında Yeni Oluşum Sorunları ve Çözümleri, *TSE Standart Dergisi*, Sayı:465, Eylül-2000

KARAGÖZLÜ, Cem. KAVAS, Gökhan. Tatlı ve Sağlıklı Fermente Süt Ürünü: Meyveli Yoğurt, *Gıda Dergisi*, Sayı: 2000-08, Dünya Yayınları, Ağustos-2000

KAVAS, Gökhan. KINIK, Özer. Gıdaların Etiketlenmesi ve Etiket Standartlarına Uygunluğun İncelenmesi, *Gıda Dergisi*, Sayı:2000-10, Dünya Yayınları, Ekim-2000

KAYA, Mükerrerem. Sucuk Pastırma ve Kavurmanın Sağlık Açısından İrdelenmesi, *TSE Standart Dergisi*, (Geleneksel Türk Et Ürünleri Özel Sayısı), Yıl:34, Ağustos-1995

KAYAHAN, Muammer. Gıda Mevzuatının Türkiye’de Gelişimi, İrfan YAZMAN (Haz.), Gıda Mevzuatı ve Uygulamada Karşılaşılan Sorunlar, TES-AR Yayınları, No.27, Ankara-1998

KOZAK, Metin. Otel İşletmelerinde Verimlilik Açısından Yiyecek-İçecek Maliyet Kontrolünün Sağlanması, *Verimlilik Dergisi*, Sayı: 1995/3, MPM Yayını, Ankara-1995

KUYUCU, Şenel. Gıda Güvenliğinde Standardizasyonun Önemi ve TSE, İrfan YAZMAN, (Haz.), Gıda Mevzuatı ve Uygulamada Karşılaşılan Sorunlar, TES-AR Yayınları, No.27, Ankara-1998

LANDEROS, Robert. PLANK, Richard E. How Ethical are Purchasing Management Professional?, *Journal of Business Ethics*, Number:15, Kluwer Academic Publishers, Netherland-1996

OKUMUŞ, Fevzi. “Muğla İlinin Turistik Arz ve Talebinin Yapısal Analizi”, Ege Bölgesi Turizmini Değerlendirme Toplantısı, D.E.Ü., Buca Kampüsü, 11 Mayıs 2001

ÖTLEŞ, Semih. Yeşim ATLI, Ekolojik Gıdalar ve Önemi, *Gıda Dergisi*, Sayı:2000-09, Dünya Yayınları, Eylül-2000

ÖZTÜRK, Zekai. İşletmelerde Personel Seçme Yöntemleri, *Verimlilik Dergisi*, MPM Yayını, Sayı: 1995/2, Ankara-1995

SAĞLAM, Ömer Faruk. “Stabilite ve Raf Ömrü”, *TSE Standart Dergisi*, Sayı:460, Nisan-2000

SERİNKAN, Celalettin. İşletmelerin Personel/İnsan Kaynakları Yönetimi, *Verimlilik Dergisi*, MPM Yayını, Sayı: 1996/4 , Ankara-1996

SEZAL, Levent. İnternet ve İnternetin Temel Boyutları, *TSE Standart Dergisi*, Sayı:642, Haziran-2000

SEZGİN, Orhan Mesut. Konaklama İşletmelerinde Maliyet ve Kontrol Sistemleri, *Turizm Yılığ*, Ankara-1988,1989

SMITH, Ken. SHILLAM, Pam. An Evaluation of Food Safety Training Using Videotaped Instruction, *Foodservice Research International*, Vol: 12, Number:1, Food&Nutrition Press. Inc., USA-2000

TAN, Gek. Woo. Michael J. SHAW, Bill FULKERSON, Web-based Supply Chain Management, *Information Systems Frontiers*, 2:1, Kluwer Academics Publishers, Netherlands-2000

ÜNÜSAN, Nurhan. Birey ve Kurumlar Açısından Gıda Güvenliğinin Önemi, *HI-Tech/Hotel Restaurant Food Dergisi*, Sayı:43, Ağustos-2000

WELCH, R.W. MITCHELL, P.C. Food Processing: a Century of Change, *British Medical Bulletin*, 56(No.1), UK-2000

TEZLER

BALCI, Mustafa. Design and Implementation of A Bar Code Based Purchasing, Production and Dispatching System, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi, İstanbul-1995

BİRKAN, Murat. İşletmelerde Tedarik Sorunu ve Turizm İşletmelerinde Tedarik Konusunun Önemi, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Üniversitesi, İstanbul-1985

GÖK, Murad Yavuz. Toplam Kalite Yönetimi Sisteminde Süper Market İşletmelerinin Tedarikçiler ile İlişkileri Migros Türk T.A.Ş. Tedarikçilerle İlişkiler Sisteminin İncelenmesi, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Anadolu Üniversitesi, Eskişehir-1997

KOÇAK, Nilüfer. Yiyecek-İçecek İşletmelerinde Toplam Kalite Yöntemi, (Basılmamış Doktora Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir-1997

GÜRSU, Ahmet. Otel İşletmelerinin Yiyecek-İçecek Bölümünde Bilgisayar Kullanımı ve Bir Model Önerisi, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi, Ankara-1996

SAÇ, Firuzan. Konaklama İşletmelerinin Yiyecek-İçecek Bölümlerinde Standart Reçete Kullanımı, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Hacettepe Üniversitesi, Ankara-1998

TÜRELİ, Talat. Türkiye’de Turizm Sektörünün Finansman Sorunları ve Bir Örnek Olarak Oteller İle Lokantalar Sektörünün Finansman Yapısı, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi, İstanbul-1998

DİĞER KAYNAKLAR

<http://www.basbakanlik.gov.tr/>, Resmi Gazeteler

<http://www.tursab.org.tr/>, Turizm ile ilgili istatistikler

<http://www.doc.gov.tr/>, ABD Ticaret Bakanlığı

<http://www.turizm.gov.tr/konaklama/tursinif.html>., Turizm Bakanlığı, Turizm Bakanlığında Belgeli Konaklama Tesislerinin Tür ve Sınıflarına Göre Dağılımı, 31.12.1999

AKYURT, Hülya. Otellerde Satın Alma İpuçları... *Gastronomi/Yiyecek İçecek ve Otel Ekipmanları Dergisi*, Boyut Yayın Grubu, Sayı:2000-02, İstanbul-2000

COŞKUN, Bayram. UZUN, Turgay. Türkiye’de Yerel Yönetimlerin Gelişimi, Niteliği ve Muğla İli Yerel Yönetimlerinin Uygulamada Karşılaştıkları Sorunlar, Muğla Üniversitesi Yayını, Muğla-1999

ÇAKMAKÇI, M. Lütfü. KARAHAN, Aynur Gül. Yumurthanın Uzun Süre Saklanması ve Bozulma Etkilerinin belirlenmesi, (Ankara Ün. Ziraat Fak. Gıda Müh. Böl. Araştırma Fonu Projesi), Ankara-1996

DERELİ, A. Metin. (Derleyen), T.C. Turizm Bankası/Ticari Mutfak/Araştırma ve Eğitim Dairesi Başkanlığı Ders Notları

PALA, Mehmet. Gıda Teknolojisinde Son Gelişmeler ve Türkiye’deki Uygulamaları, “Gıda Sanayi Kongresi, 13-15 Kasım 1991”, TMMOB Ziraat Mühendisleri Odası, Ankara-1991

Rest, J.R. Development in Judging Moral Issues (University of Minne Sota Press, Minneapolis, MN)

Resmi Gazete. Tarihi: 6 Temmuz 2000, sayısı: 24101

Resmi Gazete. Tarihi: 9 Haziran 1998, sayısı: 23367

Resmi Gazete. Tarihi: 19 Ağustos 1996, sayısı: 22732

Resmi Gazete. Tarihi: 28 Haziran 1995, sayısı: 22327 “Gıdaların Üretimi, Tüketimi ve Denetlenmesine dair 560 sayılı Kanun Hükmünde Kararname”

3285 sayılı Hayvan Sağlığı ve Zabıtası Kanununa dayanılarak çıkarılan Hayvan Sağlığı ve Zabıtası Yönetmeliği

Ek 1.

Gıda Mevzuatı İle İlgili Son Değişiklikler

RESMİ GAZETE		
Tarih	Sayı	Kanun, Yönetmelik ve Tebliğler
21 Ekim 1995	22440	Distile Alkollü İçkiler Hakkında Tebliğ
7 Kasım 1995	22456	560 sayılı Kanun Hükmünde Kararname'de Değişiklik Yapılması Hakkında 4128 sayılı Kanun
23 Haziran 1996	22675	Kanatlı Hayvan Eti ve Et Ürünleri Üretim Tesislerinin Kuruluş, Açılış, Çalışma ve Denetleme Usul ve Esaslarına Dair Yönetmelik
19 Ağustos 1996	22732	Kırmızı Et ve Et Ürünleri Üretim Tesislerinin Kuruluş Açılış, Çalışma ve Denetleme Usul ve Esaslarına Dair Yönetmelik
13 Aralık 1996	22846	Siyah Çay Tebliği
20 Ağustos 1997	23086	Ekmek ve Çeşitleri Hakkında Değişiklik Tebliği
12 Eylül 1997	23108	Ekmek ve Çeşitleri Hakkında Değişiklik Tebliği
16 Kasım 1997	23172	Türk Gıda Kodeksi
25 Aralık 1997	23211	Siyah Çay Hakkında Değişiklik Tebliği
25 Nisan 1998	23323	Yemeklik Zeytin Yağı ve Yemeklik Prina Yağı Hakkında Tebliğ
31 Mayıs 1998	23358	Türk Gıda Kodeksi Yönetmeliğinde Değişiklik Yapılması Hakkında Yönetmelik
9 Haziran 1998	23367	Gıdaların Üretimi Tüketimi ve Denetlenmesine Dair Yönetmelik
9 Haziran 1998	23367	Meyve Suyu ve Benzeri Ürünler Tebliği
9 Temmuz 1998	23397	Yemeklik Tuz Tebliği
10 Temmuz 1998	23398	Türk Gıda Kodeksi-Ekmek ve Çeşitleri Tebliğinde Değişiklik Yapılması Hakkında Tebliğ
28 Ağustos 1998	23447	Bebek Mamaları-Bebek Formülleri Tebliği
30 Ekim 1998	23508	Türk Gıda Kodeksi-Alkolsüz İçecekler Tebliği
17 Aralık 1999	23556	Türk Gıda Kodeksi-Bebek Mamaları-Bebek Formülleri Tebliğinde Değişiklik Yapılması Hakkında Tebliğ
17 Şubat 1999	23614	Türk Gıda Kodeksi-Buğday Unu Tebliği
22 Şubat 1999	23619	Türk Gıda Kodeksi Yönetmeliğinde Değişiklik Yapılması Hakkında Yönetmelik
9 Haziran 1999	23720	Gıdaların Üretimi Tüketimi ve Denetlenmesine Dair Yönetmelikte Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik
31 Ağustos 1999	23802	Türk Gıda Kodeksi-Yemeklik Tuz Tebliğinde Değişiklik Yapılması Hakkında Tebliğ
21 Ekim 1999	23853	Türk Gıda Kodeksi-Şeker Tebliği
20 Ocak 2001	24293	4619 İspirto ve İspirtolu İçkiler İnhisarı Kanununda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun

Kaynak: <http://www.basbakanlik.gov.tr>

Ek 2.

SATIN ALMA İSTEK FORMU			
Tarih..... Bölüm.....		No:..... Talep Eden..... Departman Amirinin Onayı.....	
İhtiyaç Duyulan Tarih.....		Satın Alma Müdürünün Onayı.....	
NOT:			
Malzemenin Cinsi	Miktar	Satın Alma Emri ve Numarası	Hangi Satıcıdan Alınacağı

Kaynak: Ahmet AKTAŞ, *Ağırlama Hizmet İşletmelerinde/Yiyecek ve İçecek Yönetimi*, Eren Ofset, Antalya-1995, s.150.

Ek 3.

SATIN ALMA EMRİ		
İşletmenin Ünvanı ve Adresi		
Satın Alma Emri: (Satın alma emrinin numarası, faturalar, sevk irsaliyesi veya bu satın alma ile ilgili yazışmalarda belirtilmelidir. Fatura mal ile birlikte gönderilmelidir.)		No:
Bölüm.....	Satın Alma İsteği.....	
Sipariş Tarihi.....	Dağıtım Tarihi.....	
Satıcı Ünvanı.....		
Malzemenin Cinsi	Miktar	Fiyat
Satın Alma Müdürünün İmzası		

Kaynak: Ahmet AKTAŞ, *Ağırlama Hizmet İşletmelerinde/Yiyecek ve İçecek Yönetimi*, Eren Ofset, Antalya-1995, s.152.

Ek 4.

Ankete Katılan Yöneticilerin Görüş ve Önerileri

“Bu bölümde belirtmek istediğiniz başka sorunlar, görüş ve önerileriniz varsa lütfen belirtiniz” şeklindeki açık uçlu soruya verilen cevaplar yöneticilerin kendi ifadeleri özetlenerek aktarılmıştır.

SATIN ALMADA ÇALIŞANLAR İLE İLGİLİ İFADELER
<p>“Satın alma müdürlerinin yiyecek-İÇecek departmanında yetişmiş olması gerekir.”</p> <p>“Satıcı ve satın almacıların hijyen konusunda bilgili olması gerekir.”</p> <p>“Satın alma konusunda iyi eğitim gören personel çok az.”</p>
SATIN ALMA FAALİYETLERİ İLE İLGİLİ İFADELER
<p>“Satın alma yöntemlerini çok sık değiştirmek zorunda kalıyoruz.”</p> <p>“Satın alma politikası yönetim kurulu tarafından belirlenmelidir.”</p> <p>“Piyasa şartlarının iyi araştırılması gerekir.”</p> <p>“Bazı malların fiyat artışlarının olacağını önceden tahmin ederek gereken alımların yapılması gerekir.”</p> <p>“Ucuz personel politikaları satın almalarda kayıplara neden olmaktadır.”</p>
SATICILAR İLE İLGİLİ İFADELER
<p>“Çeklerle yapılan alışverişlerde çok fazla sorun yaşanıyor.”</p> <p>“İşletme sahiplerinin bazıları turizm konusunda yeterince bilgili değil ve kolay değişim yapılamıyor.”</p> <p>“Aynı kalitedeki ürünlerinin fiyat farkları hat safhada.”</p> <p>“Satıcı firmaların bazıları yeterince işini iyi bilemiyor.”</p> <p>“Dağıtım araçlarının tek şoförle yola çıkması işlerin aksamasına neden oluyor.”</p> <p>“Satıcılar talep-miktar koordinasyonunun sağlayamıyorlar.”</p> <p>“Dağıtımıcılar eğitimsiz.”</p>
YIYECEK-İÇECEKLER İLE İLGİLİ İFADELER
<p>“Tanınmış, markalı ürünlerde sorunlar yaşanmıyor.”</p> <p>“Piyasada çok ucuza satılan et ürünlerinin çok iyi denetlenmesi gerekir.”</p> <p>“Bazı ürünlerin üzerinde son kullanma tarihlerini bulmak çok zor oluyor.”</p> <p>“Ürünlerin son kullanma tarihleri olmuyor.”</p> <p>“Donmuş gıdalar uygun şartlarda taşınmıyor.”</p> <p>“Yabancı müşteriler bazı yabancı sigara, tütün ve içkileri ülkemizde de arıyorlar. Daha önce aldıkları bir marka ürünü tekrar aradıklarında bulamayabiliyorlar.”</p> <p>“İthal soslardan bazıları bulunamıyor.”</p>

Ek 5.

...../...../2001

Sayın Yönetici,

1966 Düzce doğumluyum. 6 yıl Anadolu Otelcilik ve Turizm Meslek Liselerinde, 4 yıldır da Muğla Üniversitesi, Turizm ve Otelcilik Programlarında öğretim elemanı olarak çalışmaktayım.

Muğla Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalında “Konaklama İşletmelerinde Tedarik Sorunu Yiyecek-İçecek Tedariki Üzerine Bir Uygulama” konulu tez çalışması yürütmekteyim. Konu ile ilgili olarak yapmakta olduğum anket çalışmasına katılımınızı bekler, göstereceğiniz ilgiye şimdiden çok teşekkür ederim. Çalışmalarınızda başarılar dilerim.

Saygılarımla.

Öğr. Gör. Özer ŞAHİN

Adres: Muğla Üniversitesi Lojmanları
Orhaniye Mah. 16A/13
48000 MUĞLA

Ek 6.

**YİYECEK-İÇECEK
TEDARİK FAALİYETLERİ İLE İLGİLİ ANKET FORMU**

ANKET İLE İLGİLİ AÇIKLAMALAR

- Anketteki bilgiler yüksek lisans tez çalışmasında bilimsel amaçla kullanılacaktır.
- Parantez içindeki rakamlar sadece değerlendirme amacıyla yazılmıştır.
- Cevaplarınızı lütfen şıkların karşısındaki kutucuklara işaretleyiniz.
- Gerekli gördüğünüz yerlerde aynı sorunun birden fazla şıkkı işaretlenebilir.
- Katılımınız için teşekkür ederiz.

SORULAR

1. Görev ünvanınız:.....
2. Cinsiyeti: (1)Bayan, (2)Bay
3. Kaç yıldır satın alma departmanında çalışmaktasınız?
 (1)0-2 (2)3-5 (3)6-8 (4)9-11 (5)12 ve üzeri

KONAKLAMA İŞLETMESİ İLE İLGİLİ SORULAR

4. İşletmenin adı:.....
5. İşletmenin türü:
 (1)1.sınıf tatil köyü, (2)5 yıldızlı otel,
 (3)4 yıldızlı otel (4)3 yıldızlı otel
 (5)2 yıldızlı otel (6)Apart otel
6. Yatak sayısı: (1)0-99 (2)100-199 (3)200-299 (4)300-399 (5)400 ve üzeri
7. Kurulduğu yıl: (1)1984 ve öncesi (2)1985-89 (3)1990-94 (4)1995 ve sonrası

SATIN ALMA PERSONELİ İLE İLGİLİ SORULAR

8. Satın alma departmanında yöneticiler dahil toplam çalışan sayısı kaç kişidir?
 (1)1-3 (2)4-6 (3)7-9 (4)10 ve üzeri
9. Satın alma personelinde aranılan şartlardan en önemli olan üç şıkkı lütfen işaretleyiniz.
 (1)Lise mezunu olmak
 (2)Üniversite mezunu olmak
 (3)Deneyimli olmak
 (4)Dürüst olmak
 (5)Yabancı dil bilmek
 (6)İnsan ilişkilerinde başarılı olmak

SATIN ALMA FAALİYETLERİ İLE İLGİLİ SORULAR

10. Şu anda çalışmakta olduğunuz tedarikçi (satıcı) sayısı kaçtır?
 (1)1-3 (2)4-6 (3)7-9 (4)10-12 (5)13 ve üzeri
11. Yiyecek-icecek tedarik faaliyetleri için tercih edilen satın alma merkezleri hangileridir? lütfen işaretleyiniz.
 (1)Üretici
 (2)Kooperatifler
 (3)Uzman tüccarlar
 (4)Bölge distribütörleri
 (5)Bölgedeki marketler
 (6)Semt pazarları
 (7)Diğer:.....

12. Yiyecek-içecek tedarik faaliyetleri için tercih edilen satın alma yöntemleri hangileridir? lütfen işaretleyiniz.
- (1)Kapalı zarf usulü ihale
 (2)Merkezi satın alma
 (3)İlave maliyet usulü
 (4)Rekabetçi fiyat teklifi (yazılı teklif alma)
 (5)Pazarlık usulü
 (6)Açık çek usulü
 (7)Gelecekte alınacak mallar (bedelin önceden ödenmesi)
 (8)Diğer:.....
13. Düzenli olarak alınan yiyecek-içecek maddelerinin sipariş listeleri hazırlandıktan sonra son imzayı hangi yönetici atmaktadır?
- (1)Satın alma müdürü
 (2)İşletme sahibi
 (3)Diğer:.....
14. Yiyecek-içecek sipariş listeleri tedarikçilere nasıl ulaştırılmaktadır?
- (1)İşletmemize gelen firma temsilcilerine elden teslim
 (2)Faksla
 (3)Telefonla
 (4)İnternet aracılığıyla
 (5)Satıcıların adresine elden teslim
15. Teslim almalarda yaşanan en önemli sorunlar nelerdir?
- (1)Malzemeler zamanında teslim edilememektedir.
 (2)İstenilen markalardan farklı markalar teslim edilmeye çalışılmaktadır.
 (3)Fatura ve irsaliyelerde sıkça hatalar yapılmaktadır.
 (4)Getirilen malzeme miktarları talep edilen miktarlardan eksik çıkmaktadır.
 (5)Diğer:.....
16. Düşük miktardaki veya parasal tutardaki satın almalarda ödeme yöntemleriniz nelerdir?
- (1)Peşin
 (2)Nakit en geç 30 günde
 (3)Nakit daha uzun vadede
 (4)Çekle en geç 30 günde
 (5)Çekle daha uzun vadede
17. Yüksek miktardaki veya parasal tutardaki satın almalarda ödeme yöntemleriniz nelerdir?
- (1)Peşin
 (2)Nakit en geç 30 günde
 (3)Nakit daha uzun vadede
 (4)Çekle en geç 30 günde
 (5)Çekle daha uzun vadede

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı : Özer ŞAHİN
Doğum Yeri : Düzce
Doğum Tarihi : 03.11.1966
Medeni Hali : Evli

EĞİTİM VE AKADEMİK BİLGİLER

Lise : 1981-1984 Bolu Otelcilik Turizm Meslek Lisesi
Lisans : 1984-1990 Gazi Üniversitesi Mesleki Eğitim Fakültesi Turizm İşletmeciliği
ve Otelcilik Eğitimi Ana Bilim Dalı
Yabancı Dil: İngilizce

MESLEKİ BİLGİLER

KAMU SEKTÖRÜ:

1997-(Devam etmekte) Muğla Üniversitesi Muğla Meslek Yüksekokulu Turizm ve
Otelcilik Programı Öğretim Görevlisi
1996-1997 Muğla Anadolu Otelcilik ve Turizm Meslek Lisesi, meslek dersleri ögr.
1995-1996 Milli Eğitim Bakanlığı Datça Eğitim ve Dinlenme Tesisleri, Müdür Yar.
1993-995, Bolu İzzet Baysal Anadolu Otelcilik ve Turizm Meslek Lisesi,
meslek dersleri öğretmeni ve bölüm şefi
1992-1993 Isparta, Eğirdir Anadolu Otelcilik ve Turizm Meslek Lisesi, meslek
dersleri öğretmeni

ÖZEL SEKTÖR

1989-1991 Ankara Hilton International Hotel, servis personeli (chef de rang)
1988-1999 Ankara Sembol Otel, resepsiyonist
1986-1988 Ankara Pizza Tek Bar, barmen, kasiyer
1984-1986 Ankara Trakya Cafe-Piknik, Garson
1983 Ayvalık Büyük Berk Otel, 4 ay stajyer
1982 Çanakkale Küçükkuyu Motel İda Tur, 5 ay stajyer
1981 Bolu Küçük Kaphca Otel, 2 ay stajyer