

# **Neden Benim de Bir Restoranım Olmasın?**

Gökhan Dökmeoğlu



## İÇİNDEKİLER

### **başlarken / 7**

restoran açmak ciddi iştir. 9

### **birinci bölüm / restoran / 13**

- 1 bu iş size uygun mu? 15
- 2 restoranın anlamı ve doğuşu 17
- 3 restoran çeşitleri 21

### **ikinci bölüm / konsept ve yer / 31**

- 4 doğru konsept 33
- 5 doğru yer 37
- 6 rakip işletme analiz formu 43

### **üçüncü bölüm / restoran ekonomisi / 47**

- 7 yatırım ve iş planı 49
- 8 pos sisteminin seçimi 71
- 9 ürün reçetesi ve maliyeti 79
- 10 restoran açarken yapılan temel hatalar 87

### **dördüncü bölüm / menü / 91**

- 11 menü her şeydir, restoranın kaderini belirler. 93
- 12 menü tasarımı 99
- 13 menü fiyatlandırma 107

### **beşinci bölüm / restoran tasarımı / 115**

- 14 restoran tasarımı nasıl yapılmalı? 117
- 15 mutfak tasarımında 5 temel kural 125
- 16 restoranın kaç metre kareye ihtiyacı var? 127
- 17 doğru makine ve cihaz seçimi 129

### **altıncı bölüm / personel / 131**

- 18 doğru personel 133
- 19 personel adedi ve ücreti 143
- 20 personel alımında altı temel hata 147
- 21 personel iş tanımı 149
- 22 personel el kitabı 153

### **yedinci bölüm / açılışlar / 169**

- 23 açılış 171
- 24 ön açılış 173
- 25 büyük açılış 175

### **bitirirken / 179**

### **kaynakça / 180**

## RESTORAN AÇMAK CİDDİ İŞTİR

Restoran açmak ve işletmek çok uzun zamandır, profesyonel ya da amatör yatırımcı ve işletmeciler için kârlı ve keyifli bir iş olarak görülüyor. Sadece yatırımcılar ve işletmeciler için mi? Muhtemelen siz de dahil birçok kişinin aklından bir restoran ya da kafe açmak geçmiştir. Hayal ettiğiniz bir turtanın, bir yemek ya da kokteylin beğenildiğini, sizin renklerin ve seçimlerinizle tasarlanmış bir mekânda servis edildiğini, hattâ insanların bunlar için kuyruğa girdiğini görmek... İnsan kendini bundan daha iyi nasıl hissedebilir ve ifade edebilir ki?

Yaratma çabasının sürekli desteklenmesi, insanların lezzet ve eğlence ihtiyaçlarına cevap verebilmek, sunulan doğru ürün ve hizmetlerden övgü almak, insanlarla iç içe ve her zaman göz önünde olmak, restoran işletmeciliğinin insan karakterine ve duygusal yaşamına yaptığı katkılardan sadece birkaçı.

Özellikle 1980'li yılların ikinci yarısından sonra yaratıcılığı ve dinamizmi destekleyen yapısı ve kârlılığıyla birçok yatırımcının ilgisini çeken bu sektör her gün yenilenmekte, kendini günün koşullarına uydurmakta, alternatif yaratabilme yeteneğiyle de birçok sektördeki rutin yapıya karşı koymaktadır.

Hizmet sektöründe yer almasından dolayı insan kaynağına bağımlı yapısı, bünyesinde önemli sayıda personel bulundurmasını zorunlu hâle getirmekte, istihdama yaptığı katkıyla sadece insanları iş sahibi yapmakla kalmayıp onların eğitime ve gelişmesine de önemli katkılar sağlamaktadır. Sektör ayrıca ürünlerin tarladan ve çiftliklerden restorandaki masaya gelene kadar bütün aşamalarında yer alan üretici ve satıcılar için de iş alanı ve istihdam sağlamakta önemli rol oynamaktadır.

Önceleri sadece karın doyurmak için kullanılan restoranlar, günümüzde yeme içme eylemi dışında özellikle kentli insanlara sosyal mekânlar da sunan kentli işletmeler hâline gelerek sosyalleşme ihtiyacına önemli katkılarda bulunmaktadır. Bütün bunların

yanında restoran, kentin imajı ve yemek kültürü açısından da önemli bir yapı taşıdır. Bir kentin yeme içme alışkanlıkları bize o kent hakkında çok şey anlatır. Bunun yanında özellikle yeni bir kente giderken yemek yiyeceğimiz mekânların seçimi, biraz da bu nedenle her zaman listemizin üst sıralarında yer almaz mı?

Dikkatli bakanlar, restoran işletmecilerinin toplumdaki ve çevrelerindeki değişimleri çok çabuk algılayıp işletmeleri için gerekli önlemleri almakta hızlı davrandıklarını ve yenilikler yaratan bir grup olduğunu görecektir. Bazen o kadar ileri giderler ki, toplumda yeni bir yeme içme alışkanlığı bile yaratırlar. İnsana yakın çevresi ve dünyayla bu kadar sıkı bağlar kurduran daha kaç iş kolu var dersiniz?

Bütün dünyada yarattığı istihdam ve yüksek cirolarıyla gerek devlet, gerekse küçük ve orta ölçekli yatırımcılar için önemli bir iş kolu hâline gelen restoran işletmeciliği, ülkemizde de oldukça ilgi görmektedir. Ancak bütün bunlara rağmen özellikle ülkemizde kâr amaçlı devirlerin dışında, her gün kapanan ya da zararına devredilen restoran sayısı azımsanmayacak kadar çoktur. Bunların önemli bir çoğunluğu başlangıçta doğru bir iş olarak başlamasına rağmen öngörülmeven bazı nedenlerden dolayı yola devam edememekte ve kapanmaktadır. Özellikle son yıllarda daha önce yemek yediğimiz bir yere üç beş ay sonra tekrar gittiğimizde başka bir mekânla karşılaşma olasılığımızın arttığını sanırım çoğumuz tespit etmişizdir. Peki bu açma-kapama ve kısa zamanda vazgeçme durumu nereden kaynaklanıyor? İşletme açılıyor, daha altı ay, bir yıl geçmeden kapanıyor ya da devrediliyor. Oysa kimse böyle bir sonuçla karşılaşmak için bu işe başlamıyor. Diğer yandan, ikinci el mutfak cihazları satışı tahminlerin ötesine geçmiş durumda. O kadar çok restoran kapanıyor ki 1985-90'larda gıcır gıcır mutfak cihazları satan firmaların birçoğu şimdi ikinci el mutfak cihazları satar hâle geldi; üstelik ikinci el diye satılan malzeme ve cihazlar da neredeyse kullanılmamış muamelesi görüyor.

Ülkemizde o kadar çok restoran açılıyor ki restoran açmak âdetâ "milli hobi" hâline geldi. Konuyla ilgisi olmayan birçok kişi bir konsept belirleyip restoran açmanın dayanılmaz çekiciliğine kapılarak hiçbir uzmana danışmadan ve hiçbir profesyonel araştırma yapmadan menü geliştiriyor, mutfak tasarımını, dekorasyonunu, reklamını yapıyor, personelini seçiyor... Oysa basit bir detay gibi görünse de barınızın ya da mutfağınızın dükkân içindeki konumu bile kârlılığınızı etkiler. Dolayısıyla her aşaması ayrı bir uzmanlık gerektiren bir işi, sadece kendi doğrularımızdan yola çıkarak yapmaya kalkarsak kısa sürede büyük bir açmaza sokabiliriz.

Restoran açmak başından sonuna bir yaratma çabasıdır. Emin olun, sanatın dışında bu kadar yaratma çabası gerektiren bir mesleği zor bulursunuz. Sanırım bu işin, insanları cezbeden yönü de bu olsa gerek, ancak yaratma sürecinin neresinde durmak gerektiğini de çok iyi bilmeliyiz. Her gördüğümüz ya da düşündüğümüz şeyi doğru kabul

edip uygulamaya kalkmak ve bunun basit bir iş olduğu düşüncesi, bizi yanıltan temel nedendir. Eğer basit olduğunu düşünüyorsak bu işe hiç girmemeliyiz, çünkü restoran işi, çok uzun zamandan beri uzmanlık gerektiriyor.

Otuz yıla yakın bir süredir ülkemizde ve yurtdışında sayısız restoranın kuruluşunu, danışmanlığını ve işletmeciliğini yapma fırsatım oldu. İthalatın önünün önemli ölçüde açıldığı 80'li yılların ikinci yarısında restoran ekipmanları ithal eden bir firmayla başladım işe. Bu konular, o dönemde daha çok yeniydi; hamburger, pizza, kızarmış piliç, patates ve bunlar gibi dış kaynaklı yeme içme alışkanlıkları ve menüleri henüz pek tanınmıyor, hamburger köftesi elle biçimlendiriliyor, patatesler tavalarda kızartılıyordu. Emin olun pizzacılar, pizza üzerine koyacak malzeme sıkıntısı çeker durumdaydı. Seksenli yılların özellikle ikinci yarısında yurtdışından gelen restoran işletmeleri sayesinde *fast food* sektörü çok ilgi gördü ve kısa zamanda büyük bir yükselişe geçti. Amerikan ve Batılı kültür formunun öncüleri *fast food* ya da *casual* restoranlar, bizim gibi yeme içme kültürü çok geniş ve derin bir ülkede dahi her geçen gün artarak yerlerini aldılar. Elbette özellikle şehir merkezlerinde değişen ve gelişen yaşam standartlarına uygun restoranların ortaya çıkması kaçınılmazdı. Hızlı tüketime ve hızlı yaşama uygun olmasından dolayı, bu öncü firmalar öncelikle ve önemli ölçüde büyük şehirlerde ve şehir merkezlerinde açıldı.

Seksenli yılların ikinci yarısından başlayarak günümüze kadar gelen bu yüksek standartlardaki restoranlar ilk başta yerli tüketicinin beklentilerini önemli ölçüde arttırdı ve yerli yatırımcıları da, yatırımlarını gelişen beklentiler doğrultusunda yapmaları konusunda kamçılardı. Kısa süre sonra özellikle büyük şehirlerde kebabçısından pidedisine, çorbacısından pizzacısına restoranların yüzü ve verdikleri hizmetler önemli değişiklikler göstermeye başladı. Bugün yerli firmalar da birçok alanda en az yabancı firmaları kadar, hattâ bazen onların kalite standartlarının da üzerinde ürün ve servis sunabilmektedirler.

Bu firmalardan öğrendiğimiz birçok şeyin başında bu işin ne kadar ciddiye alınması gerektiği var aslında. Bunlar ülkemize profesyonel makine ve cihazları, mutfak tasarımları, personel eğitimi, satış politikaları, işletme açılış-kapanış programları, konsept ve yer seçimleri, hedef müşteri araştırmaları gibi hemen her konuda yazılıp çizilmiş standartlarıyla, yani konuya tam bir profesyonel yaklaşımla geldiler. Restoran açarken ve işletirken karşılaşılabilecek sayısız sorunları defalarca araştırmış, en ufak detayına kadar incelemişlerdi. Onların bu çalışmalarını ve titizliklerini görmeden önce, restoran açmanın bu kadar ciddiye alınması gereken bir iş olduğunu açıkçası hiç tahmin etmemiştim.

Aradan on yıllar geçti, çok şey öğrendik; bu konuyla ilgili okullarımız açıldı, birçok mezun verdik. Ancak özellikle yatırımcılar olarak hâlâ aynı hataları sıkça yaptığımız ortada. Yani her şeyi bildiğimizi sanarak işletmeler açıyor ve ne yazık ki, kısa süre sonra bu işletmeleri kapatıyoruz.

Konseptin doğruluğu, işletmenin yeri, mevsimsel faktörler, rakipler, personel seçimi, menü, işletme sistemi, mutfak ve salon tasarımları, satın alma, satış politikası, pazar araştırması, işletmeyi açarken de işletirken de çözüm bekleyen sayısız soru ve sorun... Açılan her restoran, bir yığın çaba ve emeğin yanında, ekonomik anlamda önemli bir yatırımı da gerektiriyor ve doğal olarak bu yatırımlarımızın karşılığını almayı bekliyoruz. Bu karşılığı bazen zamanında aldığımız gibi, yeterince hızlı dönüş sağlayamadığımız, yatırımlarımızı tamamen kaybettiğimiz de oluyor. Bunlar gözünüzü korkutmasın, ancak restoran açmanın hafife alınmaması gereken bir konu olduğunu da unutmamalısınız.

İşletmeleri ilgilendiren türlü konular, her geçen gün toplumun ve çevrenin gelişmesi ve bilinçlenmesiyle değişen ihtiyaçlarla doğru orantılı olarak daha profesyonel çözümler gerektiriyor. Gün geçtikçe artan rekabet de işin başka bir yönü; söylediğim gibi artık restoran açmak ya da işletmek tamamen bir uzmanlık alanı.

Bu kitabın ortaya çıkmasının temel nedenlerinden biri, restoran açma fikrinin konuyla ilişkisi olmayan birçok kişi tarafından tartışılmasını ve uygulanmak istenmesi gerçeğini on yıllardır izliyor olmamdır. Bu konuyla yakından ilgili olmayanlara ne yazık ki üniversitelerde tanıdığım bir kısım akademisyenin de dahil olduğunu söylemek zorundayım. Restoran açmayı anlatmak için bizzat restoran açmış olmak zorunda olabilirsiniz ama bu önemli süreci en az birkaç kez yerinde incelemek ve deneyimlemek zorundasınız.

Belli bir disiplin içerisinde bu konulardaki temel meseleleri nasıl çözeceğinizi bilmek, uyguladığınızı yöntem ve deneyimlerinize mümkündür.

Restoran açmak ve işletmek hakkında bir kitap yazma düşüncesi, bazı akademisyen arkadaşlarımın desteğiyle oluştu. Hattâ bu çalışmayı birkaç kişi birlikte hazırlayacaktık ancak bu gerçekleşemedi ve ben 2009 yılında konusunda uzman birkaç akademisyen arkadaşımın da yardımıyla *Restoran Kafe Bar* adlı sektörel bir dergi çıkardım. Dergi çalışmalarını takiben artık birikimlerimi paylaşabileceğim bir kitap yazma düşüncesi ortaya çıktı. Eyleme geçtiğimdeyse konu başlıklarını bile sıralarken bunların sayfalar aldığını şaşırarak gördüm. Bir diğer önemli tespit ise, “restoran açmak” ile “restoran işletme”nin birbirinden çok farklı olduğuydu. Bütün bilgi ve verileri iki temel grupta toplayarak iki ayrı kitap hâline getirmeye karar verdim.

Bu ilk kitapta restoran açmak isteyenlerin dikkat etmesi gereken konuları ele alarak onların her zaman başvurabilecekleri “rehber bir kitap” hazırlamayı amaçladım. İkinci kitap ise “restoran işletmeciliği”yle ilgili konuların irdelendiği farklı bir kaynak çalışma niteliği taşıyacak.

# 3

## RESTORAN ÇEŞİTLERİ

Başlangıçta, Avrupa’da 18. yüzyılım ikinci yarısında ihtiyaca yönelik ortaya çıkan restoranlar ile diğer yiyecek içecek hizmeti veren taverna ya da han gibi yerler arasındaki farklılık kalın çizgilerle belirlenirken, günümüze geldikçe, değişen, gelişen ve çeşitlenen ihtiyaçlar karşısında artık bu farklılıklar daha da azalmış; hattâ yer yer belirsizleşmiştir. Hangisinin restoran olup hangisinin olmadığı konusunda bile çoğu zaman tereddüte düşmekteyiz. Bir restoran açmayı düşünüyorsak servis biçimi, menüsü, işletme tarzı gibi temel konular hakkında öncelikle temiz ve berrak bir fikre sahip olmalıyız. Bunlar, daha başında yerimizi belirleyen ve bizi yönlendirecek en temel konulardır.

Bugüne kadar restoranların da içinde olduğu yiyecek içecek hizmeti veren yerlerin bir sıralama ve sınıflandırmasına birçok yerde rastlasam da konunun önemli ölçüde terminolojik bir karmaşa hâline gelmiş olduğunu fark ettim. Öyle ki kimi zaman restoranın “servis biçimi ile mutfak”ını, kimi zaman “işletme sistemi ile servis biçimi”ni aynı yerde görüyorsunuz. Bu tip sınıflandırmalar da doğal olarak restoranların çeşitleri ve terminolojisi konusunda kafa karışıklığı ve sorunlar yaratıyor.

Konuyu biraz daha derinleştirmek ve daha net verilere ulaşabilmek için öncelikle restoranları diğer yeme içme hizmeti veren yerlerden ayıran özellikleri görelim. Sonrasında kendi içindeki farklılıkları servis biçimi, mutfak ve işletme sistemi açısından temel prensiplerde belirlemeye çalışalım.

İşe öncelikle restoranın hangi üst başlık altında incelenmesi gerektiği konusundan başlayalım.

Restoranı ve diğerlerini toplayabileceğimiz ortak başlık, birçok kaynaktan da rastlayabileceğimiz gibi “Yiyecek İçecek Hizmeti Veren Yerler” başlığıdır.

Çünkü restoran, temelde yiyecek içecek hizmeti veren işletmedir; ancak bu üst başlık altında yer alıp da restoran tanımının dışında olan birçok işletme modeli vardır ve

aralarına her an bir yenisi eklenebilmektedir. Bunların restorandan farkı nedir ve niye onlara restoran demiyoruz? Bu soruyu cevaplamak için gelin restoranları ve diğerlerini bu üst başlık altında inceleyelim.

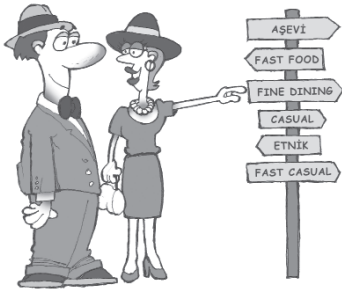
## yiyecek ve içecek hizmeti veren yerler

**yemekhaneler** Toplu olarak yemek yenen, genellikle yemek saatinin belirlenmiş ve sınırlı olduğu, yemek seçme şansının bulunmadığı ya da sınırlı olduğu, menüsü önceden belirlenmiş, genelde tabldot denilen self servis hizmeti veren, nadiren ücretli olabilen ve çoğunlukla kurumsal nitelikte yeme içme yerleridir. Müdavimler genelde ortak bir küme oluştururlar. Okul, askeriye, fabrika vb yerler buna örnektir.

**aş evleri** Kurumsal ve genelde resmî ya da sivil kuruluşlarla ilişkilendirilmiş, ekonomik geliri düşük kişilere ücretsiz olarak ve toplu hâlde yemek verilen yerlerdir. Yemek saati genellikle bellidir ve yemek sınırlı saatler içinde yenmektedir. Menüsü önceden belirlenmiş, genellikle yemek seçme şansı sunulmayan ve tabldot denilen self servis hizmeti veren yeme içme yerleridir.

**büfeler** Küçük metrekarelerde dükkân ya da seyyar olarak biçimlenmiş, genelde çabuk ve kolay üretilen ve tüketilen, daha çok donmuş ya da yarı pişmiş veya hazır yiyeceklerin kullanıldığı, prensip olarak oturma yerinin bulunmadığı yeme içme yerleridir. Genelde sipariş isteğe göre hazırlanır ve seçme şansı vardır.

**kafeler-pastaneler** Genelde sıcak soğuk içecek, unlu mamul ve pastane ürünlerinin servisinin yapıldığı yeme içme yerleri ve sosyal mekânlardır. Ancak bazı kafeler, restoranlara yakın olabilecek ölçüde menülerine öğün anlamında ürünler eklemekte ve servis vermektedirler. Siparişe göre servis verilir. Menüden seçme şansı vardır.





**barlar, tavernalar, meyhaneler, birahaneler, bistrolar ve gazinolar** Alkollü içkilerin ya da müzik sunumunun ön planda olduğu yeme içme yerleri ve sosyal mekânlardır. Ancak bu işletmeler de restoranlara yakın olabilecek ölçüde menülerine öğün anlamında ürünler eklemekte ve servis vermektedirler. Menüden seçme şansı vardır. Bunlar restoranlarla en çok benzerlik gösteren işletmelerdir.

**restoranlar** Restoranları diğer yeme içme mekânlarıyla karşılaştırdığımızda birkaç temel farkı net olarak görebilmekteyiz. Ancak söylediğimiz gibi bu farklılıklar, zaman geçtikçe azalmakta; birçok işletme restoranlarla çok benzer hizmetler sunmaktadır.

Önceki sayfalarda da belirttiğim gibi, restoranlar başlangıçta Fransa’da yemek yeme ihtiyacından çok, tedavi amaçlı hizmet veriyorlardı. Daha sonraları yemek yeme ihtiyacının yanında dönemin kafelerinde olduğu gibi sosyal amaçla da kullanılmaya başlandı ve toplumsal ihtiyaçlar doğrultusunda sürekli olarak değişerek çeşitlendiler. Bu değişim ve çeşitlenme, restoranı ve benzer diğer işletmeleri ayrı kategorilerde incelemenin gerekliliğini ortaya çıkardı. Şimdi restoranı oluşturan temel özelliklere göz atalım.

- Restoranlar, öncelikle yemek yeme eylemi için gidilen mekânlardır.
- Restoranda, müşterinin tek başına ya da istediği kişilerle oturacağı, kendine özel bir masası ve sandalyesi olmalıdır.
- Restoranda, kişiye seçme hakkı tanıyan, başlangıcından tatlısına ve içecek çeşitlerine kadar yeme içme eyleminin tamamını kapsayan bir menü olmalıdır.
- Restoranda, yiyecek ve içecekler müşteriden tek tek sipariş alınıp hazırlanır ve servis edilir; ancak bu durum, aşağıda açıklayacağımız bazı “restoranlar”da farklılık gösterir. Masa servisi hizmeti veren restoranlarda müşteriden sipariş alındıktan sonra ürün pişirilip servis edilirken, hızlı servis restoranlarda yiyecekler önemli ölçüde hazırdir ve müşteri tezgâhın önünde istediğini hemen tepsisine alarak masasına gider. Aynı biçimde *fast casual* dediğimiz başka tür bir hızlı servis restoranda da müşteri tezgâhtan pişmiş ve hazırlanmış ürünlerden seçip tepsisiyle masasına gider.
- Restoranda, menüde yer alan her yiyeceğin ve içeceğin fiyatı ayrı ayrı belirtilmelidir.
- Ödenecek hesapta, yenilen ya da içilen her ürünün fiyatı ayrı ayrı belirtilmelidir.
- Müşteri sadece yediği ve içtiğinin hesabını ödeyebilmelidir.

Bu maddelere işletmenin konseptine göre birçok özellik eklenebilir.

Günümüzde restoranlara yiyecek içecek hizmeti almanın yanında sosyal ihtiyaçların da karşılanması amacıyla gidildiğini biliyoruz. Ülkemizden bir örnek vermek gerekirse

meyhaneler özellikle liman kentlerimizde çok iyi bilinen ve yoğun biçimde kullanılan yeme içme mekânlarıdır ve ilk bakışta restoranların özelliklerini taşımalarına rağmen, bu mekânlarda öncelikli tercihin içki içmek ve sohbet etmek olduğu görülür; yemek her zaman ikinci planda kalmaktadır. Bu bakımdan restoran değil, meyhane olarak biliriz biz bu işletmeleri.

Bir restorana gitmek için istek ve kararlarımızı etkileyen sayısız neden vardır. Zamanımızın durumu, yemek istediğimiz mekânın fiziksel özellikleri, servis biçimi, birlikte yemek istediğimiz kişi, ekonomik durumumuz, ambiyans, sosyalleşme gibi birçok neden. Gideceğimiz restorana karar verirken aslında restoranın üç temel özelliği hakkında karar vermiş oluyoruz; bu, tercih edilen restoranın genel konseptini de önemli ölçüde açıklar.

- (A) Servisi biçimi
- (B) Mutfak (menü) konsepti
- (C) İşletme sistemi

## (A) SERVİS BİÇİMİ

Gitmek istediğimiz restoranın menüsü ne olursa olsun biz, servis türünün ihtiyaçlarımızı karşılayacak biçimde olmasından mutlu oluruz. Konuyu biraz açalım. Zamanımız dar ve hemen, beklemeden bir şeyler yemek istiyorsak, bu durumda seçimimizi “hızlı servis” hizmeti veren bir restorandan yana kullanırız. Siparişimizin hızlı alınacağı, çok kısa süre bekleyeceğimiz bir *fast food* ya da *fast casual* restoran seçeriz. Diğer yandan, zamanımız var ve siparişimizin garson tarafından alınıp yemeğimizin siparişimiz verildikten sonra pişmesini istediğimiz bir öğle yemeği istiyorsak bu durumda tercihimizi, “masa servisi” veren *casual dining* bir restorandan yana kullanacağız demektir. İyi bir aşçının elinden kaliteli bir şarap eşliğinde çok iyi bir yemek yiyip profesyonel bir servis almak istiyorsak da tercihimiz bu sefer masa servisi veren *fine dining* bir restoran olacaktır.

Görüldüğü gibi seçimlerimizde servis biçimi çok önemli rol oynuyor, çünkü zamanımız yoksa sipariş için beklemek bizi üzer, zamanımız var ve bir yandan da iş görüşmesi yapmak istiyorsak kasadan sipariş verip elimizde plastik bir tepsiyle masamızın yolunu tutmak istemeyiz. Bütün bu durumlarda servis her zaman önemli ölçüde belirleyicidir, çünkü artık hemen her türlü menünün, her servis biçiminde sunulduğu işletmeler var.

Bir diğer bakışla, menüden yana seçimimizi kullanıp “Bu öğlen Çin restoranına gidelim” derken, eğer işimiz aceleyse Çin restoranının hızlı servis verenini, diğer bir seçenekte ise *casual dining* ya da *fine dining* olanını seçeriz. Elbette yemeklerini çok beğendiğimiz

bir hızlı servis Çin restoranını da iyi bir akşam yemeği için tercih edebiliriz, ancak bu seçim, restoranın hızlı servis olmaındaki temel prensiplerini değiştirmez. Bir hamburger restoranının servis biçimi, konsepti gereği hem “hızlı servis” hem de “masa servisi” olabilir.

Yukardaki örneklerde iki temel servis biçimini tespit ettik. Bunlardan biri “hızlı servis”, diğeri ise “masa servisi”dir.

### (a) hızlı servis restoranlar

Temelde iki çeşit hızlı servis veren restorana rastlıyoruz. Ortak ve temel hedefleri, kısa zamanda çok müşteriye hizmet vermek ve sürümden kazanmaktır. Tamamen toplumsal talepler doğrultusunda biçimlenmişlerdir ve âdeta günümüzün kentsel yapısının sembolüdürler. Bunlardan ilki, *fast food* dediğimiz restoranlardır.

**fast food restoranlar** 1900’lü yılların ilk yarısında basit ve mütevazı sosisli sandviç ve hamburger büfeleriyle başlayan bu sanayi II. Dünya Savaşı’ndan sonra âdeta patlamış, kısa sürede Amerika başta olmak üzere bütün dünyaya yayılmıştır. Bu tip restoranları artık sokaklarda, alışveriş merkezlerinde, havaalanlarında, seyahat gemilerinde, üniversitelerde, özetle neredeyse insanların olduğu her yerde görmekteyiz. Perakende ekonominin körüklediği ve biçimlendirdiği bu restoranlar, kentsel yaşamın ihtiyaçları doğrultusunda çeşitlenip gelişmekte, küreselleşmeyle birlikte bölgesel farklılıkları ve çeşitliliği de ortadan kaldırarak tek tipçi işletme ve yeme içme alışkanlıklarını bütün dünyaya benimsetmektedir.

Kentte yaşayıp da *fast food* hizmet veren restoranlarda yemeyenimiz yoktur sanırım. Ülkemizde ithalatın serbest bırakıldığı 80’li yılların ikinci yarısında biz bu işletmelerle ilk kez karşılaşmaya başladık. Bunlar, güven veren mimarî yapıları, kocaman ışıklı tabelalarıyla dikkatimizi çekti ilk önce. Büyük cam kapılardan içeri girdik; içerde o yıllarda pek alışık olmadığımız biçimde, kışın sıcak, yazın serin bir hava vardı. Biraz sonra güler yüzlü, üniformalı ve gözlerini bizden ayırmayan bir kasiyerle karşılaşırdık. Arkasında iştah açıcı fotoğraflarla renklendirilmiş menü tahtasından, tabii ki kasiyerin de ek ürün satmak için bize yaptığı tavsiyeyi de dikkate alarak, istediğimiz ürünü seçerdik. Biz ücretini ödemeye hazırlanırken o da renkli amblemlî kâğıtlara sarılı yiyeceklerimizi ve karton kutudaki



içeceklerimizi plastik bir tepsiye âdeta saniyeler içinde koyarak şaşırtırdı bizi. Ardından da, “afiyet olsun” diyerek bir sonraki müşteriye yönelirdi. Biz de elimizdeki tepsiyle hemen her türlü mimarî çözümün ve ergonominin düşünüldüğü salonda kendimize bir masa bulup yemeğimizi yerdik.

*Fast food* deneyiminin, bu kadar hızlı kabul görmesini kentsel yaşamın bütünlüğü içinde değerlendirirsek daha kolay anlamlandırabiliriz. *Fast food* restoranların temel özelliklerini şöyle sıralayabiliriz.

- Hızlı servis esastır.
- Az zamanda çok müşteri ve satış hedeflenir.
- Düşük fiyat uygulaması vardır.
- Kullanılan gıda maddeleri genellikle işlenmiş, donmuş ya da yarı pişmiş ürünlerdir.
- Yetişmiş personel ihtiyacı minimumdadır. Genellikle kendi personelini kendileri eğitir.
- Personel ücreti düşüktür.
- Yiyecek içecek maliyeti kısmen yüksektir.
- Menüleri az üründen oluşur.
- Müşteriye fazla seçenek tanınmaz.
- Her alanda standarda önem verir.
- Servis takımları kullan-at malzemelerden oluşur.
- Şehir merkezi ve alışveriş merkezleri gibi nüfusun yoğun olduğu bölgelerde bulunur.

***fast casual restoranlar*** Piyasalarda görünmeleri ve parlamaları 1990’lı yılların başına denk gelse de önceki yıllarda da faaliyet göstermekteydiler. Son on yılda *fast food* restoranlara alternatif olarak ortaya çıktılar ve önemli ölçüde *fast food* pazarından beslendiler. Aslında bu restoranlar, yıllardır ülkemizde “self servis restoranlar” dediğimiz restoranlardır ve özellikle İstanbul, Beyoğlu’nda bunlarla sıkça karşılaşırız. Bu sistemde de müşteri tezgâh önüne gelerek siparişini verir, ancak önceden hazırlanmış yiyecekler durumlarına ve ihtiyaca göre sıcak ya da soğuk tutulan uzun ve özel tasarlanmış bir tezgâhta sergilenir. Müşteri, çeşitleri görüp seçerek ilerler ve tezgâh arkasındaki elemanlar müşterinin istediği ürünü onlara uygun ambalaj ya da kap içinde hazırlayıp verir. Sonuçta müşteri kendi servisini kendi yapar; yemeklerle beraber kasiyerin önüne gelir, hesabını ödeyerek bir masada oturur ve yemeğini yer. Bu restoranları *fast food*’dan ayıran temel özelliklere şöyle sıralayabiliriz.

- *Fast food*'un donmuş ve işlenmiş yarı pişmiş ürünlerine karşın *fast casual*'lar daha taze ve mevsimlik ürünler sunar.
- Müşteriye seçenek sunar ve çeşitliliğe önem verirler.
- Düşük fiyat politikasını benimserler ancak *fast food*'a oranla fiyatları daha yüksektir.
- Personel içinde özellikle aşçı kadrosunda kalifiye eleman bulundurulur.

Diğer birçok özelliğiyle *fast food*'la çok benzerler, çünkü aynı pazardan pay alırlar.

**paket servis restoranlar** Birçok restoranın paket servis ünitesi vardır ve genelde çok fazla yatırım yapmadan hasılatı artırmak amacıyla bu satış tekniğine başvururlar. Ancak paket servis, kendi içinde çok fazla detayı barındıran başlı başına özel bir konu olduğundan, işletmeciler özellikle sadece paket servis ağırlıklı restoranlar da açmaktadırlar. Genellikle hızlı servis restoranların, kısmense de *casual* restoranların uyguladıkları bir sistemdir.



Müşteriler, gerek restorana gelip menüden sipariş verirler ve paketlenmiş ürünleri alıp giderler, gerekse ellerindeki menüden telefonla sipariş verirler ve paketlenmiş ürünleri buldukları yerde servis olarak alırlar. Kısa sürede hizmet esastır. Ürünler sipariş üzerine hazırlandığı gibi bu, *fast casual* restoranlarda olduğu üzere, önceden pişmiş hazır ürünlerin paketlenmesi biçiminde de olabilir. Bilinen restoran özelliklerine çok uymasa da özellikle son yıllarda “paket servis restoran” olarak tanımlanmaktadırlar.

**drive-in restoranlar** Özellikle Amerika’da oluşmuş bu restoranlarda otoparka yanaşırsınız ve bir personel siparişinizi alır, yiyeceklerinizi getirir; siz de arabanın içinde yersiniz. Menüleri *fast food* menüleridir. Çoğunluğu 1900’lü yılların ortalarında ortaya çıkmış, bir



süre çok tutulmuş olan bu restoranlar artık sayıca çok fazla değiller.

**drive-through restoranlar** Bunlar da genelde Amerika'da *fast food* işletmelerinin bünyesinde yer almakta ya da sadece *drive-through* hizmet verebilmektedirler. Müşteriler, buraya araçla gelip siparişlerini verirler ve ürünü aldıktan sonra ücretlerini ödeyip giderler; yemeklerini araçta ya da istedikleri bir yerde yerler.

## (b) masa servisi restoranlar

Temel özelliği, siparişin bir servis elemanı tarafından alınması ve servisinin gene servis elemanı tarafından müşteriye masasında yapılmasıdır. Çok değişik tarzda servis verenleri olsa da, temelde, masa servisi restoranları, *casual dining* ve *fine dining* olmak üzere iki temel grupta toplayabiliriz.

**casual dining restoranlar** Bu restoranlara gitmek için genelde özel olarak hazırlanılmaz. Gerek öğlen iş arasında, gerekse akşam, ister tek başına, ister arkadaşla ya da bir misafirle yemek istendiğinde tercih edilen restoranlardandır. Yemek, sipariş verdikten sonra pişer. Menü içeriği, çok geniş olmasa da *fast food* restoranlara oranla oldukça geniştir. Dekorasyonu ve ambiyansı genellikle orta düzeyde ve alışılmıştır. Fiyat aralığı hızlı servis restoranlara oranla daha yüksek ancak gene de orta düzeydedir. Hızlı servis restoranlar ile *fine dining* restoranlar arasında bir yerde dururlar. Bunlar da genellikle şehir ve alışveriş merkezlerindedirler.

**fine dining restoranlar** Bu restoranlara gitmek için önceden hazırlanılır, şık giyinilir ve masa için rezervasyon yapılır. Masa servisi esastır. Servis ve mutfak elemanları iyi eğitilmiş, tecrübeli ve yetenekli personelden oluşur. Menü ve mutfak konseptleri özeldir, spesiyalleri ve geniş menüleri vardır. Dekor ve ambiyanları dikkat çekici, kaliteli ve maliyetlidir. Fiyatlar diğer bütün restoran çeşitlerine göre daha yüksektir. Yiyecek maliyetleri yüksek olduğundan satış fiyatları da yüksektir, ancak bunun yanında maliyet yüzdeleri düşüktür. Kullanılan ürünler taze ve kalitelidir. Bunlar şehir merkezlerinde oldukları gibi merkezin dışında, nüfusun çok yoğun olmadığı yerlerde de bulunurlar.

## (B) MUTFAK (MENÜ) KONSEPTİ

Restoran mutfağının tarzının ne olacağı, verilecek en temel kararlardan biridir. Bunları ana başlıklar altında toplayalım.

- **ulusal mutfaklar** Türk, Fransız, İtalyan, Çin gibi ulusları tarif eden mutfaklar
- **enternasyonal mutfak** Ulusal mutfaklardan yapılan seçimlerden oluşan mutfak
- **bölgesel mutfak** Akdeniz, Karadeniz, Ege, Asya, Afrika gibi bir bölgeyi tarif eden mutfak
- **kent mutfağı** Bir kenti tarif eden mutfak
- **füzyon mutfak** Değişik mutfakların belli ürün ya da soslarını birleştirerek, yeneden üretilen reçetelerden oluşan ve yaratıcılığı destekleyen bir mutfak
- **uzman mutfaklar** Et, balık, tavuk, zeytinyağlı, sulu yemek ve bunlar gibi belli konularda uzmanlaşmış mutfaklar
- **fast food mutfağı** *Fast food* kriterlerine uyan ve üretilen ürünlerden oluşan mutfak
- **etnik mutfaklar** Etnik kültürlerin oluşturduğu ve onları anlatan yemeklerden oluşan mutfaklar.
- **moleküler mutfak** Kısaca, yemek yapmada bilim ve sanatı inceleyerek uygulamaya koyan son dönemlere ait bir mutfak konsepti

## (C) İŞLETME SİSTEMİ

İşletme sistemini bilmek de en başta verilecek birçok kararda etkin rol oynar. Temelde dört işletme sistemi vardır.

**aşçı patron restoranlar** Adından da anlaşılacağı gibi bu restoranların sahibi aşçıdır. Restoranında aşçı gibi çalışabilir ya da orayı sadece yönetir. Bu tip restoranlar genelde *fine dining* ya da *casual*'dır; bunların hızlı servisine pek rastlanmaz. Müşteriler genelde patronu tanır, ona ve onun yemeklerine gelirler. Bu işletmeler, personel ve özellikle finans yönetiminde doğru eleman bulamazlarsa sıklıkla sorun yaşarlar. Bu restoranlar aşçı patronun popülerliği doğrultusunda adlarını çabuk duyururlar. Çok kârlı olabilirler, ancak genellikle aşçıların rakamlarla araları pek iyi olmadığından paranın kontrolünde sorun yaşarlar. Ortaklarıyla bir süre sonra anlaşmazlık yaşayabilirler.

**patron restoranlar** İşin sahibi aynı zamanda işletmecisidir. Çoğunlukla o müşterileri, müşteriler de onu tanır. İşine hâkim ve işinin başındadır. Bunlar, hızlı ya da masa servisi olmak kaydıyla her çeşit restoranda karşımızı çıkarlar.

**kurumsal restoranlar** Genelde şubeleşmiş, otel-konaklama tesisleri gibi büyük ve çoğunlukla şirketlerin yönetiminde olan, bünyelerinde restoran müdürlerinin olduğu ve hemen her şeyin yazılı olarak kayıt altına alındığı işletmelerdir. Masa servisi ve hızlı servis gibi her iki servis biçiminde de başarılı örnekleri vardır.

**aile restoran işletmeleri** Bunlar, ailelerin işlettiği restoranlardır. Buralarda genelde sıcakkanlı ve samimi bir ortam oluşur; müşterilerin çoğu tanıdaktır. Ailenin her ferdi genelde bir bölümün sorumluluğunu alır. Bu restoranlarda hızlı servise pek rastlanmaz. Servis türü çoğunlukla masa servisidir.







# 11

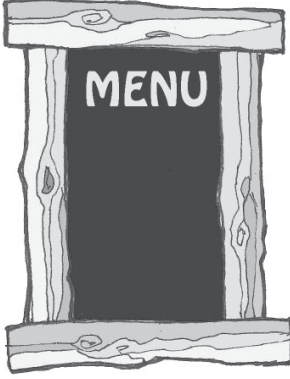
## **MENÜ HER ŞEYDİR, RESTORANIN KADERİNİ BELİRLER**

1980’li yılların ikinci yarısıydı, restoran ekipmanları ithalatı ve pazarlaması yaptığımız şirkette tüm çalışanlar olarak çok sevdiğimiz bir Nina’mız vardı. Şirketin ithalat ihracat yazışmaları, faks, teleks telefonları, teklifleri, basın ve müşteri ilişkilerinden sorumlu olduğu yoğun ve yorucu bir işi vardı. Bu kadar işinin içinde bir de *Fast food Retail* adlı bir kitapçıktan çeviri yapmıştı, bu kitabın menü bölümü ise “Menü her şeydir, restoranın kaderini belirler” diye başlıyordu. O günden beri çok hoşuma giden bu cümleyi, menüden ve öneminden bahsedeceğim hemen her fırsatta kullanırım.

Bir restoran dergisinde okumuştum, menü hazırlamanın önemini anlatan ilginç bir yazıydı. Satış elemanı, zengin bir adamı gökdelenin yüksek katlarında asansörde yakalar ve ona elindeki malı satmak ister. Adam da satıcıya, “Asansör aşağıya inene kadar vaktin var, bu zaman zarfında beni ikna edersen, satarsın” der. Elbette satıcının bu süre içinde ürününün ne işe yaradığını, kalitesinin ne olduğunu, rakiplerinden farkını ve her şeyden önce adamın buna ihtiyacı olduğunu anlatması gerekmektedir. İşte sizin de müşteriye kısıtlı zaman içinde kendinizi en doğru anlatabileceğiniz en önemli satış elemanı, menüdür.

### **menü en değerli satış elemanıdır**

Menü, restoranın en önemli, ekonomik, sessiz pazarlama elemanı olmanın yanında, müşterinin de mutlaka az ya da çok okuyacağını bildiğiniz bir tanıtım aracıdır. Doğru ve güzel hazırlanmış bir menü, konsept ve markanızla bütünlük sağlayacak ve en kârlı ürünlerin satışında size öncülük edecektir. Müşterinizin menüye bakarak harcayacağı en fazla üç ya da dört dakikası vardır, sadece bu zaman içinde ona elinizdeki menüyle restoran hakkında doğru imajı vermeli ve satmak istediğiniz ürünü satabilmelisiniz. Birçok



restoran yatırımcısı ve işletmecisi ne yazık ki konuya bu açıdan bakmamakta ve daha başlangıçta masada para ve imaj kaybetmektedir.

Eğer menüyü sadece dekoratif bir grafik çalışması olarak algılar ve ürünleri basitçe listelerseniz, ona hak etmediği bir biçimde davranmış ve kesinlikle onun gücünü hafife almış olursunuz. Oysa restoranın kârlılığı ve farklılığı, menü kartının içinden doğar. Doğru hazırlanmış bir menü ile etkili bir servis birleştiğindeyse kârlı bir bütünlük yakalamış olursunuz.

Restoran açmaya karar verdiğimizde aklımızda çoğunlukla, beğendiğimiz ya da özendiğimiz bir menü vardır ve çoğunlukla da bu fikre tutkuyla bağlıyızdır. Ancak söz konusu menü, konseptte ya da hedef kitleye uygun mudur? Menü hakkında mutfak ve salon şefleri ne der? Menü kendi içinde ve mutfakla uyumlu mu ya da mutfağın kapasitesi buna uygun mu gibi sayısız soru bizden cevap bekler.

Menüyü oluşturmadan ne mutfak cihazlarını seçebilirsiniz, ne de tasarım yapabilirsiniz. Menü, satın almayı, personeli belirlediği gibi, personelin beceri düzeyi ve eğitimini de etkiler. Restoranda yaptığımız her şey menüye bağlıdır ve doğru tasarlanmış bir menü olmadan hemen hiçbir restoran işletmesinin başarı şansı yoktur. Menü önemli ölçüde restoranın imajıdır, sizi sevenlerin sizi sevme nedenidir. Menü sadece sizin pazarınızı oluşturmakta önemli rol oynamakla kalmaz, kendi başına sizin en önemli pazarlama aracınızdır.

Restoran açmanın en kritik ve can alıcı konusu olan menünün bir profesyonel eşliğinde, ayrıca aşçının ve salon şefinin yardımıyla oluşturulmasını her zaman tavsiye ederim.

## menü çeşitleri

Menüler restoranların konseptlerine göre çok farklı biçimlerde ve hepsi restoranların servis şekli ve müşterinin taleplerine göre hazırlanır.

- **sabit menü** Adı üstünde, sabittir, kolay değişmez. Hızlı servis restoranlarda olduğu kadar kısmen masa servisi restoranlarda da tercih edilen menü çeşididir. Standart üretime önem verildiği için yeni bir ürünün menüye girmesi pek kolay değildir ve zaman alır. Gerçi günümüzde bu menülere sahip restoranlar da sık sık ilaveler yapmakta, müşterilerinin sürekli aynı içeriğe sahip menülerden sıkılmalarını engellemeye çalışmaktadırlar. Bu menüler, personel eğitimi konusunda bir standarda sahip olurlar ve başarılıdır. İşletme açıldıktan ve operasyona başladıktan birkaç ay sonra bile müşterinin genel eğilimleri kısmen de olsa menü aracılığıyla tespit edilir ve sonraki satın alma, personel

ihtiyacı ve eğitimi konularında buna göre hareket edilir. Yiyecek ve içecek maliyetleri konusunda da başarılıdırlar. Bunun yanında mevsim yiyeceklerinin bulunması konusunda sorun yaşarlar. Bu menüler genelde *fast food* restoran operasyonlarında kullanılır.

- **dönen (değişken) menü** Her gün, haftada bir, ayda bir ya da mevsimsel olarak değişirler ve bir döngü içinde tekrar ederler. Değişkenlik sayesinde müşterilerine değişik alternatifler sunmanın avantajı yanında, sürekli değişen reçeteler nedeniyle personel eğitim yükü çok fazladır. Ayrıca değişkenlik, tanıtım kampanyaları için de önemli bir sorundur. Bu menü çeşidini, *fast casual* dediğimiz hızlı servis restoranların yanında masa servisi veren restoranlar ve okul yemekhaneleri ile sanayi tesislerinin yemekhaneleri vb işletmeler kullanır.

- **fiks menü** *Fast food*, *casual*, hattâ *fine dining* gibi birçok restoranda uygulanan bir menü sistemidir. Genellikle başlangıçtan tatlıya kadar tam bir öğünü tüm aşamalarıyla sunan menüdür, bazen alternatif de sunulur ancak değişmez olması önemlidir. Bazen de “Şefin Menüsü” ya da “Günün Spesiyal Menüsü” gibi tanımlarla sunulur.

- **günün menüsü** Adı üzerinde günün menüsüdür, özelliği genelde mevsimin en taze ürünleriyle yapılmış olmasıdır. Bazı restoranlar sabit menülerini kısmen de olsa değişken hâle getirmek için bu menü yöntemini kullanır. Mevsimin yemeği birçok müşteri için cazip olmaktadır.

## menü sunumları restoranın servis biçimi ile ilgilidir

Temelde bilinen birkaç menü sunum sistemi vardır. İçlerinden uygun olanı belirlemek çok zor olmasa da çeşitlerin neler olduğunu ve nerelerde kullanıldıklarını bilmek önemlidir.

- **menuboard** Genelde *fast food* dediğimiz hızlı servis restoranlarda kullanılan ve servis bankosunun üzerinde yer alan bir sistemdir. Müşteri sipariş verirken bu panodan seçer ve siparişi verir. Bu restoranlarda müşterinin siparişini hızlı verebilmesi için çok fazla seçeneğe yer verilmez. Bu sistemler ışıklı ya da ışısız olabilir. Genelde sabit ve fiks menü uygulamaları için kullanılır.



- **kara tahta** Çok sık değişen günün menüsü ya da değişken menüler için kullanılır. Genelde eski tarzda olduğu gibi kara tahtaya tebeşirle ya da *white board* dediğimiz beyaz tahta üzerine asetat kalemle uygulanır. Birçok restoran çeşidi bu sistemi değişik amaçlarla kullanabilir.

- **menü kartı** Genellikle alakart restoranlarda kullanılır ve çok çeşitlidir. Kimi zaman bir kartonun üzerine yazılmış ve plastik koruyucuyla kaplanmış olarak karşımıza çıkar, kimi zaman şeffaf dosyalardan oluşmuş bir klasörde, kimi zamansa bir deri parçasının üzerinde. Ancak ortak özellikleri müşterinin eline verilmesi ve müşterinin incelemesi için yalnız bırakılmasıdır ve müşteri bunu incelemek için zaman harcar. Bu menüler masa servisi hizmeti veren restoranlarda kullanılır. Kendine özgü bir sıralama ve gruplama sistemi vardır. Sunulan yemekler; başlangıçlar, ara sıcaklar, ana yemekler, tatlılar, içecekler gibi başlıklar altında gruplanır. Ayrıca bu başlıklar da çoğu zaman kendi içlerinde gruplanır; örneğin ana yemeklerin altında beyaz etler, kırmızı etler, makarnalar, pizzalar ya da içeceklerin altında sıcak-soğuk içecekler veya alkollü-alkolsüz içecekler bulunması gibi... Burada amaç, müşterinin aradığını daha çabuk bulması ve seçimini daha rahat yapabilmesidir. Çoğu zaman da ana yemeklerin yanında verilen garnitürler de ayrı bir bölümde, ayrı fiyatlarla müşterinin seçimine sunulur. Genellikle *casual dining* ve *fine dining* gibi masa servisi restoranlarda kullanılır.



## menüdeki yemeklerin seçimini yaparken nelere dikkat etmelisiniz?

- **restoranın konseptine uygun yemekler tasarlayın** Konseptte ve müşteriye uygun olmayan menü yapmak çok sık yapılan hatalardandır. Bu da çok satar diyerek, *fine dining* bir restoranda pide yapmak ya da bir Türk restoranında pizza yapmak gibi. Müşteri, seçimini yaparken menünün, işletmenin bütünüyle uyum içinde olduğunu hissetmeli. Her zaman söylediğim gibi, her şey bütüne hizmet etmek zorundadır. Konseptinize uygun olan yemeklerin araştırmasını yapın ve bir liste oluşturun, sonra da bunları aşçınız, salon şefiniz ve danışmanınızla tartışın.

- **restoranın açık olduğu saatleri, müşteri yoğunluğunun olduğu saatleri dikkate alın** Günün hangi saatinde iş yapılacağını bilerseniz bu saatler içinde mutfağa uygun olmak kaydıyla menüye birtakım ilaveler yapabilirsiniz. Birçok et restoranı gündüz saatlerinde hamburger, balık restoranları da balıkla beraber salata satabiliyor. Bölgenin özelliklerini menünüze yansıtmalısınız.

- **rakip ve benzer restoranların menülerini inceleyip analiz edin** Rakip restoranların menülerinde neyin daha az, neyin daha çok sattığını ve nedenlerini araştırın. Bu verileri menünüzü oluştururken mutlaka kullanın.

- **şefinizin beceri ve tecrübeleri makine parkınıza ve kapasitesine uygun olmalı** Makine parkınızı tanımadan ve kapasitesini bilmeden menü hazırlamak, dönüşü zor sonuçlara neden olur. Makine parkınızı ve limitlerini iyi bilmeli ve şefinizin beceri ve tecrübelerinin de bu doğrultuda olmasına dikkat etmelisiniz.

- **farklı olduğunuz konuları belirleyin** Sizin ürünlerinizi rakiplerinizden ayıran özellikler nelerdir? Bunları iyi bilin ve her zaman her yerde altını çiz. Menünüzü tasarlar-ken bunları mutlaka kullanın. Unutmayın ki, sizi diğerlerinden ayıracak olan ve müşterinin sizi seçmesini sağlayan nedenlerin başında, diğerleriyle aranızdaki farklar gelir.