Tahir Tekin Öztan'dan

Gastronomi İşletmeciliğinin Altın Kuralları

ÇIRAKLIKTAN PATRONLUĞA: TAHİR TEKİN ÖZTAN'DAN BİR BAŞARI HİKÂYESİ

Hayallerin Peşinde Bir Çocuk: Gaziantep'ten İstanbul'a Uzanan Lezzet Yolculuğu

Her şey, henüz 14-15 yaşlarındayken Gaziantep'ten İstanbul'a uzanan bir çıraklık yolculuğuyla başladı. Babam Hüseyin Kani Öztan, eniştem Mehmet Yaşar Sancılı idi. Eniştemin yanında gerçek bir çırak olarak, her zaman işin en ağır yükünü omuzlayan, en az konuşan ama en çok öğrenen bir çocuk olarak bu mesleğe ilk adımımı attım. "Dükkân seninse daha çok çalışırsın" kuralı, o günlerden bugüne hiç değişmedi. Babamın ve eniştemin yanında, herkes bir çalışıyorsa, biz beş çalışıyorduk. Komilikle başlayan yolculuğumda, bulaşıkçılık, kebapçı yardımcılığı, garsonluk derken mutfağın ve salonun her alanına dokundum. Her ay başka bir görev, her gün yeni bir deneyim... Bir bakıma sektördeki kendi lisansüstü eğitimimi, diplomasız ama gerçek hayatın içinden alıyordum. Bizim sektörde normalde biri ya kebapçı ya dönercidir. Benim bu kadar geniş bir yelpazede bilgi sahibi olmamın sırrı ise işi sahiplenmem, sevmem ve her detayını öğrenme arzumdu. İşletmenizde doğru kararlar alabilmek ve sizi başarısızlığa sürükleyecek sektördeki bazı tuzaklara düşmemek için size de aynısını yapmanızı tavsiye ederim, yani çıraklığını yapmadığınız işin ustalığını yapmaya çalışmayın

Hayaller ve Gerçekler

Gastronomi dünyası dışarıdan bakıldığında ışıltılı görünse de içeride sabır, fedakârlık ve disiplin ister. Bu kitabın amacı, gastronomi işletmesi açma hayali kuranlara, o hayalin ne kadar emek istediğini göstermek. Benim hikâyem, Gaziantep'in güçlü mutfak kültüründen beslenen bir çocuğun, İstanbul'un rekabetçi atmosferinde hayallerinin peşinden gitme cesaretini bulmasının öyküsüdür. Tutku, azim ve çok çalışmak... Başka hiçbir formülüm olmadı.

Fedakârlık Olmadan Başarı Olmaz

Restorancılık ve gastronomi, tutku olmadan yapılacak işler değildir. Herkesin tatil yaptığı, eğlendiği zamanlarda siz çalışırsınız. Bayramlar, hafta sonları, sizin en yoğun olduğunuz zamanlardır. Ailenizden, eşinizden, çocuklarınızdan fedakârlık yapmanız gerekir. Bu sektörde başarılı olmak istiyorsanız, bu fedakârlıkları göze almalısınız. Bu, hayalinizi yaşatmanın bir parçasıdır. Eğer bu tempoya ayak uyduramayacağınızı düşünüyorsanız ve işin gerektirdiği öz-

veriyi gösteremeyeceğinizi hissediyorsanız, restoran işletmeciliği sizin için doğru sektör olmayabilir. Bu kararı vermeden önce, sektörün gerçeklerini ve kendi beklentilerinizi dikkatlice değerlendirmenizi öneririm.

Müşteri Odaklı Düşünmenin Önemi

Günümüzde müşteri odaklı düşünmek, sadece müşterinin isteklerini yerine getirmekle sınırlı kalmıyor. Aynı zamanda, müşteri geri bildirimlerini aktif biçimde toplamak, analiz etmek ve bu geri bildirimler doğrultusunda hizmetleri iyileştirmek de büyük önem taşıyor.

Rahmetli eniştem Mehmet Yaşar Sancılı çok büyük bir ustaydı, beni yetiştiren kişiydi. Ancak, onun restoranında gözlemlediğim ve eksik bulduğum bazı noktalar vardı. Örneğin, müşteri öğleden sonra saat üçü beş geçe geldiğinde, eniştem onu içeri almaz, akşam servisini beklemesini söylerdi. Ya da lahmacun siparişi için arayan bir müşteriye, "Buraya gel al" diyerek telefonu kapatırdı. Bunlar, hizmet sektöründe yapılmaması gereken hatalardı.O yıllarda müşteri odaklı düşünüp çok, adil ve dikkatli bir ilişki kurulmasının; onun konforunu merkeze alan bir hizmet anlayışının asıl belirleyici olduğunu içselleştirdim. İşte bu anlayış, yıllar sonra kuracağım işletmelerin temel taşı olacaktı.

Hayal Etmek Cesaret İster

Askerden döndüğümde kendi ayaklarımın üzerinde durma vaktimin geldiğini hissettim. Genç yaşta, cebimde beş kuruş yokken "Türkiye'nin en büyük kebapçısı olacağım" diyordum. Dalga geçenler oldu, gülenler de... Ama ben kendime inanıyordum. Her hafta sonu bir Cumhuriyet altını biriktirip hayalime yatırım yapıyordum. İstanbul, Caddebostan, Plaj Yolu'nda benden önce içlerinde büyük markaların da bulunduğu dokuz işletmenin kapanıp gittiği bir dükkânı devraldım. Param sadece bir kısmını ödemeye yetti, kalanını çekle hallettim veya vadelendirdim. Risk büyüktü ama inancım daha büyüktü.

Yaratıcılık Başarıyı Besler

1983 yılında, yirmi bir yaşındayken, babama ve eniştem rakip olarak, Plaj Yolu'nda kendi restoranımı açtım. O zamanlar, bana çiçek gönderecek arkadaşlarımın bile maddi gücü yoktu. Kendi kendime çiçek göndermeye kalksam, benim de param yoktu. Çözüm olarak, evlendirme dairesinden, tek çiçek fiyatına on beş çiçek alıp kendime gönderdim! Çünkü girişimcilikte kaderci değil yaratıcı olmak gerekir.

O yıllarda Pizza Hut yoktu ama ben evlere pizza servisini başlatmıştım bile. Önce yürüyerek, sonra bisikletle, ardından motosikletle… Ayrıca rezervasyon sistemini ilk uygulayanlardan biri oldum. Lezzet kadar müşteri memnuniyeti de önemliydi.

Lezzetten Taviz Yok, Yenilikten de

Günümüzde, klasik lezzetleri korurken, sunumda ve menü çeşitliliğinde yenilikler yapmak, restoranları rekabette öne çıkarıyor. Örneğin, füzyon mutfağı, geleneksel lezzetleri modern tekniklerle ve farklı kültürlerin mutfaklarıyla birleştirerek, müşterilere özgün deneyimler sunuyor.

Restoranımda, lezzetten asla ödün vermedim. Lahmacun, kebap, pide, ezogelin çorbası, döner ve İskender... Klasik lezzetlerimizi hep koruduk.

İlkleri Gerçekleştirmek: Sahan'da Bir Devrim

Ancak, lezzetin yanında, hizmette de fark yaratmak istiyordum. 1984 yılında Plaj Yolu'ndaki Sahan Restoran'da sektöre birçok yenilik kazandırdık. "Evlere Paket Servisi"ni ilk başlatanlardan biri olduk. İlk zamanlar personelimiz yürüyerek servis yapıyordu, sonra bisiklet, daha sonra motosiklet aldık.

Müşteriler restorana elleri dolu geldiğinde kapıyı açmakta zorlanıyorlardı. Hemen o dönemde Türkiye' de henüz çok bulunmayan "Fotoselli Kapı" yaptırdım.

Hijyen konusunda da öncü olduk. O dönemde restoranlarda kalıp sabunlar kullanılırken "Sıvı Sabunluklar" ve "Fotoselli Muslukları" ilk biz kullandık. "Bardak ve Bulaşık Yıkama Makinesi"ni de ilk getirenlerdeniz.

Söylediğim gibi başarılı bir restoranın sırrı, lezzetten ödün vermemek, hizmet kalitesini sürekli artırmak ve kendini yenilemektir. Bizim sektörden örnek verecek olursam, müşteri, çocukken yedikleri lahmacunun lezzetini hâlâ bulabilmeli. Bu, marka değerini ve müşteri sadakatinizi artıracaktır. Bu nedenle geleneksel lezzetlerin özünden kopmadan orijinaline en yakın hâlinde sunabilmek için yöresel malzemelerimi Gaziantep'ten alıyordum.

Hayalini Kur, Hikâyeni Yaz

Hayal kurmadığınız hiçbir şeyin sahibi olamazsınız, hayalleri olmayanın hayaletleri vardır. Müşteriyi getirmek için bir hikâye yazmalısınız. Fiyatta, hizmette, paket servisinde... Ama mutlaka bir hikâyeniz olmalı. Kendimden örnek verecek olursam, Ataşehir'deki 1500 kişilik restoranımı lezzetle doldurmadım sadece; hikâyemle de doldurdum.

Başka bir örnek vereyim; daha Caddebostan'daydım ve yenilik arayışım sürüyordu.

Bir müşterim geliyor, kızının adı Zeynep, beş altı yaşlarında bir çocuk. Ben şef kıyafetiyleyim, mutfakta çalışıyorum. Zeynep'i severdim, sevdiğim için de Kutlu Kırtasiye'den ona küçük bir hediye alırdım. Her hafta gelirlerdi. Sonra bir gün babası, "Tahir, sen zannetme ki bu kızın oyuncağı falan yok, odası ağzına kadar oyuncak dolu ama o senin buraya geliyor" dedi. Benim kafamda bir ışık yaktı bu. Bana, "Şuraya gitmeyelim" deseler, "Tabii" diyebilirim ama çocuğunuza onun istediği bir yere gitmeyelim diyemezsiniz. Çocuk o hediyeyi kendi kazanmış

gibi görüyor, kendine değer verildiğini görüyor ve ailesini sürekli o restorana götürüyor. "Bir çocuk oyun salonu yapacağım" dedim ancak yer küçük, yapamam. Ama hayalime yazdım. Müşteriler, "Şirketi getirecek toplantı salonun yok" diyor, demek ki toplantı salonu olacak. Caddebostan'dayız, park yeri problemi yaşıyoruz, demek ki park yeri olmalı. Bunları hafızama attım, biriktirdim.

İlklerden Örnekler

Gün geldi Ataşehir'deki dükkânda hayalimdeki her şeyi yapabileceğim bir düzen kurdum. Bakın, şurası çok önemli; oraya çok kişi gelmiş, "Burası iş yapmaz" demişler. Arkada *off road* yarışları yapılıyor, dağın başı orası. Ticari faaliyet bile yok. Ben orada Sahan'ı hayal ettim. Hayalimi kurduğum her şeyi orada yapabilirdim. Dükkânı açtım, herkes bana, "Sen delisin, buradan bir şey olmaz" dedi. Ben de, "Burada yapacağım, çünkü hayalim var" dedim. Dükkânın en güzel yerine çocuk odası yaptım, toplantı salonu yaptım, otoparkım var. Hayal ettiğim her şeyi yaptım. Şimdi orada en büyük müşterim kim? Çocuklar! İlk ben yaptım çocuk oyun salonunu, herkes yapmaya başladı. Herkes oyun salonu yaptı, ben ne yaptım? Çocuk mutfağı! Çocuklara şef kıyafeti giydiriyorum, sebze ile meyvenin arasındaki farkı anlatıyorum, kendi lahmacununu yaptırıyorum, yemeleri gerektiğini, ne kadar sağlıklı olduğunu, kendi kültürünü anlatıyorum. Çocuklara turşu yaptırıyor, sabah kahvaltısında sofrada olması gerekenleri söylüyorum. O çocuk, ebeveynini yönlendiriyor: "Ben bunu yemem, yersem şöyle olur, ben bunu yiyeceğim" diyor. Ne oluyor? Çocuğun kendine özgüveni oluşuyor, o aile de size geliyor. "Benim evliliğimi kurtardın" diyen müşterilerim oldu. Benim çıkış noktam çocuklar oldu.

Ben bununla mı kaldım? Hayır, sürekli yenilik yaptım. "Batarsın" falan diyorlardı ya, açtıktan dokuz gün sonra 14 Şubat'tı, iki bin kişi beş yüz kişi vardı Sahan'da.

Restoranda dekorasyon, mutfak ve akustik çok önemli. Ne çok sesli ne çok sessiz olacak. Normları var. Dükkânda, salonda bir uğultu var, konuşulamıyorsa izolasyon gerekli. 2002 yılının son aylarında tadilat sürüyorken akustikçi aramaya başladık, o sesi kesmesi için. O zaman Türkiye'de böyle bir şey yoktu, sonunda Bulgaristan'dan getirmemizle uğultu bitti.

Psikolog ve manikürcü

Sonra, benim çalışan personelimin akıl sağlığı ne âlemde acaba? Psikologla konuştum, benim çalışan personelimin psikolojisi nasıl diye. Psikolog, şirketler için kanunlaşmalı, çok önemli. Yemek yiyorsun, içeride çalışan adamın psikolojisi ne hâlde... Akıl sağlığı, ruh hâli uzman kişilerce belirlenmeli, belirli bir puan konulmalı, onu geçenler çalıştırılmalı. Bunu benim personelim biliyor ama müşterim? Hijyen, ter kokusu, el, parmaklar çok önemli. Bunlar olmadığında müşterinin önüne istersen en iyi tabağı koysanız da faydası olmaz. Ne yaptım? Bir

manikürcüyle anlaştım. Psikolog da manikürcü de haftada bir, on beş günde bir geliyorlar. Bu hijyen tarafı, başka ne faydası oldu? Ben bunları 2003 yılında yaptım. Manikür yapılan elemanların çoğu ilk kez böyle bir şeyle karşılaşıyor, motivasyonları artıyordu.

Personel eğitimi

Eğitim aldırdım personelime, hem de Arif Verimli gibi hocalardan ve şirket CEO'larından. Davranış eğitimi, ekip olma eğitimi, hijyen eğitimi... Nasıl davranıp birbirine yardım edeceksiniz, takım çalışması, ekip ruhu... Bunları anlatarak değil, uygulayarak verdiler. Müşteriyle kulak temasında olmayacaksınız, göz temasında olacaksınız.

Restoranda bir yangın olduğunda, bir rahatsızlık olduğunda bütün personel öncelikle doğal gaz vanasının, elektrik şalterinin yerini bilmeli. İlkyardımı, tahliyeyi, yangın söndürmeyi bilmeli. Ondan sonra yangın söndürme, tahliye için gruplar yapacaksınız. Bu çok önemli, belki hiç başınıza gelmez, belki yalnızca bir defa gelir ama yarın gelecekmiş gibi bu eğitimi verdirmek gerekiyor. Bunlar bu sektörün olmazsa olmazları. Yalnızca iyi yemek yapmak yetmez, işletmeyi bileceksiniz, bunlar birbirine bağlı halkalar. Ancak bir bütün olursanız başarılı olabilirsiniz bu sektörde. Onun için bu sektörde başarılı insanlar az. Hepsinin bir arada olması lazım: Cesaret, para, eğitim, çalıştırabilmek, mesleki bilgi...

Bunlar devrim yapan, bu sektördeki ilklerim arasında. Başarılı olmak için bu vizyonda olacaksınız. Dünyaya bakacak, rakip analizi yapacaksınız, sonra "Ben ne düşünüyorum?" diye sorgulayacaksınız. "Ben daha iyi ne yapabilirim?" diye düşüneceksiniz. Onların aynısını yapmak size bir şey kazandırmaz, yapılıyor zaten. Onların üzerinde bir kabiliyetiniz varsa, o zaman kollarınızı sıvayın, bu işe girin.

Değişime ayak uydurmak

Günümüz restoran işletmeciliğinde dijitalleşme, müşteri deneyimi, sürdürülebilirlik ve hikâye anlatıcılığı gibi kavramlar da ön plana çıkıyor. Başarılı olmak isteyen restoranların bu değişime ayak uydurmaları, kendilerini sürekli geliştirmeleri ve yeniliklere açık olmaları gerekiyor.

Aile İşletmesi: Zorlukları ve Avantajları

Son olarak aile işletmelerinden de söz etmek istiyorum.

Aile büyüklerinizin bu sektörde olması, bir avantaj olabilir. Ancak, işi sevmiyorsanız, bu durum tam tersi bir etki yaratabilir. Aile büyüklerinizin yanında çalışırken, kendinizi mecbur hissedebilirsiniz. Önemli olan, bu işi sevip sevmediğinize karar vermektir. Zorla, sevmeden bu işi yapamazsınız.

Aile işletmelerinde, kurumsallaşma ve profesyonel yönetim anlayışının benimsenmesi, uzun vadeli başarı için kritik önem taşıyor. Aile bireyleri arasındaki rol ve sorumlulukların

net bir şekilde belirlenmesi ve kararların ortak akılla alınması, aile işletmelerinin sürdürülebilirliği açısından büyük önem taşıyor. Ayrıca, aile dışından profesyonelleri de yönetime dahil etmek, işletmeye farklı bakış açıları kazandırır.

Benim hikâyem, inancın, azmin ve tutkunun, insanı nerelere götürebileceğinin bir kanıtı. Eğer siz de restoran açma hayali kuruyorsanız, öncelikle bu işe gerçekten tutkuyla bağlı olup olmadığınızı sorgulayın. Eğer cevabınız evetse, o zaman korkmayın, hayallerinizin peşinden gidin. Unutmayın, başarı, emek ister, sabır ister, özveri ister. Ama en önemlisi, yürek ister. Ve eğer o yürek sizde varsa, başaramayacağınız hiçbir şey yoktur! Bu yolda yürürken, hikâyesi olmayan bir yer açmayın. Kendi hikâyenizi, kendi markanızı yaratın ve yaptığınız işe ruhunuzu katın. İnanın bana, o zaman lezzetiniz de hizmetiniz de başarınız da bambaşka olacak. Ve unutmayın, bu zorlu yolda yalnız değilsiniz, ben ve benim gibi bu sektöre gönül vermiş binlerce insan, deneyimlerimizi paylaşmaya, sizlere destek olmaya her zaman hazırız. Yeter ki siz, hayallerinizden asla vazgeçmeyin.

FARKLI MODELLER, FARKLI FIRSATLAR: İŞLETME TÜRLERİ VE MODELLERİ REHBERİ

Bu kategoriler, restoranları sundukları hizmetin kalitesi, yemeklerin fiyatı, atmosfer ve hizmet tarzına göre sınıflandırır. Gastronomi işletmelerinin konseptleri zamanla değişebilir, menüler güncellenebilir ve şubeler kapanabilir.

Fine Dining (Üst Düzey Restoranlar)

Michelin yıldızlı restoranlar, lüks otellerin restoranları, ünlü şeflerin restoranları: Lüks ve Şık Atmosfer, Yüksek Kaliteli Malzemeler, Yaratıcı ve Özgün Menü, Kusursuz Hizmet, Yüksek Fiyatlar…

Moleküler gastronomi ve tadım menüleri gibi trendler, *fine dining* restoranlarında yaratıcılığın sınırlarını zorlamaya devam ediyor. Ayrıca, şeflerin kendi bahçelerinde yetiştirdikleri ürünleri kullanmaları ya da yerel üreticilerle yakın işbirlikleri kurmaları, bu restoranların sürdürülebilirlik ve özgünlük açısından öne çıkmasını sağlıyor.

örnek mekânlar Banyan, Casa Lavanda, Lacivert, Mikla, Mürver, Nicole, Octo, Paper Moon, Roka, Spago, St. Regis Brasserie, Sunset Grill Bar, Terruar Urla, Turk Fatih Tutak, Neolokal

Casual Dining

Gündelik ortamda makul fiyatlı yiyecek-içecek hizmeti sunan restoranlar: Rahat ve Samimi Atmosfer, Kaliteli Malzemeler, Çeşitli Menü, Masaya Servis, Orta Fiyatlar (*Fine dining*'e göre daha uygun fiyat). *Casual dining* tanımı kişiden kişiye değişebilir. Bazı kişiler için daha lüks olan bir restoran, başkaları için *casual* kategorisinde değerlendirilebilir.

örnek mekânlar Midpoint, Big Chefs gibi zincir restoranlar, Karaköy Lokantası, Trilye (Ankara), aile restoranları, Deniz Restaurant (İzmir), lokal restoranlar (mahalledeki iyi bir kebapçı, balıkçı vb).

Fast Casual

Fast casual restoranlar, *fast food* restoranlar ile *casual dining* restoranlar arasında bir segmentte yer alır. Hızlı servis sunarken, *fast food*'dan daha kaliteli ve taze malzemeler kullanırlar ve genellikle daha sağlıklı seçenekler sunmaya odaklanırlar. *Fast casual* tanımı yoruma açık

olabilir. Bazı restoranlar kendilerini bu kategoride görmese de sundukları hizmet ve ürünler bakımından *fast casual* özelliklerini taşıyor olabilirler.

Fast casual restoranlar, sağlıklı ve taze içeriklere odaklanarak, tüketicilerin değişen beklentilerine cevap verir. Kişiselleştirilebilir menü seçenekleri, vejetaryen ve vegan alternatifler, bu segmentin popülerliğini artırır. Ayrıca, *online* sipariş ve eve teslimat hizmetleri, *fast casual* restoranlarının büyümesinde önemli rol oynar.

örnek mekânlar Sushico, Happy Moons, Kırıntı, Lades Restoran, Tavacı Recep Usta (Ankara), esnaf lokantaları, sağlıklı kafe/restoranlar.

Fast Food

Fast food restoranlar, standartlaştırılmış içeriklerle hızlı biçimde hazırlanan ve servis edilen, genellikle uygun fiyatlı yemekler sunan işletmelerdir: Standart ve Fonksiyonel Atmosfer, Standart Malzemeler, Hızlı Servis, Düşük Fiyatlar söz konusudur. Büfe, dönerci, kokoreççi, köfteci, pideci ve lahmacuncular da bu kategoriye dahil edilebilir.

Fast food restoranları yenilikleri hızla benimseyen gastronomi işletmeleri olarak öne çıkar. Ayrıca, bitki bazlı et alternatifleri gibi ürünlerle menülerini genişleterek, daha geniş bir müşteri kitlesine hitap etmeye çalışanları da vardır.

örnek mekânlar McDonald's, Burger King, KFC, Tavuk Dünyası, Pizza Hut, Simit Sarayı, Popeyes vb.

Kafe/Bistro

Küçük ve samimi mekânlar: Kahve, çay, hafif atıştırmalıklar, sandviçler, tatlılar ve bazen alkollü içecekler sunulur, Rahat bir ortamda sosyalleşmek için tercih edilir. Bistrolar genellikle kafelere göre daha geniş yemek menüsüne sahiptir.

örnek mekânlar Kahve zincirleri, bağımsız kafeler…

Ghost Kitchens (Hayalet Mutfaklar) / *Virtual Restaurants* (Sanal Restoranlar)

Sadece paket servis ve/veya eve teslimat için hizmet veren mutfaklardır. Fiziksel bir restoran alanları yoktur ya da müşteriye açık değildir. Siparişler *online* platformlar ya da telefon aracılığıyla alınır. Düşük işletme maliyetleri nedeniyle avantajlı olabilirler. Farklı markalar aynı mutfaktan hizmet verebilir.

Ghost Kitchen'lar, özellikle pandemi döneminde büyük ivme kazandı. Düşük işletme maliyetleri ve esnek çalışma modeli, girişimciler için cazip bir seçenek hâline geldi. Yemek dağıtım platformlarıyla entegre çalışan *ghost kitchen*'lar, farklı mutfak konseptlerini tek bir çatı altında toplayarak geniş bir müşteri kitlesine ulaşabiliyor. Son dönemde, sadece *ghost kitchen*

olarak hizmet veren değil, aynı zamanda müşterilerin de gelip yemek yiyebileceği, ancak kendi markası olmayan *food hall* konsepti de yükselişe geçti. "Kitchen United Mix" ve "Local Kitchens" bu konseptin Amerika'daki örneklerinden. Türkiye'de ise "Paket Mutfak" gibi girişimler bu alanda faaliyet gösteriyor.

örnek mekânlar Sadece *online* yemek sipariş platformlarında bulunan restoran markaları.

Ghost Kitchen'ların Yasal Statüsü

Türkiye'de *ghost kitchen*'lar henüz yasal bir tanıma sahip değil. Ancak mevcut mevzuat çerçevesinde dikkat edilmesi gerekenler:

gıda işletmesi ruhsatı *Ghost kitchen*'lar, "paket servis yapan restoran" statüsünde ruhsat almak zorunda. Belediyeden "Gıda Üretim/Satış İzni" ve "İşyeri Açma Ruhsatı" gerekiyor.

vergisel durumu Gelir vergisi ve KDV açısından normal restoranlarla aynı kurallar geçerli. Ancak sadece *online* satış yapılması, fatura kesme ve e-ticaret yönetmeliği açısından ek hassasiyet gerektirir.

mekân kriterleri Mutfağın fiziksel koşulları (havalandırma, atık yönetimi, hijyen) Gıda Tarım Bakanlığı standartlarına uygun olmalı. Müşteri kabul edilmeyeceği için mekânın konumu önemsizdir, ancak lojistik erişim kritiktir.

marka tescil ve telif hakları Aynı mutfaktan birden fazla sanal marka çalıştırılıyorsa, her biri için ayrı marka tescili yapılmalı.

Pop-up Restoranlar (Geçici Restoranlar)

Kısa süreliğine (örneğin, birkaç gün, hafta ya da ay) faaliyet gösteren restoranlardır. Farklı mekânlarda ya da mevcut restoranların içinde kurulabilirler. Genellikle belirli bir temaya ya da şefe odaklanırlar. Özel ve eşsiz bir deneyim sunmayı amaçlarlar.

Deneyim odaklı yeme-içme trendinin yükselişiyle birlikte, *pop-up* restoranlar, özgün ve geçici konseptleriyle dikkat çekiyor. Şeflerin yaratıcılıklarını sergiledikleri ve müşterilere unutulmaz deneyimler sundukları bu restoranlar, gastronomi dünyasının heyecan verici bir parçası hâline geldi.

örnek mekânlar Gastronomi festivallerinde kurulan geçici restoranlar, şeflerin özel etkinlikler için açtığı *pop-up* restoranlar.

Restoran İşletme Modelleri

Restoran sektörü, farklı ihtiyaçlara ve hedeflere hitap eden çeşitli işletme modelleri sunmaktadır. *Franchise* işletmeciliği, zincir restoran işletmeciliği ve uluslararası restoran işletmeciliği, bu modeller arasında öne çıkan ve kendi içlerinde farklı dinamiklere sahip olanlardır.

Son yıllarda, şeflerin ve restoran işletmecilerinin bir araya gelerek oluşturdukları kolektif işletme modelleri de popülerlik kazanıyor. Bu modeller, ortak bir mutfak ve restoran alanı paylaşarak maliyetleri düşürmeyi ve işbirliğini teşvik etmeyi amaçlıyor.

Franchise İşletmeciliği

Var olan bir markanın ve iş modelinin, belirli bir bedel (*franchise* ücreti) ve sözleşme şartları karşılığında kullanılmasıdır. *Franchise* alan (*franchisee*), *franchise* verenin (*franchisor*) marka ismini, logosunu, ürünlerini, hizmetlerini ve işletme sistemini kullanma hakkına sahip olur.

Franchise ile zincir restoran arasındaki en temel fark, mülkiyettir. *Franchise* işletmeciliğinde her şube farklı bir girişimciye aitken, zincir restoranlarda tüm şubeler aynı şirketin kontrolü altındadır. *Franchise* alan, kendi işinin patronudur ancak *franchise* verenin belirlediği kurallara uymak zorundadır. Zincir restoranda ise tüm kararlar merkezden alınır.

avantajları Bilinir bir marka ve iş modeli ile başlama avantajı, *franchise* verenin sağladığı eğitim, destek ve pazarlama avantajları, daha düşük risk ve daha yüksek başarı şansı, tedarik, lojistik ve operasyonel süreçlerde kolaylık.

dezavantajları *Franchise* ücreti ve devam eden *royalty* ödemeleri, *franchise* verenin kurallarına uyma zorunluluğu, bağımsızlık ve esnekliğin sınırlı olması.

Franchise Sözleşmelerinde Kritik Hukuki Maddeler

Franchise iş modelinde hukuki sözleşmeler, işletmecinin uzun vadeli başarısını doğrudan etkiler. İşte dikkat edilmesi gereken temel hususlar:

bölge hakları (*territorial rights*) *Franchise* veren, işletmeciye belirli bir coğrafi bölgede tekel satış hakkı tanıyabilir ya da rakip *franchise* noktaları açabilir. Sözleşmede bu sınırlar net olarak belirtilmeli. Örneğin, bir ilçede tek bayilik verildiyse, 5 km içinde yeni şube açılamayacağı yazılmalı.

sözleşme süresi ve yenileme *Franchise* sözleşmeleri genellikle 5-10 yıl arasında imzalanır. Yenileme koşulları (ücret artışı, performans şartları) önceden tanımlanmalı.

***royalty* ve reklam katkı payları** Aylık net satış hasılatından alınan *royalty* oranı (%5-12 arası değişir) ve zorunlu reklam fonu katkıları sözleşmede açıkça belirtilmeli.

sözleşme feshi ve ceza maddeleri *Franchise* veren, işletmecinin kalite standartlarını sağlamadığı gerekçesiyle sözleşmeyi feshedebilir. Fesih durumunda tazminat yükümlülükleri detaylandırılmalı.

önemli Türkiye'de Franchise Yasası olmaması nedeniyle, sözleşmeler genel Borçlar Kanunu kapsamında düzenlenir.

Zincir Restoran İşletmeciliği

Aynı marka ve standartlar altında birden fazla şube işleten restoranlardır. Tüm şubelerde aynı menüler, aynı dekorasyon, aynı hizmet kalitesi ve aynı fiyat politikası uygulanır.

avantajları Marka bilinirliği ve müşteri sadakati, ölçek ekonomisinden faydalanma, merkezî yönetim ve kontrol, daha güçlü pazarlık gücü.

dezavantajları Yüksek yatırım maliyetleri, operasyonel karmaşıklık, yerel pazarlara adaptasyon zorluğu.

Uluslararası Restoran İşletmeciliği

Farklı ülkelerde şubeler açarak faaliyet gösteren restoranlardır. Bu model, küreselleşmenin ve turizmin artmasıyla birlikte yaygınlaşmıştır.

detaylar

Kültürel adaptasyon: Uluslararası restoranlar, farklı ülkelerdeki kültürel farklılıklara uyum sağlamak zorundadır. Menü, dekorasyon, hizmet ve pazarlama stratejileri yerel kültüre göre uyarlanmalıdır.

Yasal düzenlemeler: Her ülkenin farklı yasal düzenlemeleri vardır. Uluslararası restoranlar, faaliyet gösterdikleri ülkelerin yasal düzenlemelerine uymak zorundadır.

Lojistik ve tedarik: Uluslararası restoranlar, farklı ülkelerdeki şubelerine malzeme tedarik etmek ve lojistik operasyonlarını yönetmek zorundadır.

Pazarlama ve marka yönetimi: Uluslararası restoranlar, marka bilinirliğini artırmak ve farklı ülkelerdeki müşterilere ulaşmak için etkili pazarlama stratejileri geliştirmelidir.

avantajları Yeni pazarlara ulaşma ve büyüme fırsatı**,** marka bilinirliğini artırma**,** riskleri çeşitlendirme.

dezavantajları Yüksek yatırım maliyetleri, kültürel ve yasal zorluklar, operasyonel karmaşıklık.

Restoran işletmeciliği modelinin seçimi, girişimcinin hedeflerine, kaynaklarına ve risk toleransına bağlıdır. Her modelin kendine özgü avantajları ve dezavantajları vardır ve girişimci, kendi ihtiyaçlarına en uygun modeli seçmelidir.