

RESTORAN İŞ PLANI

Açılıştan günlük operasyona
restoran işletme rehberi



DOĞRU PLANLA

Sağlam bir temel at



SİSTEMİ KUR

Düzenli bir işleyiş oluştur



ADIM ADIM İLERLE

İşini büyötmeye odaklan



İçindekiler

Giriş	03
Bölüm 1: Operasyonel Kurgu	04
Bölüm 2: Pazar Analizi ve Rekabet Stratejisi	09
Bölüm 3: Pazarlama Planı	13
Bölüm 4: Operasyonel Verimlilik ve Personel Yönetimi	17
Bölüm 5: Finansal Yönetim ve Risk Analizi	21

Giriş

Bir restoran açma fikri genellikle mutfaktaki bir tutkuyla veya bir sofraya etrafındaki hayallerle başlar. Ancak Türkiye'nin dinamik ve rekabetçi gıda pazarında bu hayali sürdürülebilir kılmak, lezzetli bir tabaktan çok daha fazlasını gerektirir. Sektördeki istatistikler bize şunu gösteriyor: İşletmelerin büyük bir kısmı ürünleri kötü olduğu için değil de operasyonel ve finansal bir "iş planı" olmadığı için kapılarını kapatıyor.

Bu rehber, bir dükkan sahibi olmakla bir işletmeci olmak arasındaki o kritik çizgiyi belirlemek için hazırlandı. Adisyo Akademi olarak amacımız her süreci ölçülebilir, denetlenebilir ve kârlı bir sistem haline getirmenizi sağlamak.

Bu rehberde;

- Kağıt üzerindeki konseptinizi gerçek dünya operasyonuna nasıl entegre edeceğinizi,
- Pazarın ve sokağın nabzını tutarak rakiplerinizin önüne nasıl geçeceğinizi,
- Dijital dünyada görünür olup misafirlerinizi nasıl müdavime dönüştüreceğinizi,
- Ve en önemlisi, mutfaktaki verimliliği kasanızdaki net kâra nasıl yansıtacağınızı adım adım inceleyeceğiz.

Bölüm 1

Operasyonel Kurgu

Bir restoranı sadece yemek yenen bir yer olmaktan çıkarıp bir işletme haline getiren temel unsur, sahip olduğu sistemin tutarlılığıdır. Sürdürülebilir başarı, kimlik ve operasyonun hatasız birleşimidir. Bu bölümde, kağıt üzerindeki hayallerin gerçek dünya dinamikleriyle nasıl çarpışacağını ve kârlı bir sistem kurmanın yollarını inceleyeceğiz.

1.1. Marka Kimliği ve Konsept Tasarımı

Restoranınızın konsepti, sadece duvarların rengi veya logonun fontu değildir. Müşterinin zihninde oluşturduğunuz imajdır. Türkiye gibi rekabetin yoğun olduğu pazarlarda, "her şeyi herkes için yapan" işletmeler yerine, belirli bir hikâyeye odaklanan markalar kalıcı olabilir. Bu kimliği inşa ederken şu üç temel noktayı netleştirmeniz gerekir:

- Değer Önerisi: Onlarca rakibiniz varken insanlar neden sizi tercih etmeli? (Örneğin: "En hızlı sağlıklı yemek", "Sıfır atık mutfağı", "Geleneksel tariflerin modern yorumu").
- Segmentasyon ve Tutarlılık: Hedef kitlenizin sosyo-ekonomik beklentileriyle sunduğunuz deneyim örtüşüyor mu? "Ekonomik ve hızlı" mı, yoksa "Yüksek kaliteli ve deneyim odaklı" mı olacaksınız?
- Atmosfer ve Algı Yönetimi: Işıklıandırmadan müziğe, personel üniformasından masa düzenine kadar her fiziksel detay, belirlediğiniz fiyat politikasını müşterinin gözünde meşrulaştırmalıdır.

1.2. Servis Modeli

Yemeklerin mutfaktan masaya (veya kuryeye) ulaşma şekli, işletmenizin gizli maliyet tablosunu belirler. Yanlış seçilmiş bir servis modeli, gereksiz personel yükü veya düşük masa sirkülasyonu demektir. Operasyonel hızınızı ve kar marjınızı doğrudan etkileyecek modelleri şu şekilde kategorize edebiliriz:

- **Tam Servis (Geleneksel):** Masaya oturulduğu andan itibaren personelin rehberlik ettiği model. Müşteri memnuniyetini artırma potansiyeli yüksektir ancak yüksek eğitilmiş personel ve daha fazla yönetim gerektirir.
- **Fast-Casual (Hızlı ve Nitelikli):** Türkiye'de hızla yükselen bu modelde misafir siparişi kasada verir veya dijital kanallarla iletir. Ancak yemek masaya servis edilir veya belirlenen alandan alınır. Kalite algısından ödün vermeden işçilik maliyetini optimize eder.
- **Dijital Odaklı Hibrit Model:** Müşterinin teknolojiyi kullanarak (QR menü veya kiosk) siparişini kendisinin yönettiği bu yapı, hata payını azaltarak personelin sadece "sunum ve temizlik" gibi katma değerli işlere odaklanmasını sağlar.

1.3. Menü Stratejisi

Menü, bir fiyat listesi olmanın ötesinde elinizdeki en güçlü satış ve pazarlama aracıdır. İyi tasarlanmış bir menü, mutfağın hızını artırırken en kârlı ürünleri öne çıkararak işletmenin finansal sağlığını korur. Bu aracı verimli kullanmak için şu stratejiler uygulanmalıdır:

- **Ürün Karması ve Odaklanma:** Çok geniş bir menü, "her şeyi biliyoruz ama hiçbirinde uzman değiliz" mesajı verir. Az ama öz ürün, taze stok yönetimi ve hızlı mutfak operasyonu demektir.
- **Reçetelendirme ve Standartlaşma:** Şef değişse de yemeğin tadı değişmemelidir. Her tabağın gramaj bazlı maliyeti (food cost) çıkarılmalı, fire oranları her ay düzenli olarak denetlenmelidir.
- **Görsel Hiyerarşi:** Müşterinin gözünün ilk odaklandığı noktalar, sizin en kârlı veya en çok satmak istediğiniz imza ürünlerinizle buluşmalıdır.
- **ABC Analizi ile Kâr Yönetimi:** POS sisteminiz üzerinden ürünlerinizin satış hızını ve kâr marjını düzenli analiz edin. Çok satan ama az kâr getiren ürünleri, kâr marjı yüksek yan ürünlerle paketleyin. Az satan ve az kâr getiren ürünleri (Ölü stok) ise operasyonel yükü azaltmak için menüden çıkarabilirsiniz.

1.4. Fiziksel Alan Tasarımı

Mekanın yerleşimi, estetik bir kaygıdan ziyade bir lojistik mühendisliği meselesidir. Restoran içinde personelin, müşterinin ve kuryenin birbirinin yolunu kesmediği bir akış tasarlamak, servis kazalarını ve zaman kayıplarını engeller:

- **Mutfak Trafiği:** Ürünlerin depodan çıkıp hazırlanma, pişirilme ve servis hattına ulaşması "tek yönlü bir akış" içinde olmalıdır. Ters yönlü hareketler her zaman operasyonel yavaşlama getirir.
- **Paket Servis ve Kurye Entegrasyonu:** Eğer paket servis cironuzda önemli bir paya sahipse, kuryelerin salon içindeki ambiyansı bozmadan ürün alabileceği ayrı bir teslimat alanı kurgulanmalıdır.
- **Masa Ergonomisi:** Masaların birbirine uzaklığı, hem misafirin özel alan hissini korumalı hem de personelin servis yaparken hareket kabiliyetini kısıtlamamalıdır.

Bu Hafta Ne Yapmalısınız?

- Menü Elemesi:** POS raporlarınızdan son 3 ayın verilerini çekin; en az satan ve kâr marjı en düşük 3 ürünü belirleyerek bunları menüden çıkarma veya içerik değiştirme kararı alın.
- Masa Ergonomisi Testi:** Servis yoğunluğunun en yüksek olduğu saatte garson ve kurye yollarını gözlemleyin; fiziksel çakışmaları engellemek için masa yerleşiminde küçük kaydırmalar yapın.
- Reçete Kontrolü:** En çok satan "imza" tabağınızın gramajlarını mutfak terazisiyle kontrol edin; porsiyonlama hatası nedeniyle oluşan gizli maliyet kaçaklarını tespit edin.
- Hizmet Modeli Check-up:** Mevcut servis hızınızı ölçün; eğer sipariş alma süresi 5 dakikanın üzerindeyse, dijital menü veya kiosk gibi hibrit modelleri devreye almayı değerlendirin.

Bölüm 2

Pazar Analizi ve Rekabet Stratejisi

Bir işletmenin "lezzeti" mutfakta başlar ama "kârı" pazarın doğru okunmasıyla belirlenir. Türkiye gibi gıda enflasyonunun ve rekabetin çok dinamik olduğu bir pazarda, pazar analizi yapmak sadece bir hazırlık evresi değil işletmenin finansal risklerini azaltma kılavuzudur. Bu bölümde, sokağın nabzını nasıl tutacağınızı ve rakiplerin arasından sıyrılmanızı sağlayacak operasyonel verileri inceleyeceğiz.

2.1. Hedef Kitle ve Tüketim Psikolojisi: Masadaki Veri

Müşterinizin kim olduğunu bilmek, personelden porsiyon büyüklüğüne kadar her şeyi optimize etmenizi sağlar.

- Cüzdan Payı ve Harcama Alışkanlığı: Bölgenizdeki ana kitle "fiyat duyarlı" mı (öğrenci/emekli) yoksa "deneyim duyarlı" mı (beyaz yakalı/gastronomi meraklısı)? Eğer fiyat duyarlı bir bölgedeyse, kârı artırmak için sürümden kazanacağınız "set menüler" oluşturmalısınız.
- Trafik Zamanlaması: Dükkanın önündeki kalabalık sabah mı, öğle mi yoksa akşam mı yoğunlaşıyor? Eğer öğle trafiği (plaza bölgesi) hakimse, servis süresini 12 dakikanın altına indirmeyen bir işletme, masayı ikinci kez döndüremez ve ciro kaybeder.

2.2. Lokasyonun Finansal Verimliliği

Lokasyon seçimi, kira bedelinin ötesinde bir finansal denklemdir. Doğru lokasyon, pazarlama bütçenizi azaltır; yanlış lokasyon ise en iyi ürünü bile görünmez kılar.

- **Kira/Ciro Oranı:** Sağlıklı bir işletmede kira gideri, aylık cironun %8-12'sini geçmemelidir. Bu oranın üzerindeki her yüzdelik puan, kâr marjınızdan doğrudan kesilir. Lokasyon ne kadar "prestijli" olursa olsun, bu oran tutmuyorsa o mekan sizin için pahalıdır.
- **Yaya Trafiği ve Dönüşüm:** Günlük yaya trafiğini sayın ve bunun kaçının kapıdan içeri girdiğini ölçün. Dönüşüm oranı %3'ün altındaysa, vitrin düzeni veya tabela stratejinizi gözden geçirmelisiniz.
- **Bölgesel Rekabet Yoğunluğu:** Aynı sokakta 5 benzer konsept varsa, fiyat savaşına girme riski artar. Ancak "yemek sokağı" algısı oluşmuş bölgelerde toplam trafik de yüksektir; burada fark yaratacak olan operasyonel hız ve müşteri deneyimidir.

2.3. Paket Servis ve Platform Ekonomisi

Türkiye pazarında paket servis artık bir tercih değil operasyonun ayrılmaz bir parçasıdır. Ancak bu alan, yanlış yönetildiğinde kâr marjını hızla eritebilir.

- **Kendi Kuryen vs. Platform Kuryesi:** Platform kuryesi kullanmak operasyonu kolaylaştırır ancak %30-35'lere varan komisyonlar kârınızı azaltabilir. Eğer bölgenizdeki sipariş yarıçapı 2-3 km ile sınırlıysa, kendi kuryenizi kullanmak ve sadık müşteriyi "doğrudan sipariş"e (telefon veya kendi siteniz) yönlendirmek kârlılığın anahtarıdır.
- **Algoritma ve Puan Yönetimi:** Dijital platformlardaki puanınız, fiziksel tabelanızdan daha önemlidir. "Hız" ve "Lezzet" puanlarını yüksek tutmak için paketleme teknolojisine (ısıyı koruyan, sızdırmaz paketler) yatırım yapmalısınız.

2.4. Stratejik Rekabet Analizi

Rakiplerinizi tanımak, onları kopyalamak için değil; onların zayıf noktalarını kendi avantajınıza çevirmek içindir.

- **Fiyat Konumlandırma:** Rakiplerinizin benzer ürünlerdeki fiyat aralığını belirleyin. Kendinizi bu aralığın neresine konumlandıracağınız, hedef kitlenizin "fiyat duyarlılığı" ile doğrudan ilişkilidir. Ucuz olmak strateji değildir; değer algısı yaratmak stratejidir.
- **Farklılaşma Noktası:** Rakiplerinizin menüsünde olmayan, bölgede talep gören bir ürün veya hizmet boşluğu bulun. Bu bir pişirme tekniği, bir sunum şekli veya bir servis deneyimi olabilir.
- **Dijital Görünürlük Karşılaştırması:** Google Maps, yemek platformları ve sosyal medyada rakiplerinizin puan ortalaması, yorum sayısı ve içerik sıklığını karşılaştırın. Dijital görünürde geride kalmak, fiziksel olarak yan yana olsanız bile müşteri kaybetmenize neden olur.

Bu Hafta Ne Yapmalısınız?

- Rakip Gözlemi:** En yakın 3 rakibinizin en düşük puanlı yorumlarını analiz edin. Şikayet edilen konuları kendi dükkanınızda asla yapılmayacaklar kuralı olarak belirleyin.
- Sokak Analizi:** Dükkanın önünde 30 dakika geçirin. Geçen kitlenin profiline bakarak vitrin mesajlarınızı optimize edin.
- Maliyet Testi:** Son bir haftalık paket servis verilerinizi inceleyin. Siparişlerin %70'i 2 km çapındaysa kendi kurye sisteminize geçmeyi değerlendirin.
- Boşluk Doldurma:** Çevredeki menüleri tarayın. Bölgede olmayan tek bir imza yan ürün veya farklı pişirme tekniği belirleyerek rekabet avantajı oluşturun.

Bölüm 3

Pazarlama Planı

Pazarlama, birçok işletmeci için "reklam vermek" ile karıştırılan ancak aslında restoranın doluluk oranını ve kâr marjını yönetme işidir. Türkiye pazarında girdi maliyetlerinin yüksekliği, her bir misafiri elde tutmayı zorunlu kılıyor. Bu bölümde, dijitaldeki görünürlüğünüzü nasıl bir satış kanalına dönüştüreceğinizi ve kapıdan giren kişileri nasıl işletmenizin gönüllü birer marka elçisine (müdavim) çevireceğinizi anlatacağız.

3.1. Dijital Görünürlük

Restoranınızın kapısındaki tabela sadece yoldan geçeni içeri alır; internetteki tabelanız ise kilometrelerce ötedeki müşteriyi dükkana çeker. Bugün bir misafir masanıza oturmadan çok önce dükkanın içine dijitalden bir göz atar. Dijitalde yoksanız ya da orayı ihmal ettiyseniz içeri girmekten vazgeçer. İşte bu süreci kağıt üzerinde bırakmayıp operasyona dahil etmenin yolu:

- Google Haritalar: "Yakınımda ne yenir?" diyenlerin ilk durağıdır. Burayı pasif bir harita kaydı değil yaşayan bir dükkan gibi yönetin.
 - Çalışma saatleri, telefon ve menü fiyatları her an güncel olmalı.
 - Gelen her yorumu (özellikle olumsuzları) 24 saat içinde yanıtlayın. Profesyonel bir cevap, o yorumu okuyan diğer binlerce potansiyel müşteriye güven verir.
 - Profesyonel çekimlerin yanına müşterilerinizin çektiği "gerçek ve dumanı tüten" yemek fotoğraflarını en başa sabitleyin. Gerçeklik her zaman iştah açar.

● Sosyal Medya: Instagram ve TikTok, restoranlar için en güçlü ücretsiz reklam aracıdır. Ancak burada "paylaşım yapmak" ile "satış üretmek" arasında büyük fark vardır.

○ Haftada en az 3 paylaşım yapın: 1 mutfak arkası (güven), 1 müşteri anı (sosyal kanıt), 1 ürün tanıtımı (satış).

○ Her paylaşımın altına net bir eylem çağrısı (CTA) koyun: "Rezervasyon için biyografimizdeki linke tıklayın" veya "Bu hafta sonu gel, bu tatlı senden."

○ Yerel hashtag ve konum etiketi kullanarak bölgenizdeki potansiyel müşterilerin keşfet sayfasına düşmeyi hedefleyin.

● Yemek Platformları: Yemeksepeti, Trendyol veya Getir gibi mecralarda üst sıralara çıkmanın yolu reklamdan çok, kusursuz operasyondan geçer. Bunun için şu adımları izleyebilirsiniz:

○ Siparişin eksiksiz ve süresinde gitmesi dijital puanınızı yükseltir. Puanı yüksek olan dükkan, platform tarafından otomatik olarak en üste taşınır.

○ Yemeğin 20 dakika sonra müşteriye ulaştığındaki formu sizin kalitenizdir. Isıyı koruyan ve sızdırmaz paketleme, en ucuz pazarlama yatırımdır.

○ Mutfağın sakın olduğu "ölü saatlerde" platform üzerinden flaş indirimler tanımlayarak personel ve ekipman verimliliğini yükseltebilirsiniz.

● Dijital Kriz Protokolü: Sosyal medya veya Haritalar üzerinden gelen ağır eleştirilere asla duygusal tepki vermeyin. Şikayeti bir saldırı değil de sisteminizdeki bir açığı kapatmak için ücretsiz danışmanlık olarak görün. Standart bir özür metni yerine, sorunu anladığınızı, çözmek için ne yaptığınızı belirten ve misafiri telafi için dükkana davet eden profesyonel bir yanıt stratejisi izleyin.

3.2. Müşteri Sadakat Sistemi

Müdavimlik, yemeğin lezzetinin ötesinde misafirin kendini "özel ve tanınmış" hissetmesiyle oluşur. Bu bağı dijital ve fiziksel araçlarla bir sisteme oturtmak, işletmenizin nakit akışını düzenler. Bu bağı tesadüfe bırakmamak için şu operasyonel sistemi kurmalısınız:

- Aidiyet Kültürü: Misafirin adını, her zamanki masasını veya favori içeceğini hatırlamak, hiçbir reklamın veremeyeceği bir aidiyet duygusu yaratır. Personelinize "müdavim tanıma" yetkisi verin; küçük bir ikram veya "Sizi tekrar görmek güzel" karşılması, misafiri dükkana bağlayan en güçlü bağıdır.
- İletişim Ağı: Müşterilerinizden izin alarak bir iletişim veritabanı (SMS, E-posta veya uygulama) oluşturun. İşletmenin sakin olduğu zamanlarda veya müşterilerinizin özel günlerinde (doğum günü vb.) onlara özel davetler göndererek işletmenize karşı bir talep oluşmasını sağlayın.

Bu Hafta Ne Yapmalısınız?

- Google Haritalar Denetimi:** Google profilinizdeki menü fiyatlarını, çalışma saatlerini ve güncel telefon numaranızı kontrol edin. Profesyonel fotoğrafların yanına son bir haftada çekilmiş gerçek bir yemek videosu ekleyin.
- Dijital Geri Dönüş Maratonu:** Son 30 gün içinde Google, Instagram veya yemek platformları üzerinden gelen ancak yanıtı olmayan tüm yorumlara (özellikle olumsuz olanlara) profesyonel ve çözüm odaklı yanıtlar verin.
- Müdavim Tanıma Pratiği:** Servis ekibiyle kısa bir toplantı yapın. Bu hafta dükkana ikinci veya üçüncü kez gelen en az 5 misafiri tespit edip onlara isimleriyle hitap ederek küçük bir "müdavim ikramı" sunmalarını isteyin.
- Eylem Çağrısı (CTA) Denetimi:** Instagram biyografinizdeki linkin çalışıp çalışmadığını ve paylaşımlarınızın altında "Rezervasyon için tıklayın" gibi net bir yönlendirme olup olmadığını kontrol edin.
- Veri Toplama Başlangıcı:** Adisyo sisteminiz üzerinden müşterilerinizin doğum günü veya favori ürünleri gibi verileri toplamaya başlayın. Önümüzdeki ayın ölü saatleri için bu kitleye özel bir davet kurgusu planlayın.

Bölüm 4

Operasyonel Verimlilik ve Personel Yönetimi

Restoran işletmeciliğinde karlılık satıştan ziyade giderlerin yönetimiyle yani operasyonel disiplinle kazanılır. Türkiye'deki yüksek personel devir hızı (turnover) ve artan hammadde maliyetleri karşısında, operasyonu kişilere değil sisteme dayandırmak gerekir. Bu bölümde, mutfaktaki kayıpları nasıl engelleyeceğinizi ve her masada aynı servis standardını nasıl koruyacağınızı anlatacağız.

4.1. Personel Yönetimi

Hizmet sektöründe personel, işletmenizin yüzüdür. Fakat sisteminiz bir kişiye bağlıysa o kişi gittiğinde işletmenizde sorun yaşarsınız. Standartlaşma ise her personelin ne yapacağını bildiği bir düzen kurmaktır. Ama nasıl?

- **Oryantasyon Süreci:** Yeni personelin ilk 3 günü kritiktir. Yazılı bir oryantasyon planı hazırlayın: menü bilgisi, POS kullanımı, hijyen kuralları ve servis standartları. Bu süreçte bir "buddy" (rehber personel) atayarak adaptasyonu hızlandırın.

Yetkilendirme ve Motivasyon: Personele sorumluluk verin. Garsonun belirli bir tutara kadar müşteri şikayetini çözme yetkisi olması, hem hız kazandırır hem de personelin

- işe bağlılığını artırır. Aylık performans değerlendirmesi ve prim sistemi, motivasyonun sürdürülebilirliğini sağlar.

Vardiya ve Verimlilik Analizi: POS verilerinizden saatlik satış raporlarını çıkarın.

- Yoğun saatlerde fazla, sakin saatlerde az personel çalıştırarak işçilik maliyetinizi optimize edin. Türkiye'de personel maliyeti cironun %25-30'unu geçmemelidir.

4.2. Stok Yönetimi

Türkiye'deki gıda enflasyonu ortamında, mutfaktaki "gramaj kaçakları" ve "stok hataları" bir işletme için büyük sorunlara neden olabilir. Bunun önüne geçme için şu adımları takip edebilirsiniz:

- **Hassas Reçetelendirme:** Mutfaktaki her ürünün gramaj bazlı reçetesi olmalıdır. Şefin "göz kararı" kullandığı her malzeme, ay sonunda ciddi bir kar kaybı anlamına gelebilir. Reçete disiplini, lezzetin standartlaşmasına ve maliyetlerin öngörülebilir olmasını sağlar.
- **Stok Rotasyonu:** Depolama alanında her zaman eski ürün önde, yeni ürün arkada olmalıdır. Bu basit kural, son kullanma tarihi geçen ürünlerin çöpe gitmesini (zayıtı) %15-20 oranında azaltır.
- **Stok Takibi:** En çok kullanılan 10 ana malzemenin (et, yağ, un vb.) stok seviyesini günlük olarak takip edin. "Elimizde kalmamış" diyerek son dakika ve yüksek fiyattan yapılan alımlar, nakit akışınızı bozar.

4.3. Tedarik Zinciri ve Nakit Yönetimi

Satın alma süreçleri, kârın henüz dükkandan içeri girmeden planlandığı alandır.

- **Vadeli Alım ve Pazarlık Gücü:** Tedarikçilerle kuracağınız nakit ödeme iskontosu veya uzun vadeli ödeme anlaşmaları nakit akışınızı rahatlatır. Ancak vadeli alımlarda ürün fiyatının piyasa rayicinden sapmamasına dikkat edin.
- **Depo ve Stok Denetimi:** Depodaki ürün paradır. Fazla stok, nakit parayı rafa hapsetmektir; eksik stok ise satış kaybıdır. Kritik stok seviyelerinizi belirleyerek, tam zamanında alım yapmaya gayret edin. Her ay sonu yapılacak fiziksel sayım, mutfaktaki kayıp ve kaçakları engellemeniz için en iyi yöntemdir.

4.4. İş Sağlığı ve Hijyen Denetimi

Hijyen ve güvenlik standartları, bir restoran için yasal bir zorunluluğun ötesinde, misafirle kurulan en temel güven bağıdır. Özellikle sosyal medyanın ve dijital denetimin bu kadar yaygın olduğu bir dönemde, mutfak arkasındaki tek bir ihmal, yılların emeğiyle kurulan marka itibarını yerle bir edebilir. Temizliği bir arka plan işi olarak değil de operasyonun vitrini ve sürekliliğin garantisi olarak görmelisiniz.

Bu güveni kalıcı hale getirecek operasyonel denetim noktaları:

- Şeffaflık ve Görsel Güven: Mimari açıdan imkanınız varsa mutfağınızı misafirin görebileceği bir açıklıkta tutun. Açık mutfak, personelin çalışma formundan tezgah temizliğine kadar her an denetlendiği hissini canlı tutar. Bu da sizin tercih edilmenizi artıran bir artı olarak hanenize yazılır.
- Süreç Odaklı Denetim Çizelgeleri: Temizliği personelin inisiyatifine veya vakit bulunca yapılacak işler listesine bırakmayın. Tuvaletlerden mutfak giderlerine, havalandırma filtrelerinden personel kıyafetlerine kadar her alan için saatlik, günlük ve haftalık kontrol listeleri (check-list) oluşturun.
- Gıda Güvenliği: Sadece yüzey temizliğiyle yetinmeyin. Çiğ ürünler ile pişmiş ürünlerin hazırlanma alanlarını, bıçaklarını ve tahtalarını mutlaka ayırın. Personelinize düzenli hijyen eğitimi vererek bu standartları birer çalışma kültürü haline getirin.

Bu Hafta Ne Yapmalısınız?

- Karşılama Provası:** Tüm servis ekibiyle 10 dakikalık bir "standart hizmet" toplantısı yapın. Dükkanın karşılama cümlesini ve hesap sunum usulünü belirleyip o günden itibaren istisnasız uygulanmasını sağlayın.
- Depoda Fiziksel Rotasyon:** Kuru gıda ve soğuk hava depolarına bizzat girin. Stok Rotasyonu kuralına uyulup uyulmadığını, son kullanma tarihi yaklaşan ürünlerin en önde olup olmadığını kontrol edin.
- Ana Malzeme Takibi:** İşletmenizin en maliyetli 10 ana malzemesini (et, yağ, peynir vb.) belirleyin ve Adisyo(ya da POS sisteminiz) üzerindeki stok verileriyle eldeki fiziksel stoğu karşılaştırarak "kayıp-kaçak" analizi yapın.
- Hijyen Check-List Oluşturma:** Tuvalet, mutfak tezgahı ve personel kıyafetleri için saatlik kontrol listeleri hazırlayın; bu listelerin sadece "kağıt üzerinde" kalmadığını, sorumlu personelin her saat başı kontrol ettiğini teyit edin.
- Mal Kabul Testi:** Bir sonraki sevkiyatta ürünleri kapıda bizzat karşılayın; et ürünlerini tartmadan, sebzeleri ise tazelik kontrolünden geçirmeden içeri almayarak ekibinize mal kabul disiplinini gösterin.

Bölüm 5

Finansal Yönetim ve Risk Analizi

Bir restoranın mutfağı ne kadar lezzetli, salonu ne kadar şık olursa olsun finansal disiplini zayıf olan bir işletme uzun süre ayakta kalamaz. Restoran işletmeciliğinde kar, sanıldığı gibi kasanın gün sonunda verdiği toplam rakam değildir, o rakamdan tüm maliyetler çıktıktan sonra elinizde kalan net değerdir. Bu bölümde, işletmenizin finansal röntgenini nasıl çekeceğinizi ve riskleri nasıl yöneteceğinizi inceleyeceğiz.

5.1. Yatırım Maliyeti ve Amortisman

Restoranın kapılarını açana kadar harcadığınız her kuruş, geri kazanılması gereken bir başlangıç borcudur.

- Kurulum Maliyeti: İnşaat, mutfak ekipmanları, lisanslar, mobilya ve ilk stok alımı gibi tüm harcamaları tek bir tabloda toplayın. Çoğu işletmeci, dekorasyona odaklanıp beklenmedik masraflar için bütçe ayırmadığında açılışın ilk ayında finansal darboğaza girer.
- Amortisman Takibi: Yatırımın ne kadar sürede geri döneceğini (ROI) hesaplamak, işletmenizin gerçek başarısını ölçer. Örneğin, 5 milyon TL yatırım yaptıysanız ve aylık net karınız 250 bin TL ise, yatırımınız 20 ayda kendini amorti edecektir. Bu süreyi kısaltmak için başlangıçta estetik harcamalar yerine verimlilik odaklı ekipmanlara öncelik verebilirsiniz.

5.2. Nakit Akışı

Nakit akışı, bir restoranın kalp atışıdır. Kasanıza giren para ile çıkan para arasındaki zamanlama farkı, işletmenizin nefes alıp alamayacağını belirler. Ciro yüksek olsa bile, nakit döngüsü bozursa tedarikçi ödemelerinde aksama ve operasyonel krizler kaçınılmazdır.

- **Günlük Kasa Takibi:** Her gün kapanışta kasanızdaki nakit, POS cirosu ve kredi kartı tahsilatlarını ayrı ayrı kaydedin. Günlük bazda "beklenen gelir" ile "gerçekleşen gelir" arasındaki farkı takip etmek, olası kaçakları erken tespit etmenizi sağlar.
- **Ödeme Takvimi Disiplini:** Kira, personel maaşları, SGK primleri ve tedarikçi ödemeleri için aylık bir ödeme takvimi oluşturun. Hangi gün ne kadar nakit çıkışı olacağını önceden bilmek, sürpriz nakit sıkışıklıklarının önüne geçer.
- **Görünmez Maliyetler:** Kırılan tabaklar, bozulan gıdalar, temizlik malzemeleri veya aşırı peçete kullanımı gibi kalemler, ay sonunda karınızın %2-5'ini fark ettirmeden eritebilir. P&L (Kar-Zarar) tablosunda bu "diğer giderler" kalemini mutlaka kontrol altında tutun.

5.3. Kârlılık Sınırı

İşletmecilik dilinde başabaş noktası, restoranınızın ne kâr ne de zarar ettiği, yani tüm masrafların tam ucu ucuna karşılandığı "sıfır" noktasıdır. Bu rakamı net olarak bilmek, size her ayın kaçınıcı gününden itibaren cebinize para girmeye başlayacağını gösterir.

- **Matematiksel Hedef:** İşletmenizin kapılarını hiç açmasanız dahi ödemekle yükümlü olduğunuz kira, personel maaşları ve sabit faturalar gibi genel giderlerinizi, sattığınız ürünlerin ortalama birim kârına oranlayın. Bu hesaplama size, "Ayda kaç porsiyon satış yaparsam tüm masraflarımı kuruşu kuruşuna karşılarım?" sorusunun net cevabını verir. Çıkan bu rakam sizin sıfır noktanızdır. Bu eşiği aylık bir yük olarak görmek yerine günlük satış hedeflerine dönüştürmelisiniz.
- **Karlılık Eşiğini Aşağı Çekme:** Eğer satış eşiğiniz kapasitenizi zorluyorsa, daha fazla müşteri beklemek yerine mevcut sistemi iki ana manevrayla optimize etmelisiniz:
 - Sabit giderlerdeki her küçük tasarrufun satmanız gereken porsiyon sayısını düşüreceğini unutmayarak enerji verimliliği, vardiya optimizasyonu ve kira pazarlığı gibi hamlelerle sıfır noktası üzerindeki yükü hafifletebilirsiniz.
 - Ana yemeğin yanına ekleyeceğiniz düşük maliyetli ve yüksek kârlı yan ürünlerle sepet ortalamasını yükselterek, daha az misafirle çok daha hızlı kâra geçebilirsiniz.
- **Finansal Erken Uyarı Sistemi:** Ayın ortasına geldiğinizde, hedeflediğiniz satış eşiğinin yarısına ulaşamadıysanız bu durum ay sonunda nakit sıkıntısına gireceğinize işaret edebilir. Bu veri, size henüz vakit varken aksiyon alma (kampanya yapma, maliyet kısma vb.) şansı tanır.

5.4. Tedarik Zinciri ve Nakit Yönetimi

Satın alma süreçleri, karın henüz dükkandan içeri girmeden planlandığı alandır.

- **Vadeli Alım ve Pazarlık Gücü:** Tedarikçilerle kuracağınız nakit ödeme iskontosunu veya uzun vadeli ödeme anlaşmaları nakit akışınızı rahatlatır. Ancak vadeli alımlarda ürün fiyatının piyasa rayicinden sapmamasına dikkat edin.
- **Depo ve Stok Denetimi:** Depodaki ürün paradır. Fazla stok, nakit parayı rafa hapsetmektir; eksik stok ise satış kaybıdır. Kritik stok seviyelerinizi belirleyerek, tam zamanında alım yapmaya gayret edin. Her ay sonu yapılacak fiziksel sayım, mutfaktaki kayıp ve kaçakları engellemeniz için en iyi yöntemdir.

Bu Hafta Ne Yapmalısınız?

- Sıfır Noktası Hesabı:** Mevcut tüm sabit giderlerinizi (kira, maaşlar, faturalar) toplayın ve "Ay sonu kara geçmek için günde ortalama kaç porsiyon satmalıyım?" sorusunun yanıtını hesaplayarak, bu hedefi uygun şekilde tüm ekiple paylaşın.
- İptal ve İade Analizi:** Adisyo yönetim panelinden ya da POS Sisteminizden son bir haftalık "İptal/İade" raporunu yazdırın. Bu kayıpların mutfak hatasından mı yoksa servis aksaklığından mı kaynaklandığını tespit ederek ilgili birimlere aksiyon almaları için iletin.
- Nakit Akışı Planlaması:** Gelecek 30 günün ödemelerini (kira, tedarikçi, maaş) ve beklenen tahmini cironuzu bir takvime işleyin. Nakit sıkışıklığı öngördüğünüz günler için şimdiden kampanya veya maliyet kısıma planı yapın.
- Sepet Ortalamasını Yükseltme:** En çok satan ana yemeğinin yanına, kar marjı yüksek bir içecek veya tatlıdan oluşan kombine bir seçenek ekleyerek sepet ortalamasını %10 artırmayı hedefleyin.
- Fiziksel Sayım ve Fire Takibi:** Hafta sonu kapanışında mutfaktaki kritik 10 ürünü bizzat sayın. Stok verisi ile eldeki fiziksel stok arasındaki farkı (fire/kayıp) bularak karınızın nerede eridiğini belirleyin.

İşinizi büyütmenin en akıllı yolu: Adisyo

Restoran ve cafe işletmenizin tüm süreçlerini tek bir platformda yönetin, hataları azaltın, verimliliği artırın ve kârlılığınızı sürdürülebilir hale getirin.

Adisyo, siparişten ödemeye, stoktan raporlamaya, paket servis yönetiminden müşteri ilişkilerine kadar tüm operasyonunuzu kolaylaştıran entegre çözümler sunar.



15 gün ücretsiz dene!



Restaurant & Cafe Adisyon Programı