T.C.
İSTANBUL KENT ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

RESTORAN İŞLETMECİLİĞİNDE COVİD – 19 DÖNEMİNDE DİJİTAL UYGULAMALAR

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Sırma AYDIN

Enstitü Anabilim Dalı : İşletme

Enstitü Bilim Dalı : İşletme Yönetimi

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Bülent DEMİR

İSTANBUL - 2022

T.C.
İSTANBUL KENT ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

RESTORAN İŞLETMECİLİĞİNDE COVİD – 19 DÖNEMİNDE DİJİTAL UYGULAMALAR

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Sırma AYDIN

Enstitü Anabilim Dalı : İşletme

Enstitü Bilim Dalı : İşletme Yönetimi

"Bu tez ___/____/2022 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Oybirliği / Oyçokluğu ile kabul edilmiştir."

JÜRİÜYESİ	KANAATİ	İMZA

BEYAN

Bu tezin yazılması ve araştırılması sürecinde bilimsel ahlak kurallara riayet edildiği, bilimsel eserlerden yararlanılması halinde bilimsel kurallar çerçevesinde atıfta bulunulduğu. Kullanılan bilimsel materyallerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, herhangi bir kısmının gerek bu üniversite ve gerekse de başka bir üniversitelerdeki farklı bir çalışması olarak arz edilmediğini beyan ederim.

Sırma AYDIN

07.03.2022

ÖNSÖZ

Bu çalışmamın her kademesinde akademik bir özellik kazanması fırsatı sunan İstanbul Kent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü ve Akademik Kadrosuna teşekkürlerimle. Covid -19 pandemi döneminde, dünyada ve ülkemizde uygulanan tam ve kısmi kapanma gibi durumlarda en zor ve ağır şartlarda olan restoranların günümüz teknolojisinin imkânlarından faydalanarak hizmet vermek için yapmış oldukları uygulamaları, kullanmış oldukları yöntemleri incelemek ve geliştirmek amacıyla bu çalışmayı hazırladım.

Bu çalışmamı hazırlayacak seviyeye gelmemde, her aşamada desteğini hiç esirgemeyen başta ailem, ilk orta ve yükseköğrenimimde emeği bulunan tüm hocalarıma teşekkür etmeyi borç bilirim. Diğer yandan Sayın Doç. Dr. Bülent DEMİR'e bu çalışmayı hazırlarken verdiği destek ve katkılardan dolayı teşekkür ederim.

Sırma AYDIN

07.03.2022

İÇİNDEKİLER

KISALTMALAR i
ÖZET ii
ABSTRACT iii
GİRİŞ 1
BÖLÜM 1: TEMEL KAVRAMLAR 2
1.1. Örgüt 2
1.1.1. İşletme 2
1.1.2. Restoran İşletmeciliği 2
1.1.3. Dijital ve Teknolojik İşletme 2
1.2. Yönetim 3
1.2.1. Yönetici 3
1.3. Strateji 3
1.3.1. Stratejik Yönetim 4
1.4. Misyon 4
1.5. Vizyon 4
BÖLÜM 2: RESTORAN İŞLETMECİLİĞİNDE DİJİTAL DEĞİŞİM VE DÖNÜŞÜM 5
2.1. Teknolojik Çevre ve Dijital Dönüşüm 5
2.1.1. Teknolojik Çevre 5
2.2. İşletmenin Teknolojik Çevreyle Olan İlişkisi 6
2.3. Klasik Restoran Yönetiminden Dijital Yönteme Geçiş 7
2.4. Devletin Elektronik Ticarete Desteği 10
2.4.1. Ticaret Bakanlığı Destekleri 10
2.4.2. Girişimcilik Desteği 11
2.4.3. Hibe Destekleri 11
2.4.4. Yatırım Teşvik Belgesi 11
2.4.5. Mikro İhracatta Gelir Vergisi İstisnası 12
2.4.6. Genç Girişimciler İçin Gelir Vergisi İstisnası 12
2.4.7. E-Ticaret sitelerine özel destek 12
2.4.8. TÜBİTAK 14

2.5. Dijital Sipariş, Ödeme ve Teslimat Sistemlerindeki Gelişmeler 15
2.6. Bankacılık Sisteminin Restoran İşletmeciliğine Dijitalleşme Sürecindeki Katkıları 27
BÖLÜM 3: COVİD –19 PANDEMİ SÜRECİNİN RESTORAN İŞLETMECİLİĞİNDE ETKİLERİ 29
3.1. Covid 19 Döneminde Ülke Ekonomisinde Karşılaşılan Genel Problemler 29
3.2. Restoran İşletmelerinin Karşılaştığı Problemler 29
3.2.1. Covid-19'un Dünya Çapındaki Restoran Sektörüne Etkileri 29
3.3. Restoran Yönetim Süreçlerinin Salgınla Birlikte Değişimi 31
3.4. Restoran İşletmeciliğiyle İlgili Sektörel Göstergeler 33
3.5. Röportaj (Covid – 19 Öncesi ve Covid – 19 döneminde Restoran İşletmelerinin Karşılaştığı Sorunlar 34
3.5.1. Osman YİTGİN - Lokanta 1741 – İşletme Sahibi 35
3.5.2. Fatih TUTAK – TURK – Şef ve Kurucu 36
3.5.3. Bora BOZANKAYA - Banko Burger–Kurucu ve Şef 38
3.5.4. Cenk AYVALI- Kozmonot Pub - Genel Koordinatör 39
3.5.5. Abdi AKGÜL- Zula- Kurucu 40
3.5.6. Umut KARAKUŞ – Muutto - Kurucu ve Şef 40
3.5.7. Burak Beşer – Momo Bebekköy – Mekânın Kurucusu 41
3.5.8. Ümit Yaşar YILMAZ – Setup - Mekan Sahibi 43
3.5.9. Ercan GÜMÜŞKAYA – Must Nişantaşı - Kurucu Ortak 44
3.5.10. Özer ÖZBAŞI – Scarlet – İşletme Müdürü 46
3.5.11. Tayyar YILDIRIM- Cafe Wien – İşletme Sahibi 47
SONUÇ **49**
KAYNAKÇA **50**
ÖZGEÇMİŞ **53**

KISALTMALAR

B2B **:**Şirketler Arası Pazarlama ya da Satış Uygulamalarına Verilen Addır

CRUD **:**(Oluşturma, Okuma Güncelleme, Silme)

GVK **:**Gelir Vergisi Kanunu

NFC **:**Yakın Alan İletişimi

QR KODU **:**Makinelerle Okutulabilen Bir Matris Barkod Türüdür

ÖZET

İstanbul Kent Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü-Yüksek Lisans Tez Özeti

TezinBaşlığı: Restoran İşletmeciliğinde Covid – 19 Döneminde Dijital Uygulamalar	
TezinYazarı: Sırma AYDIN	**Danışman:** Doç. Dr. Bülent DEMİR
Kabul Tarihi: 07.03.2022	**Sayfa Sayısı:** iii (ön kısım) + 53 (tez)
AnabilimDalı: İşletme	**BilimDalı:** İşletme Yönetimi

Bu çalışmanın temel amacı, Covid-19 döneminde restoran işletmeciliğinin dijital dönüşümü, bu dönemde işletmelerin ürettikleri iş modellerini incelemek. Devletin e-ticaret ve restoran işletmelerine sağlamış olduğu desteklerin değerlendirilmesine yer verilmiştir. İşletmelerin bu desteklerden memnuniyetleri araştırılmıştır. Ayrıca bankaların dijitalleşme ve kredi paketleri ve işletmelere sağladıkları kolaylıklar değerlendirilmiştir. Restoran işletmeciliği sektöründe önemli şeflerle dijital ortamda röportajlar gerçekleştirilmiştir. Bu bilgiler, veriler ve röportajlar ışığında sonuç bölümü oluşturulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Restoran işletmeciliği, Dijital Otomasyon, TakeAway (Gel-al), Covid-19.

ABSTRACT

İstanbul Kent University Instute of Graduate Education –Abstract of Master's Thesis

Title of theThesis: Digital Applications In Restaurant Management During Covid 19	
Author: Sırma AYDIN	**Supervisor:** Assoc. Prof. Bülent DEMİR
Date: 07.03.2022	**Nu.ofpages:** iii (pre text) + 53 (main body)
Department: Business	**Subfield:** Business Administration

The aim of this study is to examine the digital transformation of restaurant management in the Covid-19 period and the business models produced by businesses in this period. The evaluation of the support provided by the government to e-commerce and restaurant businesses is included. The satisfaction of the enterprises with these supports was investigated. In addition, the digitalization and loan packages of banks and the convenience they provide to businesses were evaluated. Digital interviews were conducted with important chefs in the restauran tmanagement sector. In the light of this information, data and interviews, the conclusion section was created.

Keywords: International Business, Digitalautomationi Takeaway, Covid 19

GİRİŞ

Restoran işletmeciliği, geçmişte klasik işletmecilik yöntemiyle geliştiriliyordu. Genel bağlamda hizmet sektörüne ağırlık verilirken, restoranlarda sadece kaliteli hizmet, doğru tedarikçi, ürün lezzeti ve beğenilen dış mekân mimarisi baz alınırdı ve müşteri memnuniyeti bu şekilde sağlanırdı. İşletmeler sadece yakın çevresine adını duyurmakta ve hizmet vermekteydi. Fakat son yıllarda gelişen teknoloji ile ticarete doğru ciddi bir artış söz konusu oldu. Klasik yöntem işletmeciliği, yerini dijitalleşmeye bıraktı. Bu durumun hızlanmasına etken olarak bir diğer konu ise: Covid-19 neden oldu. Dünyayı etkisi altına alan bu virüs, hali hazırda gelişmekte olan dijitalleşmeyi hızlandırdı. Bununla birlikte hayatımızda önem arz eden hijyen, sosyal mesafe kurallarını zorunlu hale getirdi. Daha önceden olduğu gibi artık rezervasyonlara ve menülere erişim online oldu. Kısacası restoran işletmeciliğinde Covid-19 döneminde kalitesinden ödün vermeyerek, teknolojiye ayak uydurabilen işletmeleri ayakta tutmaya başladı. Bunun yanı sıra, devlet destekleri hakkında bilgi sahibi olan çoğu restoranlar işletmesini devam ettirebildi.

Bu çalışmanın genel amacı; dünya hızlıca e ticarete evirilmişken, Türkiye'deki restoran işletmelerinin nasıl bu düzene geçiş yaptığı ve dünyadaki teknolojik hareketleri nasıl takip ettiğine ışık tutmaktadır. Günün sonunda işletme sahiplerinin daha efektif bir yol izlemesi hedeflenmiştir. Araştırma üç bölümden oluşmuştur. İlk bölümde işletmenin temel kavramları, alt başlık olarak yönetim ve onun konu başlıkları tanım olarak yer almıştır. İkinci bölümde, restoran, işletmeciliğinin dijital değişim ve dönüşümü, buna ek olarak sektördeki diğer gelişmeler yer almaktadır. Son olarak Covid-19 döneminde ülke ekonomisinde karşılaşılan genel problemler ve şeflerle olan röportajlar araştırma dahilindedir.

BÖLÜM 1: TEMEL KAVRAMLAR

1.1. Örgüt

Bir iş yerindeki uğraşları, makamları, iş görebilecekleri ve aralarındaki iletişim, statü ve otorite ilişkilerini belirleyen bir yapıdır. 'Aynı zamanda araç ve sosyal faktörlerle ilgili bir yapılaşmadır (http://www.ozyazilim.com/, 01.12.2021).

1.1.1. İşletme

İş alanlarda kişi ve kuruluşlar, mal ve hizmet karşılığında kâr elde edilmesidir.

Ayrıca sanayi, ticaret, tarım ve hizmet değerlerini para yerine trampa edilen unsurları kapsayabilir. Ticari amaçlı işletmeler, insanların istek ve ihtiyaçlarını devamlı bir şekilde karşılayabilmek için iktisadi mal ve hizmetler sunma amacı ile kurulan kuruluşlardır (https://acikders.ankara.edu.tr/, 09.12.2021).

1.1.2. Restoran İşletmeciliği

Restoranlar; günün 24 saati veya belli zamanlarında hazırladıkları yiyecek ve içecekleri servis elemanları eşliğinde misafirlerine sunan hizmet sektörlerdir.

Restoran işletmeleri; misafirlerin yeme ve içme gereksinimlerini kâr amacıyla, bağımsız olarak ya da konaklama işletmeleri içerisinde karşılayan işletmeler olarak da tanımlanmaktadır.

Restoran işletmeleri hizmet sektörünün bir parçası olmalarından dolayı bu sektörün sahip olduğu özellikleri taşırlar (https://yemek.win/, 23.11.2021).

1.1.3. Dijital ve Teknolojik İşletme

Dijital işletme hizmetleri, ekseri ekonomi kavramıyla anılan ve bilgi teknolojilerindeki gelişmelerin ana belirleyici unsurlar olduğu bir devirde, işlevleri ve faaliyetlerini bütünüyle ya da kısmi olarak bilişim teknolojileri aracılığı ile gerçekleştiren işletme tipine verilen isimdir (Aksel, vd., 2018).

1.2. Yönetim

Yönetim, belirli amaçlara ulaşabilmek için örgütleme, planlama, yönetme ve kontrol etme işlevleri ile ilgili çeşitli ilkeler dizisidir. Ayrıca insanlara iş yaptırabilme ve koordinasyonu sağlama faaliyetler olarak da tanımlanır.

Yönetim her şeyden önce bir iş uğraşı ve faaliyettir. Diğer yandan bir organizasyondaki görev, yetki, sorumluluk ve ilişkiler ağıdır

(https://m.firat.edu.tr/upload/user_439/7eea34b3a5d3b3fd0e60d3544711f48bfa643841_dosya_439.pdf, 19.11.2021). Bir organizasyondaki faaliyetleri yönetsel olan ve yönetsel olmayan faaliyetler olarak ikiye ayırabiliriz. Bu iki faaliyet grubu arasında farklılıklar vardır. Bu farklılıklardan en önemlisi de yönetsel olan faaliyetlerin yöneticiler tarafından gerçekleştiriliyor olmasıdır. Bu yönetsel faaliyetler planlama, örgütleme, yürütme, koordinasyon ve kontrol olmak üzere 5 grupta toplanır. Bu faaliyetler yöneticilerin fonksiyonlarını, yönetim sürecinin aşamalarını oluştururlar.

Bu bilgilerin ışığı altında yönetim, önceden tayin edilmiş amaçlara ulaşabilmek için kaynakların planlama / örgütleme / yürütme ve kontrol fonksiyonlarının koordinasyon sağlanması şeklinde tanımlanabilir (https://auzef.istanbul.edu.tr/tr/_, 08.10.2021).

1.2.1. Yönetici

Karar merci olarak tanımlanabilir. Diğer bir tanımla mal ve hizmet üretimi için üretim faktörlerinin bir araya getirilmesini sağlayan kişi yöneticidir.Bir başka deyimle bir yönetici aynı zamanda girişimci olabilir ya da bir girişimci adına ücret karşılığında bu işi üstlenmiş olabilir (https://yonetimbilimi.wordpress.com/tag/yonetici-kimdir/, 11.11.2021).

1.3. Strateji

Geleceğe yönelik dış çevre analizinin yapılması ve örgütün kendi kaynak ve olanaklarının zayıf ve güçlü yönlerinin belirlenmesinden sonra, mevcut durum ile istenilen durum arasındaki açığı kapatmaya yönelik olarak örgütçe alınan kararların tümüdür
(https://m.firat.edu.tr/upload/user_439/7eea34b3a5d3b3fd0e60d3544711f48bfa643841_dosya_439.pdf, 19.11.2021).

1.3.1. Stratejik Yönetim

İşletmenin uzun dönemde varlığını devam ettirmesi ve sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlamasına yönelik tüm bilgi toplama, analiz, seçim, karar ve uygulama faaliyetlerinin tümü olarak tanımlanabilir (https://acikders.ankara.edu.tr/, 09.12.2021).

1.4. Misyon

İşletmenin varoluş amacı olarak açıklanır ve strateji oluşturma sürecinde önemli bir başlangıç noktasıdır denebilir. Aynı zamanda hangi ürünleri nerede ve nasıl üreteceği, iş felsefesinin ne olacağı, hangi değerlere sahip olacağı ve diğer işletmelerden farklılıklarının neler olacağı tanımlanmış olacaktır.

1.5. Vizyon

İşletmenin geleceğe yönelik olmasını hedefledikleri durumun ifadesidir. Diğer bir ifadeyle işletmenin gelecekte ulaşmayı planladığı hedeflerin tanımlanmasıdır (https://yonetimbilimi.wordpress.com/2010/12/12/yonetimin-tanimi-ve-onemi/, 11.11.2021).

BÖLÜM 2: RESTORAN İŞLETMECİLİĞİNDE DİJİTAL DEĞİŞİM VE DÖNÜŞÜM

2.1. Teknolojik Çevre ve Dijital Dönüşüm

2.1.1. Teknolojik Çevre

Yeni bilgilerin üretildiği, ürün ve süreçlerde gelişmelere yol açan durumların her ortamda uygulanarak meydana geldiği bir platform olarak tanımlanabilir.

Dijital dönüşüm, bir iş modelinde veya işletmede dijital hale getirilebilecek her operasyonun gelir ve değer üretme olanakları sağlama amacıyla, dijital teknolojilerin günlük hayatta bir araya getirilip çalıştırılmasıdır.

Yazılım, büyük bir hızla dünyayı değiştirmeye ve geliştirmeye devam ederken, şirketlerin de yönetsel ve operasyonel süreçleri ciddi bir şekilde etkileniyor bu değişimden. Dijital teknoloji olarak da adlandırılabileceğimiz dijital donanıma sahip olan yazılım, sürecin daha küçük seviyelere bölünmesini sağlayan, elektronik ortamda saklanan ve işlenen anlamına gelir. Oluşturma, güncelleme, okuma, silme işlemlerini yapabilir, bu bilgileri insan beyninden çok daha güçlü ve hızlı bir hesaplama gücüyle kontrol edebilir ve analiz edebilirsiniz. Bu makinelerde oldukça fazla sayıda görevi veya işlemi otomatik hale getirebilirsiniz, böylece işlemler daha az insanla, hatasız (sistemi doğru kurduğunuz sürece) ve çok daha detaylı ve düzenli raporlanabilir duruma getirir.

Dijital dönüşüm kısaca, halihazırdaki bir iş modelini değiştirerek yeni gelir üreten bir ilerleme sağlamak adına dijital teknolojilerin kullanılarak, dijital bir iş modelini hayata geçirmektir. Dijitalleşmenin günümüzde giderek önem kazanmasının başlıca nedeni, işte ki ilerlemeyi çok daha anlaşılır, verimli ve daha hızlı bir hale getirmesidir. Uluslararası iş dünyasında anlayışlar ve beklentiler yapay zekâ, endüstri 4.0, büyük veri ve IoT gibi faktörlerin öne çıkmasıyla büyük bir hızla değişim ve gelişim gösteriyor. Bu sebeple günümüz işletmelerinde yönetime karşı olan beklentiler 20 sene öncekine göre çok farklıdır.

Günümüz işletmeleri, günlük çalışma operasyonlarının hacmini artırmak ve verimliliğini daha gelişmiş kılmak amacıyla dijitalleşmeye yöneliyor. Dijitalleşme

sayesinde işletmeler aynı zamanda, kaynak yönetimlerini üst seviyeye çıkararak, iş modellerine katkı sağlar. Dijital otomasyon, verimliliği en üst seviyeye çıkarmak amacıyla işletmenin herhangi bir operasyon sürecinde yürürlüğe konulsa da organizasyonlara daha kapsamlı da uygulanabilir.

Dijital dönüşüm, şirket faaliyetlerinin sürdürülebilir bir şekilde bilgisayar, tablet, cep telefonu gibi elektronik ortamlarda yürütülmesidir. Şirket çalışanlarının verimini ve iş kapasitesinin gelişimini yükselten ve organize çalışma olgusunu şirket içine orantılı bir şekilde dağılmasını sağlayan bir sistemdir. Günümüz teknolojilerini kullanarak sağlanan dijital dönüşüm, daha fazla kitleye ulaşmayı ve iş hacmini büyütmeyi hedefler.

Elektronik cihazların ve internetin hayatımıza girmesi ile sosyal yaşantımızda dijital dönüşümü yaşadık ve ilerleyen teknoloji sayesinde daha da fazla yaşamaktayız. Her gün çıkan yeni uygulamalar, hizmetler, programlar ve platformlar sayesinde dönüşüme olan adaptasyonumuz gün geçtikçe gelişiyor. Sosyal hayat teknoloji ile bu derece paralel giderken insanlarda bu ilerleyişe bağlı olarak aldıkları hizmette teknolojik gelişimleri beklemektedir. Bunun yanı sıra teknolojinin getirdiği hız kavramı ile işleri daha kısa yoldan halledebilme arayışı içerisine girildi. Şirketlerde dijital dönüşüm bu noktada devreye giriyor. Hem müşteriye dijital ortamdan daha kolay ulaşma noktasında hem de çalışanların işlerini dijital ortamdan daha hızlı ve kısa bir şekilde halledebilmesi ile birlikte birçok konuda dijital dönüşüm, gelişimi sağlayarak şirketlerin organizasyon ve yapılanmalarını hem de müşteriden daha ulaşılabilir bir şekilde geri bildirimler alabilmelerini sağlamaktadır (http://www.biteg.net/, 12.11.2021).

2.2. İşletmenin Teknolojik Çevreyle Olan İlişkisi

En hızlı değişim gösteren faktörlerden biri, teknolojik çevre koşullarıdır. Bu değişimle birlikte gelen yenilikler eski ürünleri bir gecede işlevsiz kılarken yeni ürünler meydana gelir.

Teknolojinin etkisi yeni ürün, makine, araç ve hizmetlerde daha sık ortaya çıkmaktadır.

Teknolojinin diğer faydaları verimlilikte yükselme, standartlarda artma ve ürün yelpazesinde genişlemedir. Aynı zamanda üretim teknolojisi de hızlı bir değişim

yaşamaktadır. Teknolojik çevredeki gelişim hızı, şirketleri daha yenilikçi olmaya ve yenilikleri kendi bünyelerine uyarlamaya yöneltmektedir.

Bazı işletmeler araştırma ve geliştirme faaliyetleri ile bu değişimlere ayak uydururken, bazıları ise teknoloji transferine yönelmek mecburiyetinde kalıyor. Teknolojinin hızla gelişmesiyle ürün-hayat eğrilerinin kısalması, ikame malların çoğalması ve imalatta otomasyona geçilmesi; işletmelerde teknoloji transferi ve araştırma-geliştirme masraflarını artırırken yenilikçilik imkanları da oluşturmaktadır.

2.3. Klasik Restoran Yönetiminden Dijital Yönteme Geçiş

İşletmelerin masa ve yemek seçimi yapılabilen çevrimiçi rezervasyon araçlarını daha aktif bir şekilde kullanması müşterilerin talepleriyle yeniden şekillenen yeme-içme sektörünün hizmet verirken teknolojiyi en güncel ve verimli haliyle kullanması gerekmektedir. Pandemi dönemi müşterilerin dijital platformları kullanma becerilerinin gelişmesi, çevrimiçi uygulamaları kullanan yaş grubunun da genişlemesiyle birlikte normalleşme sürecinde beklentiler daha fazla olacaktır. Telefonla sipariş verme davranışının yerini uygulama üstünden sipariş vermenin aldığı bu dönem ve sonrasında işletmelerin mutlaka çevrimiçi rezervasyon uygulamalarını kullanmaları gerekmektedir. Pandemi öncesinde genellikle fine-dining restoranların kullandığı Restoran gibi çevrimiçi rezervasyon uygulamalarının sektörün geneline yayılması gözlenmektedir. Karekod ve mobil ödeme gibi temassız ödeme seçeneklerinin işletmeler tarafından benimsenmesi, Pandemi döneminde artan hijyen kaygılarını azaltmış ve bu süreç sonrasında da önemini koruyacaktır.

İşletmeler özellikle çevrimiçi yemek siparişi ve sanal market uygulamalarıyla temassız ödemeye alışan tüketiciler için restoranlarda da aynı hizmeti vermelidir. Nakit ödemenin azaldığı bu dönemin ardından da tüketicilerin temassız kredi kartıyla ödeme yapma alışkanlıklarının devam edeceği söylenebilir. İşletmelerin pos cihazlarını mutlaka temassız ödemeye göre güncellemesi gerekmektedir. Mobil ödeme konusunda bu noktada Dine & Pay uygulaması örnek verilebilir. Bu tip bir uygulamayı kullanan işletmelerin pandemi dönemi sonrasında müşteriler tarafından seçim yapılırken ayırt edici bir öğe olacağı görülmektedir. Garsonu beklemeden hesabın ödenmesi, hesabın masadaki kişilerle otomatik olarak bölüşülmesi, restoranda olmayan bir kişinin hesabı

ödeyebilecek bir alt yapıya sahip olunması uygulamanın öne çıkan özellikleri olmuştur. Bu iş modeline sahip işletmelerin de müşteriler tarafından tercih edilmesi beklenilmektedir. Taşınabilir, paket edilebilir ve sağlık açısından uygun ürünlerin yanı sıra tarifli yemek kitleri gibi ürünlerin öne çıkması bu durumu özellikle fine-dining hizmet veren restoranların ya da gastronomi okullarının uygulamalarında görüyoruz.

Pandemi döneminde Neolokal, Mutfak Sanatlar Akademisi gibi deneyim üstüne kurulu işletmeler müşterilerine mekânsal hizmet sunamadıkları için paket servis uygulamasını kişiselleştirmiştir. Bu süreçte menülerinde en çok tercih edilen yemekleri paket servisle müşterilerine sunan bu işletmeleri diğer paket servislerden ayıran durum ise her iki işletmenin de menüsünden seçilen yemeklerin numaralandırılarak hazır şekilde paketinde müşteriye ulaştırılması ve müşteriye ürünleri sırasıyla dizip tabaklayarak evde bu deneyimi yaşatmaları olarak gösterilebilir. Bu süreç sonrasında da yemek kitleri sadece fine-dining restoranlar ya da gastronomi okulları tarafından değil çoğu işletmenin göz ardı edemeyeceği bir hizmet seçeneğidir. İşletmelerin azalan talebi telafi etmek için interaktif etkinlik ve atölye çalışmalarına yönelmesi bu çalışmada da belirtildiği gibi bu dönemde artan IGTV'nin kullanımının yeme içme sektöründe de yaygınlaşmasıyla beraber müşterilerin de tadım deneyimlerinin yanı sıra yeme içme kültürüne de ilgisi bu yayınlar aracılığıyla artmıştır.

Özellikle meyhanelerin kapanmasıyla beraber kamusal alana ait bu kültürün bir süreliğine bile olsa duraksaması sektörün aktörlerini farkı yöntemler düşünmeye teşvik etmiştir. Bu tip şeflerin verdiği eğitimler, meyhane deneyimleri, tadım etkinlikleri ve yeme – içme kültürü söyleşileri müşterilerin bu dönem sona erdiğinde de işletmelerden ve sektör çalışanlarından beklentileri arasında yer almaya devam edecektir. Bir süre daha sosyal mesafenin devam edeceği varsayıldığında işletmelerin sadece mekânsal anlamda değil dijital platformlarda da bu tip yan etkinliklerle marka bilinirliklerini artırmaları ve müşteri bağlılığını devam ettirmeleri gerekmektedir. Müşterilerin kendi siparişlerini kendilerinin alabildiği dijital menülerin ve anti mikrobik ekranlı cihazların çoğalması ve yaygınlaşması pandemi döneminde müşterilerin birincil önceliğinin hijyen olması önemini koruyacaktır. Bu kaygının normalleşme dönemiyle beraber hızlı bir şekilde dönüşmesi mümkün olmayacaktır.

Bu nedenle özellikle yaygın kullanılan basılı, çok sayfalı ve görselli menülerin yerine dijital menülere geçilmesi işletmelerin bu süreçte üstünde durması gereken birincil uygulamalardan biridir. Müşterilerin aynı zamanda mekân içinde uzun süre kalmayı tercih etmeyeceği de göz önünde bulundurularak menülerin önceden paylaşabilecek şekilde yapılandırılması da değişen tüketici davranışlarının getireceği bir diğer etmen olabilir. Müşteri tercihlerine bağlı olarak çevrimiçi sipariş, eve teslimat gibi hizmetlerde artma pandemi döneminde artan eve sipariş uygulamalarının yanı sıra sanal market uygulamalarının da arttığı gözlemlenmektedir. Getir, Yemeksepeti, Fuddy gibi bu çalışmada da üstünde durulan uygulamalarının Gel-Al seçeneklerine karşın pazarda eksik olan, Türkiye'de McDonalds gibi fastfood zincirleri dışında çok uygulanmayan arabaya servis hizmetidir. Özellikle belli bir bölgeye hizmet veren ve şubesi olmayan işletmelerin arabaya servis seçenekleri üzerinde durmaları gerektiği söylenebilir. Mekanların açılmasıyla bile tüketicilerin evde yemek yeme alışkanlıklarını hızlıca terk etmeyecekleri ön görülmektedir bu nedenle Gel-Al dışında bu seçeneğin de düşünülmesi ve geliştirilmesi gerekmektedir.

Bu dönem yayınlanan ve bu incelemede kullanılan araştırma raporları göz önünde bulundurulduğunda gelecek dönem için interaktif iletişimin müşteri sadakati için sürdürülmesine, tüketicilerin değişen ihtiyaçlarına yönelik uygulamaların hayata geçirilmesine, müşterilere yeni deneyimler sunan teknoloji ve iş modellerinin geliştirilmesine devam edilmelidir. Pandemi dönemi sonrasında sektörün tekrar canlanması için işletmelerin farklı pazarlama stratejileri geliştirmeleri, bu dönemden öğrendikleri tüketici davranışları ve eğilimlerini göz önünde bulunduran bir planlamayla ilerlemeleri gerekmektedir. Yeme İçme Profesyonelleri Derneği Başkanı Necdet Koç'un sektör değerlendirme analizinde belirttiği gibi şirketlerin müşterilerine farklı segmentasyonlarda ve farklı iletişim yöntemleriyle ulaşmaları gerekmektedir (Koç, 2020).

Burada önemli olan nokta pandeminin getirdiği koşulları işletmelerinin iyi anladığını, regülasyonlara uyduklarını ve müşteri memnuniyetini bu yönde geliştirmek için çalışmalar yürüttüklerini müşterilerine aktarmak olacaktır. Bu noktada sosyal medya kanallarını aktif tutarak bu kanallar üzerinden de sipariş verebilecekleri bir alt yapı kurmak bir seçenek olabilir. Özel promosyonlar ve eğer daha önce kullanılmıyorsa

yemek kartlarının işletmelerde kullanılmaya başlanması ekonomik kaygılarla davranışlarını bu yönde değiştiren tüketiciler için bir alternatif olacaktır. Pandemi döneminde ilk defa temas kurulan müşteriler için de özel tasarlanmış sadakat programları ve promosyonlar gereklidir. İlk defa müşteri olanlar için işletmelerin diğer rakiplerine oranla hijyen, hız ve lezzet konusunda dikkatli olması gereklidir. Özellikle hız konusu müşteriler için seçici bir kriter olmakta beraber işletmelerin bu tip müşterilerden sipariş sonrasında geri bildirim almaları gerekmektedir. Sosyal medya kanalları ya da çevrimiçi yemek sipariş sitelerinden gelen olumsuz yorumlar dikkate alınmalı bu yorumları yapan müşterilerin hangi sıklıkta kendilerini tercih ettiklerini raporlamaları gerekir. Eğer şikâyeti yapan yeni bir müşteriyse 24 saat içinde geri dönülmelidir.

Güncel uygulama ve programlarda aktif olarak faaliyet gösteren işletmeler pandemi döneminin kriz ortamını teknoloji desteği ile fırsata çevirebilirler (Koç, 2020).

2.4. Devletin Elektronik Ticarete Desteği

Pandeminin çok önemli bir etkilerinden biri, iş süreçlerinin internet ortamına aktarılıp yürütme tecrübesi katmasıdır. Benzer şekilde, tüketici de internet ortamından alışveriş yapma alışkanlığı edindi. Bu sebeple, e-ticaretin ulaştığı hacmin büyük bir ölçüde kalıcı yer edindiğini söylemek mümkündür. E-ticaretin yeni normalinde tütün ürünleri gibi satışı çok sınırlı sektörler dışında kalan sektörlerin e-ticaret imkânlarını göz ardı etmeleri mümkün değil. Devletin pandemi döneminde sorumluluk almak zorunda kaldığı en önemli alanlardan bir tanesi de gıda tedarik zincirinin aksamaması ve yürütülmesi olmuştur. Bu dönemde işletmelerin çevrimiçi alışveriş uygulamalarına yönlendirilmesi devletin desteği ile daha hızlı hale gelmiştir.

2.4.1. Ticaret Bakanlığı Destekleri

- Çevrimiçi alışveriş sitesi yıllık üyelik ücretlerinin %60'ı, yani site başına 9.590 TL'ye kadar destek veriliyor.

- Yurtdışında gerçekleştirilecek olan reklam ve tanıtım gibi harcamaları gerçekleştirilen ülkeye bağlı olarak asgari düzeyde %60 oranında ve yıllık 250.000dolara kadar destek vermektedir. Çevrimiçi internet siteleri üzerinden ya da uygun sosyal medya

uygulamalarında gerçekleştirilecek reklam harcamaları da bu kapsamda değerlendirilmektedir.

- Uluslararası ticaret veri tabanlarından alınacak rapor bedelleri ise %60 oranında ve yıllık 200.000 dolara kadar destek verilmektedir.

- Sanal fuar katılım giderleri %50 oranında ve faaliyet başına 50.000 dolar tutarına kadar destek veriliyor.

- Site tasarımı, teslimat ve hukuki gereksinimler tüm boyutları ile e ticaret.gov.tr sitesi üzerinden e-ihracata yönelik eğitim hizmetleri verilmektedir.

- Doğrudan çevrimiçi alışveriş ilgili desteklere yer verilmiştir. Ticaret Bakanlığınca sağlanan ihracata yönelik muhtelif desteklerden çevrimiçi alışveriş faaliyetleri için de yararlanabilmektedir.

2.4.2. Girişimcilik Desteği

- Özellikle de genç girişimciler tarafından yeni kurulacak olan işletmeler, KOSGEB girişimci desteğinden yararlanabiliyorlar. Bu bağlamda geri ödemesiz olarak 100.000 TL uygun şartlarda destek sağlanmakta. Destek oranı %60 ile 90 arasında değişmektedir. Yararlanmak için 40 saatlik girişimcilik eğitimini muhakkak almış olmak gerekiyor.

2.4.3. Hibe Destekleri

- Çevrimiçi alışveriş platformu geliştirmek ve üretmek amaçlı yazılım projeleri KOSGEB veya TÜBİTAK'tan %75 ve üzerinde oranlarla destek alabiliyor.

2.4.4. Yatırım Teşvik Belgesi

- Teşvik belgesi makine-teçhizat listelerinde yazılımlara da yer verilebilmektedir. Uluslararası satışlara yönelik sipariş, üretim, teslimat süreçlerini yürütmek için yazılım ve donanımlar KDV'den istisna edilerek temin edilebiliyor. Teşvik belgesi türüne göre Kurumlar Vergisi indirimine dahil edilebilir.

2.4.5. Mikro İhracatta Gelir Vergisi İstisnası

• Gerçek kişilerin, dolaylı temsilci olarak yetkili olan Posta İdaresi ya da kargo taşımacılığı yapan firmalar tarafından düzenlenen elektronik ticaret gümrük beyannamesiyle gerçekleştirdikleri ihracattan elde ettikleri gelirin %50'si gelir vergisine tabi kazançtan indirilebiliyor. Bu indirimden faydalanabilmek için GVK'nun89/16. maddesinde belirtilen uygun şartları sağlamak gerekiyor. Sözünü ettiğimiz uygulama daha ziyade küçük ölçekli girişimlere yönelik bir düzenlemeyi içeriyor.

2.4.6. Genç Girişimciler İçin Gelir Vergisi İstisnası

Ticari zirai veya mesleki faaliyeti nedeniyle adlarına ilk defa gelir vergisi mükellefiyeti oluşturulan ve mükellefiyet başlangıç tarihi itibarıyla 29 yaşını doldurmamış tam mükellef kişilerin, faaliyete başladıkları yıldan itibaren üç vergilendirme dönemi boyunca elde ettikleri kazançlarının 75.000 TL'ye kadar olan kısmı, GVK Mükerrer 20. Maddesindeki koşulları sağlamak şartıyla gelir vergisinden istisna tutuluyor. Özellikle start-up özelliğinde olan çevrimiçi alışveriş sitesi girişimcileri için önemli bir destek olarak görünmekte.

2.4.7. E-Ticaret sitelerine özel destek

• **Destek içeriği:** Yerli işletmeler de yurt dışına daha çok ürün ve hizmet satabilmek için verilen destek, sadece **B2B** modeliyle çalışan yani işletmeden işletmeye satış girişimlerine açık. Dünyanın her yerine ulaşmanın en hızlı yolu olan B2B siteleri ile hem piyasa araştırması yapılabilir hem de birçok farklı işletmeyle rekabet edebilme imkânı bulunabilir.

• **Şartlar:**

- B2B sitesinin Türkçe dışında farklı bir dilde de faaliyet göstermesi,

- Şirketin bir sermaye şirketi (limited, anonim, komandit, kolektif) olması,

- Ürünlerin Türkiye'de üretilmesi, Türkiye'de tescilli bir marka olması gerekmektedir.

• **Kapsam:**

- Üyelik giderlerinin yüzde 80'i + yıllık 2 bin dolar

- 3 yıl için sayısız farklı çevrimiçi alışveriş sitesine üyelik desteği

- Devletin destek kapsamında karşıladığı giderler:

- Türkçe dışında bir dilde hazırlanmış,

- Türkiye piyasasını hedeflemeyen dijital reklamlar

- Türkçe dışında bir dilde hazırlanmış, yurt dışında yayınlanacak olan reklamlar

- Tanıtım amacıyla yurt dışına gönderilen promosyon malzemeleri

- İhracat için yapılan yurt dışı gezileri

- Yurt dışında yapılacak olan marka tescili

- Yurt dışında hizmete açılacak ofis, mağaza, depo alanlarının kira gelirleri (www.kolaydestek.com, 26.07.2021), (www.ticaret.gov.tr, 02.08.2021-03.08.2021).

• **Destek içeriği:** Küçük ve orta düzeydeki işletmeleri destekleyip geliştiren KOSGEB hem geri ödemesiz destekler veriyor hem de başarılı projeleri destekleyebiliyor. Yenilikçi, teknolojik ve katma değeri yüksek bir ürün üreten, bu ürünü uluslararası pazarlara taşımak isteyen ve ihracat odaklı çalışan KOBİ'ler Genel Destek Programına başvurabiliyor. Programda aralarında "Yurt Dışı İş Gezisi"nin de olduğu 15 farklı alan için **470 bin TL**'ye kadar destek verebiliyor.

• **Şartlar:**

- KOSGEB veri tabanına kayıtlı bir KOBİ olmak,

- KOSGEB'in sistemi üzerinden başvuru formunu doldurarak başvuru yapılıyor.

• **Kapsam:**

- Yurt dışı gezileri için işletme başına verilen maksimum destek,

- Kuzey Amerika, Güney Amerika, Avustralya kıtası ile Asya Pasifik ülkeleri için 5 bin Türk lirası,

- Çin dahil diğer ülkeler için 3 bin Türk lirası

- Desteğin üst limiti olarak 20 bin Türk lirası.

- Karşılanabilen giderler ise:

- Konaklama giderleri,

- Ulaşım giderleri,

- Tercüme ve rehberlik hizmetlerinin giderleri,

- Fuar giriş ücreti ve

- Toplantı ve organizasyon gider kalemleridir (www.kosgeb.gov.tr, 15.07.2021).

2.4.8. TÜBİTAK

• **Destek içeriği:** TÜBİTAK, "Bireysel Girişimcilik Aşamalı Destek" isimli programlarıyla bazı çevrimiçi alışveriş projelerine teknik ve ticari destek sunmaktadır. TÜBİTAK, bu proje desteğiyle firmalara yurt dışındaki fuarlarda kendilerini tanıtabilme imkanını sunuyor.

• Şartlar:

45 yaşından gün almamış ve lisans/yüksek lisans programlarından mezun olmak, Ayrıca, herhangi bir şirkete ortak olmamak gerekmektedir.

• Kapsam:

Hibenin üst limiti 100 bin Türk lirası. Personel, seyahat, alet, teçhizat, yazılım ve yayın alım, malzeme ve sarf, danışmanlık ve diğer hizmet alımı giderleri gibi kalemler desteklenmiyor (www.tubitak.gov.tr, 20.07.2021).

2.5. Dijital Sipariş, Ödeme ve Teslimat Sistemlerindeki Gelişmeler

Sektördeki Dijitalleşme Trendleri: Deloitte'un raporuna göre; bu süreçte işletmeler müşterilerini geri kazanmayı ve yeni koşullara uygun bir şekilde operasyonlarını sürdürmeyi amaçlayarak farklı alanlarda yenilikler yapmanın önemi artıracaktır.

İşletmenin merkezindeki sistemlere, ürün ve hizmetlere ve müşterilere yönelik unsurlara odaklanan yenilikler tüketicilerde güven oluşturmada ve onları geri kazanmada etkili olacaktır. Dijital yetkinlikler geliştirilerek salgının olumsuz etkilerini pozitif yönde dönüştürmek mümkün olabilecektir. Bu yönde bu incelemede işletmelerin, şirketlerin ve tüketicilerin tercih ettikleri hizmetler kapsamında şu alanların üstünde durulacaktır.

- Çevrimiçi yemek siparişi uygulamaları,
- Ödeme, menü ve restoran yönetimi alanındaki gelişmeler,
- Sanal/Bulut Mutfaklar,
- Çevrimiçi platformlardan kolektif yemek yeme deneyimleri,
- Yemek abonelik sistemleri,
- Yemek kartı hizmetleri,
- Akıllı bira muslukları sistemi: Pubinno,
- Çevrimiçi iletişim kanallarının interaktif kullanımı ve
- Sektördeki diğer gelişmeler söylenebilir.

Ödeme ve restoran yönetiminde öne çıkan iki uygulamadan bahsedilebilir. Birincisi sipariş alma ve restoran yönetimi platformu FineDine, diğeri ise kendini yeni nesil pos olarak tanımlayan Adisyo. Türkiye dahil 64 ülkede ve 1100 restoranda hizmet veren FineDine pandemi döneminde var olan dijital ürünlerine yenilerini ekleyerek restoranların dijitalleşmesi için çözümler sunmaya başlamıştır (https://www2.deloitte.com/tr/tr.html, 01.07.2021). Uygulama, şirketlere görseller, videolar, günlük öneri veya indirimlerle zenginleştirilebilen dijital menü seçenekleri sunmakta ve gündelik olarak değiştirebilecekleri bir alan sağlamaktadır. Ayrıca FineDine'ın yapay zekâyla çalışan algoritması sipariş verilerini kullanarak işletmelere satış trendleri hakkında analizler sunabilmektedir. FineDine Mobil Menu "Pickup" ve "Delivery" özelliklerini yayına alan şirket bu yenilikler aracılığıyla restoran içinde alınan çevrimiçi siparişleri doğrudan mutfağa iletmektedir.

Bu sürecin en önemli getirisi müşterinin pandemi döneminde hijyen beklentisini karşılamak olmuştur. Burada garsona düşen tek görevin mutfağa iletilen siparişi müşteriye getirmesi olmuştur. Uygulamanın en çok tercih edilen ürünlerinin sırasıyla tablet menü ve mobil menü olması da bu dönemim bir yansıması olarak yorumlanabilir. "Yeni nesil pos" olarak kendini tanıtan hızlı ve kurulum gerektirmeyen pos sistemleri bu dönemde tüketici davranışlarda değişikliğe yol açmakla beraber aynı zamanda en çok da yeme-içme sektörünü yeniliğe ve teknolojiye daha açık bir hale getirdi. Bu uygulamalar tüketicinin restorana girdiği andan itibaren sipariş ve ödeme süreçlerini uygulamayı kullanarak yönetmesini hedefliyor. Bir diğer önemli gelişme olarak ise bu sürecin tedarikçi ve restoran arasında da kullanılması için çalışmalara devam etmeleri verilebilir. Metro Türkiye de pandemi dönemi işletmelerin dijital platformlara uyum, kolaylık ve destek sağlayacak, restoranların kendi internet sitelerini oluşturmalarını sağlayan DISH platformunu sundu. Ücretsiz olarak işletmelere sunulan bu hizmet kapsamında işletmeler kurulum ve alan adını ücretsiz olarak kurup kişiselleştirebilmektedir (Muradoğlu, 2020).

Dijital menülerin bir adım ötesinde duran yeni bir girişim olan Diner kendini hem restoranların hem de ziyaretçilerinin ihtiyaçlarına cevap veren bir yeme içme asistanı olarak tanımlamaktadır. Şirketler kendilerine ait 3D çevrimiçi menüleri sayesinde artırılmış gerçeklik tabanlı bir platform olarak hizmet vermektedir. Bu uygulama restoranlar arasında henüz çok yaygın olmasa da incelemede üstünde durulan hijyen önceliğinin müşterilerin bu dönemde önceliği olmasıyla birlikte önem kazanacak gibi durmaktadır. Bunun nedeni ise müşterilerin restorana gitmeden hatta evlerindeyken bile siparişlerini ya da beğendiklerini masalarında menüden seçerek görebilmeleridir. Artırılmış gerçeklik tabanlı dijital menülerinin uzun vadede kullanımın yaygınlaşacağı öngörülebilir. Bu gelişmelerle beraber pandemi dönemi sonrasında restoranların açılmasının ardından müşterilerin yine önceki bölümde bahsedildiği üzere hijyen endişesi olmak üzere evlere serviste sunulan seçenekleri fiziksel ortamda da görmek isteyeceklerdir. Yemek sipariş uygulamalarının ara yüzlerine, kullanım biçimlerine, temassız siparişlere ve bahşişlere alışan müşterinin bu davranışı tekrar etmek isteyeceğini de göstermektedir. Bu nedenle işletmelerin öncelikli olarak dijital menülere geçmesi, daha sonrasında yaygınlaşması çok hızlı olmasa da artırılmış gerçeklik

hizmetiyle yemekleri sipariş öncesi görmeyi sağlayan uygulamaların da üst segment restoranlar için geçerli olması düşünülebilir.

Pandemi döneminde değişen tüketici davranışlarının oluşturduğu talepler doğrultusunda restoranların tekrar açıldığı dönemde yukarıda bahsedilen Adisyo gibi restoran yönetim uygulamalarının da yaygınlaşması önemli bir adım olacaktır. Tüketicinin yemeğin masaya servis edilmesine kadar servis personeliyle herhangi bir temasının olmayacağı bir planlamanın yapılması işletmelerin yararına olacaktır. Sanal / Bulut Mutfaklar Pandemi dönemiyle beraber dünyada bir süredir Ubereats, Glovo ve Deliveroo başta olmak üzere yemek ve market sipariş uygulamalarının, restoranların ve tedarik zincirlerinin tercih ettiği bir iş modeli olan Sanal /Bulut mutfaklar (Dark Kitchens) Türkiye'de tercih edilmeye başlandı. Tamamen siparişe yönelik, müşterilerin olmadığı birden fazla restoranın kullanabileceği alanlar olarak tasarlanan bu endüstriyel mutfaklar aslında ortak çalışma alanları olarak düşünebilir. Evde yemek yemenin artış gösterdiği ve restoranların kapandığı bu dönemde talebi artan sanal mutfakların en önemli özelliklerinden biri algoritmalara dayalı optimizasyon yöntemleri ile restoranlara alanları kiralayarak esnek bir şekilde çalışma fırsatı sağlamasıdır (Kılınç, 2020).

Bu şekilde hizmet veren restoranlar büyük bir esneklik kazanmış oluyorlar. Çünkü fiziksel olarak müşterisi olamayacak bazı kitlelere bu yolla erişebilir hale geliyorlar. Bu tip mutfaklarda herhangi bir oturma yerinin ya da bekleme alanın olmaması ve servis personeline ihtiyaç duyulmamasıyla beraber minimum harcamayla maksimum teslimat yapılabiliyor. Bu tip mutfakların bir diğer avantajı ise teknolojik altyapıyı sıfırdan yapmayarak kiraladıkları mekânın hizmetleriyle entegre olarak satın almaları ve şirketlerin yazılıma para harcamasına gerek kalmaması olarak görülebilir. Bu görece Türkiye'de yeni sayılabilecek iş modelinin oyuncularının başında Paket Mutfak geliyor. Şirketin aynı zamanda kullandığı yazılımın Yemek sepeti, GetirYemek ve Zomato ile entegrasyonu bulunuyor. Restoranlar istedikleri durumda kendi web sitelerini veya mobil uygulamaları aracılığıyla gelen siparişlerin entegrasyonunu sağlayabilmektedir. Bu modelin özellikle gel-al ya da eve siparişin geleceği olduğu söylenmektedir. Pandemi sonrası dönemin henüz ne kadar süreceği ne zaman tüketicilerin pandemi öncesindeki rahatlıkla dışarıda tekrar yeme içmeye başlayacağını tahmin etmek şimdilik zor görünmektedir. Diğer yandan bu süreçte bahsedilen tip üretime dayalı mutfakların

restoranlar tarafından tercih edilmesi bir süre daha devam edecek ve yaygınlaşacak gibi gözükmektedir. TheSifted'in 2020'de yayınlanan raporunda da belirttiği gibi çevrimiçi yemek siparişinin geleceğinde bu tip sanal mutfakların küresel oyuncular olarak varlığını sürdüreceği söylenmektedir (Küçüker, 2021).

Bu tip sanal mutfakları kullanarak müşterilerine hizmet veren restoranlarının sayısının artmasına paralel olarak normalleşme sürecine geçilmesiyle beraber işletmelerin iletişimleri de önem kazanacaktır. Mekânı tekrar kullanmaya başlayarak pandemi dönemi öncesi yemek yeme deneyimine tekrar geçecek olan restoranlara karşı rekabette sanal mutfak kullanan işletmelerin de bu tip geliştirmeleri hayata geçirmeleri gerekmektedir. Özellikle lojistik alanda müşterilerin geri bildirimlerini anında alabilen çevrimiçi yemek siparişi uygulamalarına karşı sanal mutfakların müşterilerin beklentileri göz önünde bulundurulduğunda farklı bir yapı geliştirmeleri beklenebilir. Aynı zamanda bu dönemde birden fazla uygulamada yer alarak marka bilinirliğini artıran işletmelere karşı da müşterilerin dikkatini çekecek dijital kampanyalar yapmaları gerekebilir.

Çevrimiçi kolektif deneyimler Restoranların mart ayında kapanıp haziran ayında açıldıktan sonra aralık ayında tekrar kapanmasıyla beraber kısa bir dönem de olsa sosyalleşme ve dışarda yemek yemeye tekrar dönmeye başlayan müşterilerin bir süre daha bir arada yemek deneyimi yaşayamayacaklarını gösterdi. En başta özellikle fine-dining hizmet veren restoranların deneyimi tüm sürecin merkezine koymaları (tadım menüsü gibi) üstünden müşterileri ağırlaması paket servis uygulamalarında eksik kalan taraflarından oldu. Gastronomi turizmi yapan şirketlerin de bu deneyimleri gerçekleştirememeleri sektörün aktörlerini farklı dijital kanalları kullanmaya daha hızlı uyum sağlamaya itti. Uzaktan çevrimiçi platformlarla yemeklerin düzenlenmesi, çevrimiçi yemek kurslarının yapılması, şarap tadımları ve gezileri için artırılmış gerçeklik deneyimlerinin sunulması bu gelişmeler arasında gösterilmektedir. Türkiye'de henüz çok yaygınlaşmasa da bu gelişmeler pandemi döneminde talep görmüş ve sektöre yenilikçi fikirler vermiştir. Bu dönemde insanların bir araya gelmesinin neredeyse imkânsız olması özellikle gastronomi meraklılarının farklı alanlar yaratarak mekândan bağımsız etkinlikler yapmalarını sağladı. Pandemi gibi toplumlar üzerinde negatif etkileri olan bir sağlık krizinin dijital kanallar aracılığıyla nasıl kolektif bir etkinliğe alan sağladığı gözlemlenmektedir.

Özellikle meyhanelerin kapanmasıyla bu kültürün devamı için Instagram ve Zoom üzerinden çeşitli bireysel ve kurumsal girişimler olmaktadır. Meyhane Elsewhere gerçek bir meyhane hissini çevrimiçi ortamdan aktarma hedefiyle kurulan bir girişim olarak bu tip bir hizmetin bilinen oyuncuları arasındadır (Küçüker, 2021). Ücretsiz olan bu etkinlikte her seferinde katılımcılardan bir arkadaşlarını getirmeleri isteniyor. Buradaki amaç yeme deneyimini pandemi döneminde de birliktelik duygusuyla fizikken olmasa da sanal ortamda katılımcılara yaşatabilmektir. Gather-in adlı kendi yazılımını kullanan girişim bu yazılım sayesinde gerçek bir meyhanede insanlarla sohbet ederken diğer masaları da görmemizi sağladıklarını belirtmektedirler. Masadan masaya geçiş yapabilmek ve tüm odayı duymak da bu yazılım sayesinde mümkün hale gelmektedir. Girişim kitlesel fonlama yoluyla çalışmalarına devam etmektedir. Bir başka etkinlik modeli ise müşterilerini şeflerle Zoom aracılığıyla bir araya getiren restoranların canlı bağlantılarla birlikte yemek pişirme deneyimi yaratmalarıdır.

Bu etkinlikler uzun vadede müşteri ve restoran arasındaki güven ve sadakati de güçlendirebilir. Bu dönemden sonrası için de bu nedenle özellikle işletmelerin iletişim kanalı olarak bu tip çevrimiçi etkinlikleri kullanmaya devam ederek şefler, yemek yazarları ve sektör çalışanlarıyla birebir ilişki kuran müşterinin alışkanlıklarının devam etmesini sağlayabilirler. Bir süre daha kalabalık ortamların çok fazla tercih edilmeyeceği göz önünden bulundurulduğunda restoranlar açıldıktan sonra bile bu etkinliklerin ve iletişim yöntemlerinin devam etmesi tüketicinin marka bağlılığını artırabilecek hamlelerdir. Yemek abonelik sistemleri pandemi döneminin başında evden çalışmaya geçen birçok şirketin tekrar ofislere dönmeye başlamasıyla beraber işyerleri yeme içme ihtiyacının aynı çözümlerle olamayacağına karar verdi. Hem ekonomik hem de hijyenik olacak şekilde bir çözüm bulmaya çalışan işverenler için yemek abonelik sistemleri bir fırsat oldu. Bu noktada diğer rakiplerinden ayrılarak devreye giren Meal Box hem işverenler hem de çalışanlar için güvenli bir alternatif olarak yerini aldı. Pandemi sürecinde, riskli olan alanlar dışında yeme ve içme imkânı sunabilmektedir. Çalışanlara, masalarında güvenle ve hijyenik yemek yeme imkânı sağlayan, yemekhane için ayrılan alanlardan tasarruf edilerek maliyetler azaltan bir uygulama olan Meal Box temassız ödeme yöntemiyle bu dönemdeki müşteri beklentilerini karşılayan bir uygulama oldu. Pandemi öncesi bireysel aboneliklerin ağırlıkta olduğu uygulamada son dönemde kurumsal abonelerin payı yüzde 70'e

yükseldi. Hatta uzaktan çalışma modeline geçen ya da devam eden şirketler, evdeki çalışanları için Meal Box aboneliği başlattı (Küçüker, 2021).

Meal Box'ın işverenler tarafından yerinde üretimin riskli bulunması, restoranların kapalı olması nedeniyle ofisler için iyi bir fırsat oldu. Meal Box'ın iş modeli ve sunduğu değerleriyle pandemi döneminin kazanan bir oyuncusu olduğu söylenebilir. Özellikle yemek kartı Sodexo ile iş birliği yapmaya başlayan şirketin birbirini tamamlayan iki servis sunmalarıyla aboneliklerinin arttığı belirtilmektedir. Dışarda yemek yemenin müşteriler ya da çalışanlar tarafından riskli bulunduğu bu dönemde güvenli ve hijyenik yemek olanağı sunan Meal Box'ın önümüzdeki dönem de kullanılmaya devam edeceğini söylenebilir. Dijital yemek kartı hizmetleri, bu dönemde hijyenin en büyük kaygı olmasıyla beraber işverenler çalışanlarına yemek yan hakkını en iyi şekilde sunabilmek için fiziki yemek kartlarını ve çek üretimini durdurdular. Burada Sodexo'nun işverenler için dijital çözüm sunan Mobil Kart'ı bu kaygılara cevap vermeye başladı. Bu uygulama ayrıca yemek kartı dağıtım operasyonunu da sona erdirmiş oldu (https://www.kariyer.net/ik-blog/, 28.12.2021).

Mobil yemek kartının tanımlanmasıyla çalışanlar yemek siparişi veriyor ve mobil ödeme seçeneğiyle temassız ödeme yapabiliyorlar. Sodexo, sanal pos iş birlikleriyle çalışanlar gıda alışverişlerinde de çevrimiçi satın alım yapabilmektedirler. Sodexo'nun bu dönemde sunduğu bir diğer dijital hizmet ise çalışanına, iş ortağına, paydaşına, bayisine bu dönemde destek olmak isteyen işletmelerin standart alışveriş çekleri yerine verebilecekleri GiftPass Gıda Mobil Kart ve Mobil Çek uygulamaları oldu (Küçüker, 2021).

Bazı işyerlerinin pandemi döneminde evden çalışmaya geçmesiyle beraber tekrar ofisler açılana kadar olan zaman diliminde yemek kartı kullanımı düşmesine rağmen beklenenin altında olumsuz bir etki oldu. Sodexo'nun pazarlama müdürü Umut Erişen göre iş dünyasıyla var olan bir sektör olan yemek kartlarında böyle bir etkinin yaşanmasını iki nedenle açıklıyor: İlki duygusal sebep; çoğu iş yeri için Sodexo yemek kartı maaş kadar kanıksanmış bir fayda bu nedenle işverenler bu karta evden çalışmaya geçilse bile dokunmadılar. İkincisi ise rasyonel sebep: Esnek bir yemek çözümü olduğu için, yani aile içinde market alışverişlerinde ya da birden fazla kişi için kullanılabileceği için işverenler tarafından bu uygulama devam ettirildi (Küçüker, 2021).

Şirketin paylaştığı verilere göre, her akıllı cep telefonunu bir yemek kartı haline getiren Mobil Kart kullanım oranı bu dönemde 10 kat daha arttırdı. Hijyen endişesiyle beraber dijital ve temassız ödeme yöntemlerine yönelik talep artış gösterdi. Bu nedenle mobil ödeme oranlarında yaklaşık 3 kat artış gerçekleşti. Bu süreçle birlikte üye restoranların da ödeme alma yöntemlerindeki dijitalleşme süreci hız kazandı. Üye restoranların ödeme alma yöntemlerine yönelik dijitalleşme de bu süreçte hız kazandı. Sodexo'nun üye iş yerlerinin pos cihazına bağlı kalmadan, akıllı telefon üzerinden ödeme almasını sağlayan Cep Pos uygulamasına olan talep de 2 katına çıktı. Bir diğer yemek kartı Ticket Restaurant Edenred de bu dönem mobil temassız ödeme alt yapısı geliştirerek müşterilerin hijyen önceliğine çözüm sundu (Küçüker, 2021).

Edenred, "Yakın Alan İletişimi (NFC)" özelliği olan yeni nesil olarak bilinen ödeme kaydedici cihazlar ve mobil uygulamalar arasında temassız entegreler kurarak kart kullanma ihtiyacını ortadan kaldıran ve Edenred Türkiye tarafından geliştirilen EdenredPay ile kullanıcılara mobil temassız ödeme imkânı sunuyor. Akıllı bira muslukları sistemi Pubinno, fıçı biranın kaliteli ve en verimli şekilde servisini sağlayan yapay zekâ tabanlı akıllı bira muslukları Pubinno barların açık olduğu dönemlerde şirketler tarafından hijyen tedbirleri nedeniyle tercih edilen bir hizmet oldu. Pubinno sensörlü musluklar sayesinde bira bardağı için en uygun akış profilini yaratıyor. Uygulama kapsamında elde edilen kullanıcıların tercihlerine ve tüketim oranlarına ait veriler işletmeler tarafından daha verimli bir hizmet için kullanılabiliyor. Hali hazırda İstanbul'da servis edilen biraların dörtte birinin bu 24 uygulamayı kullanması da şirketin operasyon alanını bu yıl genişlettiğinin bir göstergesidir. Çevrimiçi iletişim kanallarının interaktif kullanımı mart ayında restoranların kapanmasıyla birlikte yeme-içme sektörünün müşterileriyle başlıca temas noktaları bir süreliğine durdu. Bu nedenle restoranlar müşterilerini ulaşmak için dijital kanalları daha yaratıcı ve aktif kullanmak için farklı yollar denediler. Özellikle müşterilerine deneyim yaşatmak üstüne kurulu fine-dining restoranlar ve şefleri sosyal medya kanalları üzerinden müşterileriyle iletişime devam ettiler. İstihdamın da sağlanamadığı, sektördeki işsizlik oranlarının yükseldiği bu dönemde çalışanlara destek vermek için farklı kampanyalar düzenledi ve sosyal medya platformlarından duyuruldu. Instagram canlı yayınları bu dönemde yemek kültürü yazarları, akademisyenler ve şeflerin katılımıyla Instagram üzerinden gerçekleştirilen canlı yayınlarda farklı içerikler üretilmeye devam etti.

Gastronomi kapsamındaki etkinliklerin, fuarların ve seminerlerin ertelendiği ya da iptal olduğu pandemi döneminde sektörle ilgilenenler için mekândan bağımsız yapılan bu yayınlar aracılığıyla restoranlar da kendi iletişimlerini daha interaktif bir şekilde yaptılar. Madem evdeyiz Türkiye'deki şeflerin, yemek sektörü yazarlarının ve işletmecilerinin pandemi döneminin başında #Evdekal etiketinden yola çıkarak oluşturdukları Instagram hesabı Madem Evdeyiz kısa sürede 20 bini aşkın takipçiyle interaktif bir yemek kültürü yayını haline geldi. Özellikle fine-dining şeflerin de katıldığı Instagram canlı yayınları ve restoranlarda servis edilen menülerin tariflerini takipçilerle buluşturan platform hem sektöre maddi desteğin sağlanması için çağrıda bulundu hem de restoranların için de iletişimlerini geniş bir potansiyel müşteri kitlesine ulaştırdılar. Bir buçuk metre pandemi döneminde yeme-içme sektörü çalışanlarının hikayelerini paylaşan interaktif fotoğraf ve belgesel projesi "Bir Buçuk Metre" Instagram üzerinden yayın yapmaya başladı. Özellikle esnaf lokantalarına yer veren bu proje kapsamında sektörün süreçten nasıl etkilendiğiyle ilgili mini söyleşiler yapıldı. Proje Eylül 2020'de son buldu. Pandemi dönemiyle birlikte tüketicilerin hayatında daha çok yer almaya başlayan Zoom gibi görüntülü konuşma platformlarının yanı sıra yukarıda bahsedildiği gibi Instagram canlı yayınları da Türkiye'de yaygınlaşmaya başladı. Farklı sektörlerin interaktif pazarlama aracı olarak kullandıkları IGTV gastronomi alanındaki etkinlikler için de tüketiciler tarafından benimsenen bir araç oldu. Bu süreç sonrasında da markaların, şeflerin, yemek kültürü yayınlarının, yazarlarının bu araçlar yoluyla iletişimlerine devam etmeler, disiplinler arası çalışmalar yapmaları markalarının sürdürülebilirliği için önemlidir.

Gıda teknolojisi ekosistemi çevrimiçi yemek siparişi uygulamaları pandemi önlemleri kapsamında restoranların kapanması ve yeni iş modellerine yönelmeleriyle birlikte, paket servis tek satış noktası hâline geldi (Küçüker, 2021).

Çevrimiçi yemek siparişi kanalları müşterilere çok fazla seçenek sunarken farklı ödeme yöntemleriyle de (kredi kartı, kapıda ödeme, uygulamaların kendi cüzdan hesapları, sanal kart ve nakit) kullanıcıların bu uygulamaları tercihe etmelerine alan sağlamıştır. Aynı zamanda bazı uygulamaların siparişi ulaştırana kadar takip edebilme seçeneği sunması, müşteri hizmetlerine kolayca uygulama üstünden erişim gibi seçenekleriyle birçok farklı fonksiyon barındırmaktadır. Türkiye'de paket servisi iki kategoride hizmet

vermektedir. Birincisi restorandan müşteriye ikincisi ise üçünü parti platformlar aracılığıyla müşteriye ulaşan teslimatlar. Bu incelemede dijital kanalları kullanan ve teknolojik gelişmelerle sürekli kullanıcılara daha geniş bir deneyim alanı ve fırsatlar sunan platformlar yani üçüncü parti yemek sipariş uygulamaları üzerinde durulacaktır. Türkiye'de aralarında Yemeksepeti, GetirYemek, Foody, Zomato, Tıklagelsin, Acıkınca ve Yettim uygulamalarının bulunduğu birçok farklı hizmet alanı ve müşteri kitlesi olan büyük, orta ve küçük ölçekli yemek siparişi uygulaması bulunmaktadır.

Bu incelemede hepsine yer vermektense özellikle pandemi döneminde öne çıkan uygulamaların neden diğer oyunculardan ayrıldıklarına odaklanılacaktır. Bu doğrultuda incelemede yer alan yemek siparişi siteleri seçilirken uygulamaların indirilme sayıları, faaliyet gösterdikleri alan genişliği, sektöre getirdikleri yenilikler göz önüne bulundurulmuştur. Bu nedenle Yemeksepeti, Fuddy, Getiryemek, Trendyol Yemek, Zomato ve Oreka incelenmiştir. Yemeksepeti 70 şehirde hizmet alanına sahip olan Yemeksepeti Türkiye'nin en yaygın çevrimiçi yemek sipariş uygulaması olmaya pandemi döneminde de devam etti. Yıl sonunda şirketin yayınladığı rapora göre pandemi döneminde 5,3 milyon yeni kullanıcı kazanarak 19 milyon kullanıcıya ulaştığı belirtildi. Kısıtlamalar doğrultusunda 13 platformuna Gel-Al sipariş seçeneğini ekleyen şirket müşterilerine siparişlerini Yemeksepeti üzerinden kayıt oluşturup, yemeklerini restorandan kendilerinin teslim alabilme seçeneği sunmaktadır. Fuudy bu dönemde bu yazıda da bahsedilen Yemeksepeti ve Getir'in operasyonlarını genişletmesiyle birlikte özellikle upper-casual ve fine segmentindeki restoranların rekabet gücünde ciddi bir düşüş yaşanmaya başladı. Tam da bu noktada Fuudy'in sektöre yeni bir soluk getirmesiyle bu işletmelerin rekabet gücü fırsatı elde etmelerini sağladı. Diğer yemek siparişi uygulamalarında bulunmayan restoranları içinde barından Fuddy rakiplerine oranla daha seçkin ve az sayıda lüks restoranla çalışmaktadır. Getiryemek 2015 yılında talebe göre anında teslimat uygulamasıyla hayata geçen mobil uygulama Getir, 2019 yılında GetirYemek adıyla aynı uygulama içinde farklı bir platform geliştirdi. Yemeksepeti'nde en büyük farkının verilen siparişleri kuryeyi canlı olarak harita üzerinden izleyebilme imkânı sunuyor. 2020 yılının ilk yarısında itibaren artan eve siparişlerin etkisiyle çalışmalarını hızlandıran platform Ocak 2021'in sonuna kadar hizmeti komisyonunu kaldırarak restoranlara destek vermeye başladı (Küçüker, 2021). Aynı zamanda müşterilere paket sipariş vermeye çağırarak restoranlara destek olmayı

amaçlayan GetirYemek, Yemeksepeti gibi televizyona reklam vermeye başladı. 25 ülkede hizmet veren yeme içme platformu Zomato hali hazırda restoranlara puan vermeyi ve ziyaret eden müşterilerin konu hakkında yorum yapmasına olanak sağlayan bir platformdu. Pandemi döneminde ise yeni bir uygulama olarak çevrimiçi yemek siparişi sistemini hayata geçirdiler. Restoranların eve sipariş yoluyla çalıştığı bu dönemde sadece müşteri yorumlarının yer aldığı bir platform olmanın yanı sıra çevrimiçi yemek siparişi uygulamasına dönüşerek dönemin getirdiği taleplere de cevap vermeye başladı (Kara, 2017).

Uygulama şimdilik sadece İstanbul'da hizmet veriyor. Bu uygulamanın diğerlerinde farklılaşan tarafları ise daha önceden bir yorum platformu olduğu için site içinde bulunan restoranlarla ilgili çok sayıda inceleme olması ve hem web sitesinden hem de mobil uygulamasından yemek sipariş verebilmeye olanak sağlamasıdır. 6 bine yakın restoran bulunan platformun bir diğer farklı özelliği Zomato Pro da kullanıcıların belirli restoran ve kafelerde yüzde 15, 20, 25 ve 30 oranında indirim fırsatı yaratmasıdır (Küçüker, 2021).

Trendyol Yemek Türkiye'deki e-ticaret pazarının önemli oyuncularından olan Trendyol çevrimiçi market uygulaması Hızlı Market'i kullanıma açmasından kısa bir süre sonra Ekim ayında çevrimiçi yemek uygulamasını da hayata geçirdi. Trendyol Yemek adlı yemek sipariş uygulaması aşamalı olarak Beşiktaş, Şişli, Kağıthane ve Kadıköy bölgelerinde hizmet vereceğini açıkladı. Özellikle büyükşehirler Yemeksepeti ve Getiryemek için önemli bir rakip olarak yorumlanan Trendyol Yemek bu rekabette avantajlı hale gelmek için birçok kampanyayı bir arada sunmaktadır. Oreka Faaliyet gösteren diğer yemek siparişi uygulamalarından farklı olarak Oreka kuruluş felsefesini gıda israfının önlenmesi üstüne kurmaktadır. Bu nedenle uygulamanın asıl hedef kitlesi işyerleridir. Sirkülasyonu azalan restoran, pastane, 15 market ve kafelerin gıda israfını minimuma indirmek amacıyla gıdaların liste fiyatlarını minimum %50 indirimle tüketiciye ulaştırıyor. Bu sistem sayesinde hem tüketici hem de işletmeler avantajlı bir duruma geliyor. Bulut sistemi üzerinden işleyen platform şirketlere açtıkları profillerden siparişlerini kontrol etme, envanter güncelleme ne kadar ürün satıldığını ne kadar kazanç elde ettiklerini ve ne kadar karbon emisyonu azalttıkları verileri görme olanağı sağlıyor. Çevrimiçi yemek sipariş uygulama sayılarının artış göstermesi ve bununla

beraber müşteriler farklı alternatif sunmalarıyla beraber pandemi ve sonrası dönem için müşteri beklentilerinin de dönüştüğünü söylemek mümkündür. Sipariş uygulamalarının rekabetçi yaklaşımıyla müşterilere sunulan promosyonların yanı sıra mobil uygulamalarda sipariş süreciyle ilgili verilen bilgi, müşteri şikâyet/ danışma bölümlerinin güncel tutulmasını hatta geliştirilmesini sağlamıştır.

Yukarıda bahsedilen uygulamalardan özellikle siparişi takip edebilme özelliği olan uygulamaların (Getiryemek, Yemekepeti vale) müşterilerin diğer uygulamalardan da beklentilerinin bu yönde olmasına neden olmaktadır. Kuryelerin puanlama sistemlerinin yanı sıra bahşiş uygulamasının da hijyenik kaygılardan dolayı çevrimiçim sisteme geçmesiyle beraber müşteri davranışlarının bu yönde evirildiği söylenebilir. Bunun yanı sıra müşteri şikâyet bölümlerinin özellikle Yemeksepeti'nde uzun zamandır var olan canlı destek hattının yanı sıra bu dönemdeki talebin artmasıyla birlikte Chat bota geçtiği gözlemlenmektedir. Bu uygulamaların ortak özelliklerinden biri de bu dönemde müşterilerin hijyen önceliğinin yanında e-ticaretle beraber artan güvenlik kaygısına yanıt vermelidir. Tüm uygulamalarda olmasa da kredi kartıyla güvenli ödeme seçeneğinin yanında nakit ve online kart uygulama seçeneklerinin bulunması da bu dönem daha hesaplı, seçici ve dijital kanalları tercih eden müşteriler için önemli bir kriter olmuştur. Bu dönem müşteri talebiyle çevrimiçi yemek siparişi uygulamalarında geliştirilen bir diğer özellik ise temassız teslimat olmuştur.

Hem evde çalışan hem de hijyen kaygısı taşıyan müşterilerin beklentilerine ortak bir yanıt veren "zili çalma" opsiyonu da bir başka bu döneme ait yenilik olmuştur. Bu seçeneklerin var olması 16 da müşterilerin yukarıda bahsi geçen uygulamaları tercih etmelerinde etken rol oynamaktadır. Son olarak müşterilerin hijyen konusunda endişelerinin ön planda olması bu dönem sonrasında restoran seçimlerinde yorumlara ve puanlamalara daha fazla önem vereceklerinin işareti olarak okunabilir. Bu durumda uygulamaların puanlama ve değerlendirme sistemlerini daha güncel ve kullanıcı dostu tutmaları gerekmektedir. Öyle ki Zomato, kullanıcıların tercih ettikleri restoranların hijyen puanlarına bakarak daha fazla odaklandıklarını yayınladığı bir raporda paylaşıldı. Hijyen puanları yüksek olan işletmelere verilen siparişlerde %25'e varan bir artış görüldüğü belirtilmektedir (https://www.gastronometro.com.tr/, 15.10.2021).

Gıda teknolojisi ekosistemi, Yeme-içme sektörünün alt kategorileri olarak nitelendirilebilecek gıda ve tarım alanında da bu dönemde teknoloji ve dijitalleşme alanında gelişmeler olmaya devam etti. Bu çalışmanın odak noktası yeme-içme sektörü, tüketici davranışları ve dijital uygulamalar olsa da tüm sektörü kapsayacak şekilde bu dönemde yerli gıda teknoloji şirketleri, tarım girişimleri ve yemek ekosistemindeki diğer dijitalleşme gelişmelerine de kısaca değinilmektedir. Bu çalışmada yer verilen girişimlerden VitiVR sanal gerçeklikle bağcılık eğitimini daha ulaşılabilir kılmayı amaçlamaktadır. Özellikle pandemi döneminde ziraat öğrencilerine sahada verilemeyen bağcılık eğitimini sanal ortamda sunan proje gerçeği yansıtan şekilde fakat asmalara hasar riski ortadan kaldırılan bir bağcılık deneyimi yaratmış oluyor (Küçüker, 2021).

İnsansız hava araçları (İHA-drone) aynı zamanda tarımsal uygulamalarda da kullanılmaya başlandı. Gıda ve tarım sektöründeki teknolojik gelişmelere yer veren platform Forward Fooding'in verilerine göre dünyadaki İHA girişimleri arasında tarımsal uygulamalara yönelen yaklaşık 60 şirketin aldığı toplam yatırım 2019'da 150 milyon doları bulmuştur (Küçüker, 2021).

Bu alanda girişimi en fazla sayıda bulunan iki ülke ise ABD ve İsrail olmuştur. İnsan eliyle kontrol edilen ve kendi kendini yöneten araçlar olarak iki tipi bulunan İHA teknolojilerinin Türkiye'deki ayağında ise Hummingdrone adlı girişim göze çarpmaktadır. Girişim, otonom hava araçları ve İHA iç görü yazılımları geliştiriyor. İnşaat, tarım, enerji sektörlerinde kullanılan araçlar, veri toplama, süreç takibi gibi fonksiyonları yapay zekâ tabanlı yazılımlarla şirketler için iç görülere dönüştürmektedir (Küçüker, 2021).

Bu bölümde yer alan son girişim, tarım finansmanı alanında Türkiye'deki ilk girişim olan Tarin, yapay zekaya dayalı tarımsal risk skorlama modelini kullanarak, çiftçilerinin gübre, tohum ve yem gibi tüm tarım girdilerine uygun fiyatlar ve hasatta ödeme fırsatları ile ulaştırmayı hedeflemektedir. Mobil uygulaması sayesinde çiftçilerin bulundukları bölgelerdeki en güncel yem ve diğer tarım girdilerindeki fiyatları karşılaştırmalı olarak sunarak ve çiftçilerin en uygun fiyatları bulması için onlara farklı alternatifler göstermektedir.

2.6. Bankacılık Sisteminin Restoran İşletmeciliğine Dijitalleşme Sürecindeki Katkıları

Teknolojinin değişim ve gelişim hızı, uzun vadeli öngörülerde bulunmayı, tahmin yapmayı zorlaştırmaktadır. Son dönemlerde ise birçok yeni nesil ödeme yöntemi ve ödeme aracıyla tanışabildik.

Bunların önümüzdeki yıllarda ne kadar kullanılacağını, başka ne gibi yeniliklerle karşılaşacağımızı hep beraber bekleyeceğiz. Günümüzde çok farklı yöntemler denense de son 40-50 yıla kartlı ödemeler damgasını vurduğunu görüyoruz. Günümüze kadar plastik kartlar hep başroldeydi. Manyetik şerit, hologram, CVC gibi özelliklerle kartlı ödemelerin güvenliği kademe kademe artırılarak, ardından ise ABD hariç birçok ülkede EMV standartlarıyla chip & PIN teknolojisi kullanılmaya başlandı. Sektörler bazında bakıldığında da teknolojik yeniliklere en hızlı adapte olan, değişim ve dönüşümü en iyi şekilde başaran sektörün yine ödeme sistemleri olduğu görülmektedir. Türkiye için de ödeme sistemlerinin ayrı bir yeri olduğu görülmektedir. Bugün ödeme sistemleri sürecinde, Türkiye'de turizm ve hazır giyimden sonra markalaşabilen 3. Sektör olduğunu görmekteyiz. 1990 yılında Türkiye'deki tün büyük bankaların ortak girişimiyle kurulan Bankalararası Kart Merkezi (BKM) de ödeme sistemlerinde dünyaca örnek alınan, model olarak uygulanan birçok yeniliğe imza atarak bu markalaşmaya büyük katkı sağladığına şahit oluyoruz. Şimdi ise, dijital bir çağa tanıklık ediyoruz. Tuğla büyüklüğünde cep telefonlarıyla başlayan mobil teknoloji devrimi akıllı cihazlarla şekilleniyor. Artık internet trafiğinin %85'i, Chrome, Safari, Opera gibi tarayıcılar değil uygulamalar üzerinden işlem görüyor.

Ödemeler giderek daha hızlı ve kolay oluyor. Cep telefonu, gözlük, saat, bileklik, yüzük hatta tenimiz deri altı çiplerin bazı ülkelerde denendiğini biliyoruz. Ama ekranı tenin üzerine yansıtan cihazlarla işlem yapılabiliyor artık. Bunun ilk örneklerinden biri "Cicret" adlı bir bileklik olmuştur. Bu bileklik, yan tarafında bulunan projektör aracılığıyla cihazın ekranını kolunuza yansıtabilmekte. Bileklikteki sensörler sayesinde ekrana yapılan dokunuşları algılayabiliyor. Böylece Android veya İOS özellikli bir cihazda neredeyse tüm işlemlerinizi dokunarak kolunuzda halledebiliyorsunuz. Benzer örnekler gün geçtikçe çoğalıyor. NFC (yakın alan iletişimi) özelliğini kullanarak, QR

kod okutarak bluethooth bağlantısıyla Beacon ya da iBeacon cihazlarıyla iletişim kurarak mobil araçlarla ödeme yapmak mümkün.

BKM Express, online mekân, keşif ve yorum platformu, restoranlarda yüz yüze mobil ödeme uygulamasını birçok işletmeyle iş birliği yaparak ve bunları örgütleyerek başlattı. Artık BKM Express üyesi, tüm banka kartları ve kredi kartlarını senkron edebildikleri dijital cüzdanlarıyla, anlaşmalı restoranlarda geçerli, ödemelerini kolay ve hızlı bir şekilde halledebiliyor. Bunun için gereken tek şey; sadece uygulamayı kullanabilecekleri akıllı cihazlar bulundurmaktır. Yüz yüze ödemelerde ise akıllı telefonlar, saatler, gözlükler gibi cihazlarla yeni bir dönem başlamış oldu. Bu yeni dönemde manyetik kartların artık tarihe karışması bekleniyor. Avrupa'nın en büyük ikinci büyük kart pazarı olan Türkiye de ödeme sistemlerinde gelişmiş teknoloji ve yöntemlerin uygulanmasında ön sıralarda yer almakta. Günümüzde temassız kartlar ile kart kullanımı güncelliğini koruyor. Temassız ödemeler gerek nakitle gerekse Chip & PIN ve manyetik özellikli kartlara göre çok daha kısa sürede yapılabiliyor. Kartı pos cihazına yaklaştırmak bile yetiyor. Kasada nakit ödemeler ortalama 26 saniyede yapılırken bu işlem manyetik kartlarla ödemelerde 16 saniye, temassız özellikli kartlarda sadece 1 saniye sürüyor (https://bkm.com.tr/wp-content/uploads/2015/06/kart_monitor_2014.pdf, 30.05.2021).

Tüm bu gelişmelerin pandemi döneminde dijital ödeme sistemlerinin bankalar tarafından işletmeler ile olan senkronizasyonu sayesinde restoranların paket servis ve gel-al (takeaway) uygulamaları rağbet görmüş tüketiciler tarafından benimsenmiş güvenilir bir şekilde hizmet ağı oluşmuştur.

BÖLÜM 3: COVİD –19 PANDEMİ SÜRECİNİN RESTORAN İŞLETMECİLİĞİNDE ETKİLERİ

3.1. Covid 19 Döneminde Ülke Ekonomisinde Karşılaşılan Genel Problemler

En üst düzeyde küresel kurum ve kuruluşların (DSÖ, Birleşmiş Milletler, Dünya Bankası, Uluslararası Para Fonu vs.) salgının idaresi konusunda, Covid-19 Sonrası, "Stratejik Yönetim" ve "Risk Yönetimi" başlıkları altında tanımlayabileceğim uygulamalar anlamında geçer not aldığını söyleyemem. Bu çıkarımımı daha somut hale getirmek için; ülkeler düzeyinde ölümler, işsizlik, ekonomik problemler ve kurum veya kuruluşların uğradığı zararlarla ifade edilebilecek "parametrelere" bakmak ziyadesiyle yeterli olacaktır.

Salgın döneminden en çok etki alan Sosyal boyut oldu. Yani toplum, dolayısıyla insanlar. Parçaları birleştirecek olursak bu durumların insana hem olumlu hem de olumsuz yönde etkileri olduğunu görebiliriz. Ekonomik, politik, siyasal, teknolojik, ekolojik boyut 'ta etkileşimlere ek olarak, Küresel Örgütlerin yönetimlerinden Ülkelerin yönetimine ve daha alt kademelerdeki yönetim seviyelerine kadar tümünün aldığı kararlar, uygulamalar, tedbirler de toplumu ziyadesiyle etkiledi. Salgının yarattığı ortamdan kaynaklı; ölümler, işsizlik, yoksulluk, psikolojik ve fiziksel rahatsızlıklar meydana gelmiştir. Virüsün ortaya çıkma nedenine bakacak olursak karşımıza insanlar çıkacaktır. Uzmanların gerekçesi; insanlığın doğaya ve vahşi yaşama müdahalesinden dolayı verdiği zarar (Özçakmak ve Var, 2020).

3.2. Restoran İşletmelerinin Karşılaştığı Problemler

COVİD-19 virüsünün çok hızlı ve düzensiz bir şekilde yayılmasından dolayı alınan mesafe tedbirleri daha şimdiden dünya çapında restoranlarda kalıcı zarar veya değişiklikler oluşturmakta.

3.2.1. Covid-19'un Dünya Çapındaki Restoran Sektörüne Etkileri

Dışarıdan yemek yemeyle alakalı 2020 yılı datalarında salgının dünyanın geri kalan ülkelerinde olduğu gibi Türkiye'de de restoran sektörünü olumsuz yönde etkilediği görülüyor.

Bakanlık tarafından paylaşılan genelgeye göre restoranlar mart ayından gününe kadar müşteri kabul edememekte, yalnızca paket servis ve gel-al hizmetleriyle faaliyet gösterebilmekte. Bankalar arasındaki kart merkezinde restoran sektöründe ocak ayından mart ayına yapılan harcamaların 4,5 milyar TL'den 3,2 milyar TL'ye düştüğü gözlemlendi. Önlemlerden dolayı kapanmaya giden restoranların bu süreçte tüketicilerin paket servis hizmetine olan talebini incelemek amacıyla Türkiye'de 2001 yılından beri faaliyet göstermekte olan çevrimiçi yemek sipariş edilebilen www.yemeksepeti.com'a yapılan ziyaret sayısına bakıldığında iki aylık dönem içerisinde sitesinin yoğunluğunda %40'lık bir düşüş görülmekte. Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği Başkanı Rıfat Hisarcıklıoğlu'nun restoran gelirlerinin pandemi öncesine kıyasla %75 oranına kadar düştüğüne dair açıklamaları ile salgının restoran sektörü üzerindeki olumsuz yöndeki etkilerini gösteriyor (Gökçe, 2021).

- **Trafik Akışındaki Dinamik Değişimler:** Global düzeyde birçok ülkede korona virüsten korunmak ve salgını durdurmak için restoranlar gibi işletmelerde tamamen kapanmaya ya da paket servis gibi uygulamalara geçildi. Bunun gibi önlemler ve salgının yarattığı endişe ortamından dolayı geçtiğimiz dönemde restoranların müşteri sayısında %20 ile 90 arasında bir düşüşe sebep oldu. Çin hükümeti COVİD-19 sonrasındaki sınırlamaları kaldırmaya başlamasına rağmen restoran zincirlerindeki yoğunluğun hacmindeki düşüşün devam ettiğini belirtti.

- **Sağlık ve Maliyet Odaklı Tüketici Eğilimleri:** Dışardan yemek yiyen insanlar, mecburi sınırlamalar sebebiyle çevrimiçi sipariş gibi yöntemlere yöneldiler. İnsanların genel olarak temiz ve hijyen konusunda kazandığı bilinç bu pandemi döneminde tüketiciler üzerinde kalıcı etkiler bırakacağı düşünülüyor. Bilinç kazanan bu tüketiciler için daha hijyenik işletmelerin daha çekici ve cazip gelmesi bekleniyor. Diğer bir başka konu ise ekonomik sıkıntılardan dolayı yükselen maliyetlerin tüketiciyi fiyatlar konusunda daha hassas olmaya itti.

- **Tedarik Zinciri ve Stoklardaki Kesintiler:** Salgınla mücadele boyutunda devreye sokulan kamusal değişiklikler, alınan tedbirler ve gıda tedarik sektöründe yaşanan aksaklıkların gıda ürünlerinin temiz ve hijyenik bir biçimde üretilmesinde, stoklanmasında ve dağıtılmasında çeşitli sınırlama ve hızında düşüşlere sebep oldu. Gıda ürünlerinin zamanında satılmadığı durumlarda bozulmalarından dolayı

ürünlerde büyük ölçüde kayıpların yaşanması gıda stoklarının yakın takibe alınmasına neden oldu.

- **Yetenek ve İşgücünün Kullanılabilirliği:** Restoran zincirinde yiyeceklerin hazırlanması öncelik olmaya devam ediyorken, önlemlerden kaynaklı alınan sosyal mesafe kuralı bazı mutfaklardaki çalışanların azalmasına ve dolayısı ile yiyeceklerin hazırlanmasında yavaşlamaya bazen de aksamaya neden oldu. Çalışanların COVİD-19 virüsüne yakalanmaları nedeniyle iyileşmek ve hastalıktan kaynaklanan problemlerini çözüme kavuşturmak amacıyla izne ayrılma ihtiyacı duyuyorlar.

- **Kesintiye Uğrayan Nakit Akışları:** Tüketici sayılarında düşüş ve sektördeki diğer etkiler nedeniyle gelirlerde azalmaya bağlı olarak pandemi döneminde birçok işletme likidite ve nakit akışında problemler yaşandı. Bu problemler restoranların çalışmalarını devam ettirmesinde çeşitli düzeyde riskler oluşmasına neden oldu. Taleplerdeki düşme ve gıda maliyetlerinde yükselme nedeniyle pandemi döneminde işletmeler giderlerini düşürmek amacıyla çeşitli yollara başvuruyor. Likidite sorunları çalışanların ücretsiz izne çıkarılmasına ve hatta işten çıkarılmalarına neden oldu. Ayrıca kira ve faturaların ödenememesi gibi etkilere de yol açtığı bilinmekte (Koç, Onulay ve Ulaş, 2020).

3.3. Restoran Yönetim Süreçlerinin Salgınla Birlikte Değişimi

Salgından dolayı davranışlarında değişim gözlenen tüketicilerin ve pandemi dönemi süresince alınacak tedbirler göz önünde bulundurulduğunda keyif ve sosyalleşme ile özdeşleşmiş işletmelerin eski cazibelerini yitirmesi bekleniyor.

Salgın ve salgınla alınan önlemlerden kaynaklı değişim gösteren tüketici davranışlarının pandemi sürecinden sonraki normalleşme döneminde de aynı biçimde devam etmesi bekleniyor. Bu durumların en doğal getirisi de insanların artık eskisi gibi restoranları tercih etmeyişi olacaktır. Pandemiden sonraki dönemde de sosyal yaşantılarında ve kapalı mekanlarda dikkatli davranmaları tahmin edilmekte. İnsanların salgın sonrasında normal yaşantılarına dönmesi beklenirken sadece %6'lık bir kesim dışarıda yemek yemeye devam edecektir. Pandemi sürecinde yaşanan bir diğer durum ise insanların beslenme alışkanlıklarındaki değişim. Bu değişim insanların bir kesiminin evde yemek yapmasına ve ev yemeği yapan restoranlara yönelmesine neden olurken bir diğer

kesiminse eski alışkanlıklarına devam ettiği ve restoran yemeklerini tercih ettiği belirtiliyor.

Pandemi sürecinde kaybettiği müşterileri normalleşme döneminde geri kazanmak isteyen işletmelerin müşterilerin güven endişelerine karşın temizlik ve hijyen uygulamalarıyla uyum faaliyetleri ile öne çıkması beklenmekte (https://btsoekonomi.com/haber-detay/restoran-sektorunun-gelecegi, 15.06.2021).

Pandemi sürecinden sonraki normalleşme döneminde hem tüketici hem de işletmelerin salgın öncesi deneyimlerini farklı bir göz ile değerlendirme fırsatını bulabileceği bir dönem olacaktır. Önlemlerin azalmasıyla birlikte eskisi gibi yeme-içme geri dönülmeye çalışılsa da kesin tedavi bulunmayana dek risk devam edecek. Pandemi sonrası işletmelerin tüketiciler tarafından önlemlere ilişkin ifadeleri göz önünde bulundurarak yapacakları faaliyetler önemli bir yer teşkil edecektir. Bu faaliyetler; işletmelerin hizmet ve kalite yöntemlerinde bazı değişikliklere yol açacaktır. Restoranların eski müşterilerini tekrar kazanmak ve yeni şartlarla uyum içerisinde mutfak ve hizmet uygulamalarını sürdürmesi epey bir önem taşıyor. Restoranın işleyişinde, müşteriye yönelik ürün ve hizmetlerdeki değişiklikler tüketicilerde güveni tekrar sağlayacak ve onları eskisi gibi restoran kültürüne alışma konusunda büyük derecede etkili olacaktır.

Uzun süreli başarı elde etmek amacıyla güncel ve daha yeni fikirler üreterek, pandemi sürecinde bu fikirleri devreye sokmak büyük derecede önem teşkil etmektedir.

Restoranlar için pandemi sonrası belirsizliklerin arttığı bu süreçte alınan önlemler çerçevesinde yeni ürün ve hizmetlerin gündeme gelmesi büyük bir önem arz ediyor. Müşteri merkezli yeni konseptler işletmelerin pandemi döneminde aldığı zararın bir telafisi ve müşterilerini tekrardan kazanmaları için büyük bir avantaj sağlayacaktır. Girişimci ve yaratıcı düşünceyi hedef alan, müşteri odaklı tasarımı benimseyen ve uygulayan restoranlar müşterilerin değişkenlik gösteren davranış ve ihtiyaçlarını anlamakta daha kolay yol izleyebilirler. Bu tip işletmeler sektöre yenilikçi düşünce ve çözümler üretme de üstünlük sağlayacaktır. İşletmelerin bu fikirleri sağlıklı bir biçimde uygulamaya konmasında ve bunların kazanımlara dönüştürülmesinde gereken dijital donanımların sağlanması önem arz edecektir (Sözen, 2021).

3.4. Restoran İşletmeciliğiyle İlgili Sektörel Göstergeler

Dışarıda yemek tüketme konusunda kararsız olan tüketicilerin, pandemi döneminde alınan yeni önlemler gerekçesiyle doğan ihtiyaçlar doğrultusunda belirlenen programların tüketicilerle olan ilişkilerin zinde tutulmasını sağlayacaktır.

Restoranların önümüzdeki günlerde eski müşterilerini tekrardan kazanmak ve COVİD-19 virüsünün yarattığı olumsuz etkilerden arınmak amacıyla alınacak önlem ve değişikliklerin önem taşıdığını bilmek gerekiyor.

Restoranları pandemi sonrası normalleşme döneminde toparlama ve iyileşme olmak üzere iki kademeli bir süreç bekliyor. Toparlama aşamasında eski müşterileri tekrardan kazanmak ön plandayken iyileşme aşamasında virüsün yarattığı olumsuz etkilerin yok edilmesi ön plandadır. Toparlama aşamasında eski müşterilerini tekrardan kazanmayı hedef edinen işletmeler için değişen ihtiyaçlara uygun öneriler geliştirilmesi, pandemi sürecinde edinilen deneyimler göz önünde bulundurularak yeni deneyimler oluşturulması ve yeni dijital modelin güçlendirilmesi ile işletme-müşteri ilişkilerinin zinde tutulması gibi başlıklar öne çıkmaktadır. İyileşme aşamasında ise karşılanamamış ihtiyaç ve isteklere yönelik ürün ve hizmetler sunmak, fiyatların yeniden belirlenmesi ve dijital modeller geliştirerek iş hayatında kolaylık ve yeniliklerin sağlanması salgının bıraktığı olumsuz etkileri yok ederek yeniden büyüme konusunda önemli bir rol oynayacaktır.

- Yeni ihtiyaç ve istekler doğrultusunda promosyon ve öneriler geliştirilmesi; Harcamalarında kısıtlamaya doğru giden müşterilerden cüzdan payı kazanılması,

- Halihazırda sunulan deneyimin gözden geçirilip yeni ve deneyimler meydana getirilmesi; Müşteri deneyiminde tüketicinin güven ihtiyacı göz önünde bulundurularak belirlenmesi,

- Dijital modelin daha güçlü hale gelmesi ile işletme-müşteri ilişkisinin zinde tutulması; Güncel Önlemler kapsamında oluşturulan programın yeniden gündeme gelmesiyle müşterilerin kazanılması,

- Karşılanamamış ihtiyaç ve isteklere yönelik ürün ve hizmetler sunulması; Tüketiciye eskisinden farklı uygulamalarla yaklaşırken işletmenin gelir kaynaklarında çeşitlenme olması,

- Fiyatların yeniden düzenlenmesi; Maliyetler ve değişen dinamikler baz alınarak ürün ve hizmet fiyatlarının yenilenmesi,

Eski müşteri kitlesinin yeniden kazanılmasında dijital ortamının güçlendirilmesi ve müşterilerle olan ilişkilerin zinde tutulması önemli bir etkiye sahip olabilmektedir.

Pandemi döneminde işletmelerin kapalı olmasından kaynaklı müşteri ile etkileşimde kısıtlama olması gelecekte kalıcı etkiler yaratma potansiyeli oluşturmaktadır. Bu süreçte işletme tarafından müşterilerde meydana gelen izlenim, uzun vadede marka imajı ve müşteri sadakati üzerinde güçlü izler bırakabilmektedir. Pandemi önlemlerince yaşanan kapanmalarda müşteriden uzak kalmama adına dijital platformda müşteriyle sağlanan etkileşim işletme-müşteri ilişkisini canlı tutar. Salgın sürecinde tasarlanan sadakat programının normalleşme dönemine girildiğinde yeniden tasarlanması müşteriyi kazanmak için önemli unsurlardan biri olacaktır. Sadakat programlarının başarılı bir şekilde tasarlanması için farklı tüketici kitlesinin yeni ihtiyaç ve isteklerinin belirlenmesi önemli bir rol arz etmekte. İşletme-müşteri ilişkisinin kalitesini ve pandemi sonra yeniden tasarlanan sadakat programlarını değerlendirmek için müşteri segmenti, kanal, ürün, gelir gibi kriterler üzerinden belirlenen hedefler, başarının ölçülüp belirlenmesinde olanak sağlayacaktır (https://foodinlife.com/, 01.06.2021).

3.5. Röportaj (Covid – 19 Öncesi ve Covid – 19 döneminde Restoran İşletmelerinin Karşılaştığı Sorunlar

Bu bölümde restoran işletmecileri olan: Osman YİTGİN, Fatih TUTAK, Bora BOZANKAYA, Cenk AYVALI, Abdi AKGÜL, Umut KARAKUŞ, Burak BEŞER, Ümit Yaşar YILMAZ, Ercan GÜMÜŞKAYA, Özer ÖZBAŞI ve Tayyar YILDIRIM'a Covid–19 öncesi ve Covid–19 döneminde karşılaştıkları sorunlar ile ilgili e-posta üzerinden sorular yöneltilmiş ve gelen cevaplar doğrultusunda bir rapor ortaya konulması hedeflenmiştir. Çalışma, işletmelerde ne gibi önlemler alındığı ve nasıl bir

yol izlendiği adı altında, kriz yönetimine ışık tutmasına yardımcı olmaktadır. Röportajlar, 1-10 gün arasında e-posta üzerinden gerçekleştirilmiştir.

3.5.1. Osman YİTGİN - Lokanta 1741 – İşletme Sahibi

- **Pandemi önlemlerinden genel olarak nasıl yeme-içme sektörü etkilendi?**

Bildiğiniz üzere sosyal mesafeden dolayı mekanlarımızın kapasitelerinde büyük bir azalma oldu. Hele bir de dar alanlı dükkanlar bu sınırlamadan çok etkilendiler. Çalışan sayılarında azalma ve işverenlerin azalması da bunun bir göstergesidir. Kapalı alan işletmeleri bu durumdan ziyadesiyle pay alırken yaz mevsimine girmeye başladığımız bu dönemde açık hava mekanları falan bayağı bir rahatladı.

- **Devlet desteği yeterli oldu mu?**

Devletin işletmelere hibe desteği yeterli olmadı. Daha çok kredi olanakları ve kullandırılması hızlı ve kolay oldu. Bu sayede kiralarımızı, ödemelerimizi ve giderlerimizi düzenli olarak yapabildik; fakat sürecin uzaması zaman zaman aksamalara neden olduğu için destekler tatmin edici olmadı.

- **Kısa çalışma ödeneğine başvuru yaptınız mı? Çalışanlarınız ve İşletmeniz açısından nasıl değerlendiriyorsunuz?**

Kısa çalışma ödeneğine başvurumuzu yaptık, şartları yerine getiren personelimize ödenek çıktı. Hem çalışanlar hem de işletme için rakamlar tatmin etmese de önemli bir destekti.

- **Bu dönemde sizin sektörü nasıl değişiklikler bekliyor?**

Bizim sektör günlük kazançla ön planda olduğu için genelde en ufak etkiler bile bizi çok etkiliyor. Şu an alınan sosyal mesafe kuralı da bizi çok etkiliyor. Mekânımız geniş olmasına rağmen kapasite yarıya indiği için gelirlerimizde düştü. Bir de bunun üzerine gelen maliyetlerde artma ve masraflarımızın da yükselmesi epey etkiledi. Bu yüzden en çok bekleyen değişikliklerden biri de fiyatlar olacak bence.

- **Sizler işletmelerinizde servis esnasında nasıl önlemler alıyorsunuz?**

Özellikle de 14 kuralda belirtilenleri göz önünde bulunduruyoruz. Hem müşterilerimiz hem de kendimiz için önlemler alıyoruz. Menülerimizi QR kodlu yaptık. Çalışanlarımız müşteriye sosyal mesafe kuralında belirtilen 1,5 metreden fazla yaklaşmamaya ve maske kullanımına özen gösteriyor.

- **Paket servis ya da gel-al sistemini nasıl değerlendiriyorsunuz?**

Normal şartlarda paket servis sistemi olmayan işletmeler pandemi döneminde gel-al ve paket servis sistemine de başladı. Fakat bizim sistemimize uygun olmadığı için, biz sisteme dahil olmadık. Her ne kadar restoran işletmeleri ciroları arttırmak için gel-al sistemine başvursada; misafir kişi sayılarında önemli bir yükselme olmadı. Sadece bir miktar zararlarını karşıladılar.

- **Önlemlerden dolayı tüketiciler artık paket servisi tercih ediyor, bu durum sizi nasıl etkiliyor?**

İçinde bulunduğumuz teknoloji döneminden dolayı zaten artık insanlar paket servise yönelmiş durumda. İnternet üzerinden siparişler veriyor. Buna benzer uygulamaları fazlasıyla kullanıyor. Ortada böyle bir durum varken bir de alınan önlemlerden dolayı bu uygulamalara daha çok yönlendiler. İnternet üzerinden sipariş uygulamalarına ayak uyduran işletmeler bu durumdan iyi yönde etkilenirken. Uyum sağlayamayanlar kepenk indirme noktasına geldi.

3.5.2. Fatih TUTAK – TURK – Şef ve Kurucu

- **Pandemiden dolayı alınan tedbirlerle birlikte sizin sektörünüzde ne gibi etkiler meydana geldi?**

Salgın dönemi insanların sosyal hayatını önemli ölçütte kısıtladı. Bu yüzden artık dışarıda yemek yeme alışkanlığı da azaldı. Bu da doğal olarak bizleri çok aşağı çekti. Ama bence insanlar dışarı çıkıp sosyalleşmeli ve dışarıda yemek yemeliler. Şu an ki süreçte işlerimiz kötü etkileniyor ama bence çok sürmeden bu durum düzelecektir.

- **Sektörü bu dönemde ne gibi değişimler bekliyor?**

Restoranlarda geçirilen vaktin azalacağı için menüler daha kısa tutulur. Bundan kaynaklı yemeklerde sadeleşmeye gidilir. Rafine ürünler daha çok kullanılır. Servis hızlandırılır ve pandemiden kaynaklı edinilen temizlik ve hijyen alışkanlıkların kalıcı yer edineceği ve pandemiden sonraki süreçte bu alışkanlıkların devam edeceği kanaatindeyim.

- **Misafirlerinize servis ederken nasıl önlemler alıyorsunuz?**

Çalışanlarımız ve meslektaşlarımızla bir beyin fırtınası yapıp nasıl önlemler alacağımızı tartıştık ve servisi olabilecek en güvenli hale getirmeye özen gösterdik. Restoranı açmadan önce uygun dezenfektanlarla mekânı dezenfekte ettik ve hava temizleme cihazları kullanmaya başladık. Genel kullanım alanı olan yüzeyler çalışanlarımız tarafından düzenli olarak her yarım saatte bir dezenfekte ediliyor. Servis ekipmanlarımızı düzenli şekilde dezenfekte edip sunuyoruz. Rezervasyon kapasitemizi düşürdük. Masalarımızı sosyal mesafeye göre konumlandırdık. Çalışanlarımız müşterilerimize yaklaşırken maske takıyor ve sosyal mesafeye dikkat ediyor.

- **Önlemlerden dolayı tüketiciler artık paket servisi tercih ediyor, bu durum sizi nasıl etkiliyor?**

Zaten pandemi sürecinde insanlar fazlasıyla evde kaldılar bu yüzden dışarıya çıkıp aktiviteler yapmak ve yemek yemek bu dönemde olmazsa olmaz bence. Bu yüzden insanları dışarıda yemek yiyip, sosyal aktiviteler gerçekleştirmesinin güvenliği konusunda ikna etmeliyiz. Burada reklam ve işletmelerimizin dikkati çok önemli. Müşterilerimizin gelip bir kere bile yemek yemesi ve temizlik, hijyen uygulamalarımızla tatmin olması devamında çokça kez gelip yemesini sağlayacaktır diye düşünüyorum.

3.5.3. Bora BOZANKAYA - Banko Burger–Kurucu ve Şef

- **Pandemiden dolayı alınan tedbirlerle birlikte sizin sektörünüzde ne gibi etkiler meydana geldi?**

Bence pandemiden kaynaklı en çok zarar gören sektörlerden bir tanesi yemek sektörü. Şahsen biz bu duruma çok hazırlıksız yakalandık, bizleri çok zarara soktu. Büyük veya zincir firmalar dışındaki işletmeler geri dönüşü çok zor olan durumlara girdi. Çoğu esnaf kepenk indirme noktasına geldi. Bizim sektörde hizmetin çok önemli bir unsur olması ve pandemi önlemlerinin hizmet adına hiçbir şey bırakmaması yeme-içme sektörünü derinden etkiledi.

- **Devlet desteği yeterli oldu mu?**

Tabi ki yeterli olmadı ve düzensiz ödemeler yaptılar.

- **Kısa çalışma ödeneğine başvuru yaptınız mı? Çalışanlarınız ve İşletmeniz açısından nasıl değerlendiriyorsunuz?**

Hem çalışanlar kısa çalışma ödeneğini alamadı, hem de iş veren neredeyse sıfır destek aldı.

- **Yeme-içme sektörünü pandemi döneminde ne gibi değişiklikler bekleniyor?**

Personel sayısı, kiralar, faturalar, malzeme ödemeleri bizlere her konuda çok büyük zorluklar yaşatacak. Bir de sosyal mesafe kuralından dolayı mekanların kapasitelerinde küçülme olacağı için cirolarımızda azalma olacak. Bu dönemde devletin desteği ve müşterilerimizin evdeyken de sipariş vermeleri işletmelerimizin ayakta kalabilmesi için çok önemli.

- **Hizmet konusunda işletmeniz ne gibi önlemler alıyor?**

Pandemi önlemlerini elimizden geldiğince eksiksiz bir biçimde uygulamaya çalışıyoruz. Her gün açılmadan önce temizlik ve dezenfekte uygulamalarını yapmaya özen gösteriyoruz. Hepimiz önlemlere uygun biçimde maske takıyor ve sosyal mesafeye dikkat ederek çalışıyoruz. Masalarımızı sosyal mesafe kurallarına uygun biçimde

yerleştirdik ve girişte ateş ölçümü yapıyoruz. Müşterilerimize sunduğumuz her parçayı sunmadan önce dezenfekte ediyoruz

- **Paket servis ya da gel-al sistemini nasıl değerlendiriyorsunuz?**

Gel-al ve paket servis tamamen farklı hizmetler. Ayrı değerlendirmek gerekir. Gel-al hizmetinde sadece ambalaj maliyetleri var. Fakat, paket servis yaptığınızda hem ambalaj hem lojistik hem de komisyon oranları devreye giriyor. Bunun sonucunda işletmecinin maliyet açısından doğru hizmete karar vermesi gerekir.

- **Önlemlerden dolayı tüketiciler artık paket servisi tercih ediyor, bu durum sizi nasıl etkiliyor?**

Şu dönemde bu durumun değişmesinin bizlere ve bakanlığın açıkladığı önlemlere bağlı olduğunu düşünüyorum. Dediğim gibi insanları dışarıda yemek yemeye ikna etmemiz ve bunun güvenli olduğunu göstermemiz lazım. Sırf bu bile sektörün ayakta kalması için çok önemli bir rol oynayacaktır.

3.5.4. Cenk AYVALI- Kozmonot Pub - Genel Koordinatör

- **Size göre pandemi döneminden dolayı alınan önlem ve tedbirler ne gibi sonuçlar doğurdu?**

Pandemi dönemiyle beraber gelen önlemler, sokağa çıkma yasakları ve hatta marketlerde alınan ürünlerde bile kısıtlamadan dolayı insanlarımız çok tedirgin. Bu süreçte mümkün olduğunca insanlar evde kalmaya özen gösterdiler. Bizim sektör tamamen hizmet ve yüz yüze satış üzerinden gelir elde ettiği için bu durumlar bizleri çökme noktasına getirdi. Bununla birlikte ekonomik düzeyde sıkıntılarda beraberinde gelince ne yapacağımızı bilemez olduk. Temennimiz pandemiden sonra insanların dışarı da yeme içmeye devam etmesi.

- **Sizce sektörü bu süreçte nasıl değişiklikler bekliyor?**

Alınan önlemler ve hijyen kurallarıyla birlikte cam bardak kullanımından çok uzak kalmak zorundayız. Alternatif olarak plastik haricinde tek kullanımlık bardakları kullanmaya başlayacağız. İşletmelerimizde önlemlere uygun uygulamalar gerçekleştirmemiz gerekecek.

- **Hizmet konusunda işletmeniz ne gibi önlemler alıyor?**

Bizler bu konuya hassas bir mercekten bakıyoruz. Öncelikle girişlerde ateş ölçümü yapılıyor. Maske kontrolü ve HES kodu sorgulaması yapıyoruz. Daha sonra oturma düzeninde bazı değişiklikler yaptık. Bizler müşterilerimize hizmet ederken öncelikle kendilerini güvende hissetmeleri amaçlı maske ve siperlik kullanmaya özen gösteriyoruz. Masalarımız dezenfekte ediliyor. Çatal bıçak gibi ekipmanlar hijyen kuralları dikkate alınarak sunuluyor. Mahcup olmamak için elimizden geleni yapıyoruz ve sağlığın her şeyden önce geldiğini hiç unutmuyoruz.

3.5.5. Abdi AKGÜL- Zula- Kurucu

- **Pandemi önlemlerinden bu sektör genel olarak nasıl etkilendi?**

Salgın önlemlerden en çok zarar gören sektörlerden biri de bizim sektördür. Sosyalleşmede yeme içme sektörüyle iç içe oldu. İnsanların dışarıdan ve sosyal hayattan uzak durması bizi çok büyük kayba ve zarara uğrattı.

- **Sizce sektörü bu dönemde ne gibi değişiklikler bekliyor?**

Sistemle iç içe olan mekânlar daha başarılı oldu. Salgın döneminde önlem alan işletmeler daha avantajlı olacaktır. Zaten az kâr elde eden bir sektör olan yemek sektörü, işlerin azalmasıyla birlikte çoğu mekân kapanma aşamasına gelmiştir.

- **Sizler servis sırasında işletmenizde nasıl önlemler alıyorsunuz?**

Mekanlarımızda maske, sosyal mesafe, ateş ölçümü ve hijyen konusuna çok dikkat ediyoruz. Özellikle de maske konusunda çok hassasiyet gösteriyor. Girişte maskesi olmayan veya değiştirmek isteyen müşterilerimize maske veriyoruz.

3.5.6. Umut KARAKUŞ – Muutto - Kurucu ve Şef

- **Sizce yeme-içme sektörü pandemi döneminde alınan önlemlerden nasıl etkilendi?**

Gastronomi kültür etkileri dünyanın tümüne olumsuz etki etti. Gerek teoride ve gerekse de pratikte yepyeni deneyim ve kazanımlar edinmemizi de sağlamış oldu.

- **Sektörde bu dönemde ne gibi değişimler olacak?**

Bu dönem, dönüşüm ve değişim dönemini kapsayacak. Örnek verecek olursak, dijital gastronomi kültürü hayatımızda artık hep var olacaktır. Sosyal medya, önemini iyiden iyiye görülmeye başlandı. Artık, hijyen ve sağlığın öne alındığı, menülerin ise daha anlaşılır olduğunu görüyoruz. Pandemi sürecinde insanlar sınırlarını aşarak paket servis hizmetlerini öngörmeye başladı.

- **İşletmenizde servis esnasında ne gibi önlemlere ihtiyaç duyuyorsunuz?**

Restoran ve mutfakların olmazsa olmazı her zaman için hijyendir. İşletmemizde bir şef olarak her zaman hijyene dikkat ettim. Salgın kuraları kapsamında gereken ne ise her zaman mekanımızda eksiksiz olarak uyguladık.

- **Sizce salgın döneminde müşterilerin çoğu paket servis tercih ediyor. Bu durum sizde tedirginlik yaratıyor mu?**

Bu yıl bizim için daha sakin olacaktır. Evlere paket servis daha çok rağbet görecek. Evde yemek pişirme eskisi gibi olmayacak. Müşteriler yenilikler istiyor. Farklı şeyler tatmak istiyor. Üstelik birçok insan mesaisini evde geçiriyor. Öte yandan insanlar artık beğendiği mekânları tercih ediyor. Daha seçici olan Türk insanımızın güzellikleridir tüm bunlar.

3.5.7. Burak Beşer – Momo Bebekköy – Mekânın Kurucusu

- **Pandemi önlemlerinden bu sektör genel olarak nasıl etkilendi?**

Bu salgın sürecinde artık mekânların dolu veya boş olması bir şey ifade etmiyor. Alınan tedbirler kapsamında sosyal mesafe kurraları, zaman kısıtlamaları ve işletmelerin kapasiteleri ciromuzu olumsuz yönde etkiliyor. Sektörler için de avantajlı olan umdukları cirolardır.

- **Devlet desteği yeterli oldu mu?**

Telefonlarımızdan bütün dünyayı takip edebiliyor olmamız devletin işini zorlaştırıyor bence bizim kapalı olduğumuz dönemde diğer ülkelerde sektörün ayakta kalması için yapılanlar, tavizler, bilimsel yaklaşımlar, bizi daha karamsar bir ruh haline itti. Örnek

olarak NewYork da sırf sektör ölmesin diye sokaklara atılmasına izin verilen masaları gösterebiliriz.

Devletten maddi destek gelemiyorsa regülasyon açısından destek olabilirdi diye düşünüyorum ve size bunu yazarken hala pazar günlerini kapalı geçirdiğimizi hatırlatmak isterim.

Otel restoranlarının hiç kapanmadığı bar ve gece kulüplerinin hiç açılmadığı, uçaklarda hiç tanımadığınız biriyle 10 cm mesafede oturduğunuz ama restoranda 2 metre mesafede oturamadığınız, kayak tatiline İstanbul'dan Erzurum'a gidebildiğiniz ama kapınızın önünde bir kahve içemediğiniz bu sürecin bir an önce bitmesini umuyoruz.

- **Kısa çalışma ödeneğine başvuru yaptınız mı? Çalışanlarınız ve İşletmeniz açısından nasıl değerlendiriyorsunuz?**

Sektörün çoğunluğu için çok zor bir süreçten geçtik diyebiliriz. Hala daha geçiyoruz, bu süreçte devletten gelen yardım, yani KÇÖ için "Bir, sıfırdan iyidir" dersem sanırım en doğrusunu söylemiş olurum.

- **Bu dönemde sektörü ne gibi değişimler bekliyor?**

Paket, teslimat, memnuniyetlik" içleminden hareket etmeye başladık. Günümüzde paket servisler ilgi odağı olmuş durumdadır.

- **Pandemi süresince servis sırasında ne gibi önlemler alıyorsunuz?**

Arkadaşlarımız servis sırasında sanki her an için uzaya çıkabilirmiş gibi görülüyor. İşyerinde hem maske hem siperlik, bir de serviste siperlikle hizmet veriyoruz. Müşterimiz kalktıktan sonra masa ve sandalyeler dezenfekte ediliyor. Masa üzerine müşterinin bilmesi için ufak bir bilgilendirme notu bırakılıyor. Ayrıca her masada elzem el dezenfektanları yer alıyor.

- **Paket servis ya da gel-al sistemini nasıl değerlendiriyorsunuz?**

Sektörde müşteri açısından sonuca bakarsanız, günün sonunda bütün restoran, kafe ve benzeri işletmeler yiyecek ve içecek satıyormuş gibi duruyor.

Bizim açımızdan bu kadar basit değil

Hepimizin müşteri kitlesi ve satmak istediği ürüne göre yarattığı katma değerler çok farklı. İnsanlarda hitap ettiğimiz duygular çok farklı.

Mesela bir esnaf lokantası fiyatını ucuzlatıp insanlara daha ucuza karnini doyurma imkânı sunuyorken, bizim gibi markalar insanlara daha çok anlık tüketim tetiklemesiyle çalışıyor. Yani bir esnaf lokantası insanın beynine hitap ederken bizim gibi markalar insanın kalbine hitap etmeye çalışıyor.

Bu nedenden her markanın paket servis veya gel-al yapması mümkün değil. Her yemeğin pakete girmesi mümkün değil. Her yemeğin kâğıt veya farklı bir kutu içinde bir motorun arkasında İstanbul'un yokuşlu ve engebeli sokaklarında çalkalanarak, size yiyebileceğiniz bir kalitede gelmesi mümkün değil. Nasıl yıllardır paket servis yapmış ve çok başarılı olmuş markaların restoran isinde bizim gibi markalar ile yarışması mümkün değilse, bizim de paket servis tarafında onlarla yarışmamız mümkün değil.

- **Sizce salgın döneminde müşterilerin çoğu paket servis tercih ediyor. Bu durum sizde tedirginlik yaratıyor mu?**

Paket servisi yaygınlaştırılarak sektörü ayakta tutacağımızı ve bu şekilde de devam edeceğine inanıyorum.

3.5.8. Ümit Yaşar YILMAZ – Setup - Mekan Sahibi

- **Sizce yeme-içme sektörü pandemi döneminde alınan önlemlerden nasıl etkilendi?**

Salgın sürecinde mekânımız bazı günler kapalıydı bütün çalışanlarımızı ücretli izne gönderdik. Bu dönemde servis hizmetlerine bile ara verdik. Kepenkleri açtıktan sonra ise tedbirlerimizi alarak hizmet vermeye başladık. Sağ olsun müşterilerimiz de bu konuda bize çok yardımcı oluyor, maske ve dezenfektan kullanımı konusunda hiç ödün vermiyorlar. Yani şu durumlarda sektörde zayıflama var umarım kısa sürede toparlanır.

- **Sizce sektörü nasıl değişiklikler beklemekte?**

Şu şartlarda önlemlerin devam edeceğini ve durumun pek de değişmeyeceğini düşünüyorum. Masa kapasitelerimiz azaldı. Ekonomik sıkıntılardan dolayı tedarik ettiğimiz ürünler sürekli pahalanıyor. Bu yüzden maliyetlerde yükselme olacaktır. Ayrıca paket servis ve dükkândan alımların artacağını düşünüyorum. Bazı insanlar çok tedirginken bazıları ise çok rahat. En azından rahat olanların sektörü pandemi süresince ayakta tutacağını düşünüyorum.

- **Sizler servis sırasında işletmenizde ne gibi önlemler almaktasınız?**

Öncelikli olarak maske ve el dezenfektanı konusunda afişler astık ve uymayan müşterilerimize de nazik bir dille uyarı veriyoruz. Masalarımızı sosyal mesafeye uygun ayarladık. Her masaya dezenfektan koyduk. Gelen müşterilerimizin maskesi yoksa biz onlara maske veriyoruz. Çalışanlarımız maske ve siperlik kullanıyorlar, mutfaktaki ekip de eldiven ve bone kullanıyor. Menülerimizi QR barkod üzerinden sunuyoruz. İki haftada bir mekânı baştan aşağı dezenfekte ediyoruz.

- **Sizce salgın döneminde müşterilerin çoğu paket servis tercih ediyor. Bu durum sizde tedirginlik yaratıyor mu?**

Bence insanlar salgın döneminde psikolojik olarak çok etkilendiler. Öncelikle insanların yeniden güven duyacağı ortamı yaratmak ve onlara kendilerini iyi hissettirmek gerekiyor ki, eski alışkanlıklarımıza dönebilelim. Eğer yeni dalgalar olmazsa insanlar yavaş yavaş sosyalleşmeye tekrar dönecektir. Bizde eskisi gibi müşterilerimizle olmayı ve onlara hizmet etmeyi özledik.

3.5.9. Ercan GÜMÜŞKAYA – Must Nişantaşı - Kurucu Ortak

- **Size göre pandemi döneminden dolayı alınan önlem ve tedbirler ne gibi sonuçlar doğurdu?**

Tabi ki bizi zarar uğratan en büyük etken dükkanlarımızın aylarca kapalı olmasıydı, bu çok fazla şey doğurdu. Bu dönemde kiralarımızı, faturalarımızı ve masraflarımızı kredi çekerek karşıladık. Bunun sonucu olarak dükkanlarımız açıldığında eksilerden başlamış

olduk. Bununla birlikte alınan önlemlerden dolayı müşteri kapasitemiz azaldı ve bu açığı kapatmak daha da zorlaştı.

- **Sizce bu süreçte devlet desteği ne kadar etkili oldu?**

Covid 19 başladığı dönemden itibaren, bizim ve bizim gibi segmentte olan işletmeler için devletin destekleri yeterli olmadı. Fakat daha küçük ölçekli işletmelere yetmese de daha çok destek verildi. Büyük ölçekli işletmeler için de yani çalışan sayısı fazla olan, kira gideri çok yüksek olan işletmelere hiçbir yardım yapılmadı. Kiralarımız devam etti, önceden tedarikçi firmalara verilen çekler ve senetler için herhangi bir işlem yapılmadı; ödemeye devam ettik. Vergiler, su, doğalgaz, elektrik, Telekom faturaları gelmeye devam etti. KGF (Kredi Garanti Fonu) kredileri bizlere çıkmadı. Yani gelir sıfırdı fakat düzenli ödemelerimiz devam etti. Bu durumda çoğu işletme ayakta kalamadı ve kapatmak zorunda kaldı. Yapılması gereken çok basitti, kiracı ile mal sahiplerini karşı karşıya getirmemeleri gerekirdi, çek senet, vergi vb. Ödemeleri ötelemeleri gerekirdi. Ve çok ucuz a faizle kredi verilebilmeliydi.

- **Kısa çalışma ödeneğine başvuru yaptınız mı? Çalışanlarınız ve İşletmeniz açısından nasıl değerlendiriyorsunuz?**

Tüm personellerimiz için kısa çalışma ödeneğine başvurduk. Tabi ki bazı kurallar gereği bazılarına vurmadı, vurmayanlar için de ücretsiz izin çalışma desteği ödendi, kısa çalışma ödeneği çalışanlar açısından çok olumlu olan bu uygulama hepsine can suyu oldu.

- **Sizin ve diğer sektörleri bu zorlu süreçte ne gibi değişimler bekliyor?**

Müşteri-çalışan samimiyeti yerini çevrimiçi siparişlere ve dijital ortamlara bırakacak. Bu yüzden eskisi gibi sosyal ve samimi ortamlar olmayacak. Garson lazım olunca seslenmek yerine ya da garsonun gelip masanıza bir şey ister misiniz demesi yerine bir tuşa basıp garsonu çağıracaksınız. Nerede eskisi gibi sohbet, muhabbet nerede şakalaşma? Bunlar bazı değerlerimizi de kaybetmemize neden olacak.

- **Sizler servis konusunda işletmenizde nasıl önlemler alıyorsunuz?**

Bakanlığın önerdiği 14 kuralın hepsini uygulamaya çalışıyoruz. Maske, eldiven, dezenfeksiyon, hijyen, sosyal mesafe ve ateş ölçümü hepsine elimizden geldiğince dikkat ediyor çalışanlarımızı bu konuda eğitiyoruz.

- **Paket servis ve gel-al hizmetlerinin işlerinize ne gibi bir etkisi oluyor?**

Bu tarz hizmetler hiç bize göre değil servis yapan mutfaklar için mantıklı olduğunu düşünmüyorum. Bizlerde sunum ve şov çok önemlidir. Zaten müşterinin bizi tercih etmesindeki en önemli sebeplerinden biri de budur. Hiç paket servis yapmadık. Bizim sunum yaptığımız tabakların pakette olması ve müşteriye gönderilmesi olanaksız. Fakat daha çok kebapçı, dönerci gibi olan işletmeler için az da olsa pandemi sürecinde giderlerini karşılayabilmek için bir dayanak olmuştur.

3.5.10. Özer ÖZBAŞI – Scarlet – İşletme Müdürü

- **Sizin içerisinde bulunduğunuz sektör pandemi döneminden ne kadar etkilendi?**

Haziran ayına kadar restoran ve kaffeler açık olmamaları nedeniyle durgun bir zamandan geçti. Bu süreçte birçok mekân eve servis yapmaya başladı. Son yıllarda etkisi her geçen gün artan sosyal medya gibi platformların kullanımına geçiş arttı. Bizde buna uyum sağlamaya çalıştık. Elimizden geldiğince güncel kalmaya ve alınan önlemlerle şekillenmeye çalışıyoruz.

- **Şu zorlu dönemde ne gibi değişiklikler bekliyor sizleri?**

Sosyal mesafe nedeniyle mekanlarımızda bulunan masa sayısı neredeyse yarıya indi. Bundan dolayı ciroda büyük bir azalma bekliyoruz. Ayrıca işletmemizin giderlerinde de artma oldu. Yani tam normal olana dek karşılaşacağımız en büyük sorunlar maddi sıkıntılar olacak.

- **Servis sırasında işletmenizde ne gibi önlemler alınıyor?**

Mekâna gelen müşterilerimiz için paket servis yapılarak ayrıca müşterilerimiz için ayrı önlemler aldık. Mekândaki hizmetlerimize yönelik gereken önlemlerin hepsini aldık. Restoranın girişinde ve tüm masalarda dezenfektanlar bulunmakta. Maskesiz gelen

müşterilerimize girişte maske veriyoruz. Masalar arasında yeterli mesafeyi bıraktık. Kuralları mekanımızın girişinde okunur şekilde astık. Tüm çalışanlarımızın ateşini her gün ölçüyoruz. Müşteri rahat hissetsin diye mutfağımız restoran alanından görülebiliyor. Ödemelerimizde temassız ödemeye geçiş yaptık. Nakit ödemelerde ise çalışanlarımız eldiven kullanıyor. Bunun gibi önlemler alarak hem kendimizi ve sağlığımızı koruyor hem de müşterilerimizin güvenini kazanıyoruz.

- **Pandemi tedbirlerinden dolayı artık tüketiciler gel-al ya da paket servis tercih ediyor. Bu durum sizi çok etkiledi mi?**

Aldığımız yoğun önlemlerden dolayı diğer işletmelere göre daha az etkilendik diyebilirim. Hatta şimdiden bile bu zorlu sürecin değiştiğini söylemek mümkün. Müşteriler salgın önlemlerin üst düzeyde ve güvendikleri işletmeler tercih ettikleri görülmektedir. Dolaysıyla bu konuda çok hassas olan misafirler var ve onlar duruma alışamadılar ne var ki normalleşme süreci ve salgının azaldığı günlerdeyiz. Salgına yönelik yapılan çalışmalar kararlılıkla devam ederse salgın son bulacaktır.

3.5.11. Tayyar YILDIRIM- Cafe Wien – İşletme Sahibi

- **Sizin sektör salgın önlem ve kısıtlamalarından nasıl etkilendi?**

Pandemi önlemlerinden en çok etkilenen işletmeler arasında kafe ve restoran var biliyorsunuz. Pandemi döneminde firmamız ve bizim gibi firmalar yaklaşık olarak 2 ay kapalı kaldı. Maddi açıdan kötü etkilendik. Şahsen normalleşmenin en az bir yıl süreceğini düşünüyorum. Daha da önem taşıyan konu ise bu dönemde yarı yarıya hizmet vermekteyiz. Bu yüzden gelirimiz çok düştü.

- **Sektörünüzü pandemi döneminde ne gibi hizmetler bekliyor?**

Hizmetler pozitif yönde olacak. Restoran ve kafeler eskiye kıyasla çok daha hijyenik ve düzgün bir hizmet sağlayacak. Bu da daha istikrarlı sağlıklı günler getirecek. Sosyal mesafe kuralların olacağı uygulamalara geçilecektir ve temassız işlemlerde artma olacaktır bence.

- **Servis hizmetlerinde ne gibi önlemler almaktasınız?**

Elinizle temas etmeden ayağınızla basarak kullanabileceğiniz dezenfektan cihazıyla müşterilerimizi karşılıyoruz. Mekânımızın tasarımı tamamen sosyal mesafe kurallarına uygun ayarlandı. Müşterilerimize girişte kolonya ikram ediyoruz. Teması azaltmak için QR kod ile erişilen menü uygulamasına geçtik. Tek kullanımlık paketlenmiş veya hijyenik ürünlerle müşterilimize hizmet veriyoruz. Malzemelerimiz bulaşık makinesinde yüksek derecede yıkanıyor. İşletme elemanlarımız hijyenik olarak el yıkamaya dikkat ediyorlar. Ve düzenli olarak mekânı dezenfekte ediyoruz.

- **Sizce salgın döneminde müşterilerin çoğu paket servis tercih ediyor. Bu durum sizde tedirginlik yaratıyor mu?**

Bence bir ürün yerli yerinde olmalı ve özünü yitirmeden tüketilmeli. Salgın sürecinde paket servis hizmetleri değer kazansa bile zamanla kaybolacağını düşünüyorum çünkü insanlar eski samimiyete hasret kalıyor. Biz bile müşterililerimizi özlüyoruz. Bence gereken önlemlerini alan mekanlar en az bir ev kadar hijyenik ve güvenli olabilir.

SONUÇ

Dijital dönüşüm hayatımızın her alanında olduğu gibi, işletmelerde ve restoran işletmelerinde de değişen yeni dünya düzenine uyum sağlamamızı mecbur kıldı. Bu dönüşüme ayak uydurabilen restoran işletmeleri Covid-19 döneminde de hizmetlerini sürdürmeye çalıştılar. Kendisini bu anlamda inove edebilen restoran işletmeleri, dünyayı etkisi altına alan zorlu pandemi sürecinde bile diğer işletmelere göre daha az hasarla bu dönemi atlatarak, yeni normale entegre olabildiler. "Yeni normal" dediğimiz, yeni dünya düzeninde restoran işletmelerinde artık hiçbir şey eskisi gibi olmayacak. Bu yüzdendir ki yeme-içme sektörüne de yeni iş modeli olmak üzere; restoran olgusuna bakış açısı farklı bir boyut kazandı. Özellikle: Gel-al, arabaya servis ve hijyenin önemi giderek artmaya devam ediyor. Bunun yanı sıra online kurs vb. sektörlere alışıldıktan uzun bir süre sonra da aynı düzen devam edebilir. Durum böyleyken, kendini idame ettirmeye çalışan restoranların çoğu devlet desteğinden muzdarip oldu.

Yaptığımız röportajlarda sektör öncülerinin ortak görüşleri kamu desteklerinden memnuniyetsiz olduğunu gösteriyor iken, bu firmaların devlet kurumları ile KOSGEB – KGF – KOBİ gibi kuruluşlara pandemi öncesinde kayıtlı olmamaları sektörel derneklerin faal olarak bu konularda teşvik edici olmaması kamusal desteklerden yararlanamamış olduğunu gözlemliyoruz. Ayrıca mutfak sektöründe kendisini kanıtlamış ciddi firmaların maalesef birçoğu çekirdekten yani mutfaktan yetişmiş yöneticilerin olduğu işletmelerdir. Bu nedenle de işletme yönetiminin stratejik yönetiminde eksik kalmışlar ve devlet desteklerinden faydalanamamışlardır. Oysaki mutfak sanatları gastronomi turizm otelcilik vb. bölümlerinin lisans mezunları ve işletme yöneticileri Covid-19 pandemi döneminde devlet desteklerinden tatmin olacak şekilde faydalanmışlardır. Hem işletme sahipleri ve çalışanları hem de paydaşları, tedarikçileri memnun kalmışlardır. Bu bağlamda sektörün eğitimli yönetici açığının farkına varıyoruz.

KAYNAKÇA

Aksel, İ., Arslan, L. M., Kizil, C., Okur, E. M., Şeker, S. (2018). "Dijital İşletme", Cinius Yayınları, ISBN: 978-605-127-675-5., S: 108.

Ankara Üniversitesi Açık Ders Malzemeleri, (t.y.) "Stratejik Yönetim İlgili Terim ve Kavramlar", https://acikders.ankara.edu.tr/, (Erişim Tarihi: 09.12.2021).

Bankalararası Kart Merkezi, "KartMonitör Kredi Kartı Kullanım Alışkanlıkları Araştırması 2014", Yerel Süreli Yayın, Baskı: İstanbul, Dağıtım: Yaysat A.Ş., https://bkm.com.tr/wp-content/uploads/2015/06/kart_monitor_2014.pdf, (Erişim Tarihi: 30.05.2021).

Biteg, (t.y.) "Dijital Dönüşüm Nedir", http://www.biteg.net/ (Erişim Tarihi: 12.11.2021).

Btso Ekonomi, (t.y.) "Restoran Sektörünün Geleceği", https://btsoekonomi.com/haber-detay/restoran-sektorunun-gelecegi, (Erişim Tarihi:15.06.2021).

Dttl Şirketi, (2020). "COVID-19 etkisinde restoran sektörünün bugünü ve geleceği", https://www2.deloitte.com/tr/tr.html, (Erişim Tarihi: 01.07.2021).

Fırat Üniversitesi, (t.y.) "Stratejik Yönetim Süreci ve Unsurları", https://m.firat.edu.tr/upload/user_439/7eea34b3a5d3b3fd0e60d3544711f48bfa643841_dosya_439.pdf, (Erişim Tarihi: 19.11.2021).

Food in life, (2020). "Pandemi ve Yeme-İçme Sektörü", https://foodinlife.com/ (Erişim Tarihi: 01.06.2021).

Gastronometro, (t.y.) "Yeni Normalin Restoran Uygulamaları, https://www.gastronometro.com.tr/, (Erişim Tarihi: 15.10.2021).

Gökçe, H. "Sektör acil destek bekliyor", *Dünya, (03 Mayıs 2021),* https://www.dunya.com/, (Erişim Tarihi: 05.07.2021).

https://yonetimbilimi.wordpress.com/2010/12/12/yonetimin-tanimi-ve-onemi/, "Yönetimin Tanımı ve Önemi", (Erişim Tarihi: 11.11.2021).

https://yonetimbilimi.wordpress.com/tag/yonetici-kimdir/, "Yöneticinin Tanımı", (Erişim Tarihi: 11.11.2021).

İstanbul Üniversitesi Açık ve Uzaktan Eğitim Fakültesi, (t.y.) "Strateji Kavramı ve Stratejik Yönetime Giriş", https://auzef.istanbul.edu.tr/tr/_, (Erişim Tarihi: 08.10.2021).

Kara, M. (2017). "Hürriyet Emlak Zomato İş Birliğiyle Muhitlerin Yeme-İçme Puanlarını Göstermeye Başladı https://webrazzi.com/, (Erişim Tarihi: 08.01.2022).

Kariyer, (2020), "İş yerinde yemek konusu pandemiden nasıl etkilendi? https://www.kariyer.net/ik-blog/, (Erişim Tarihi: 28.12.2021).

Kılınç, Ü. (2020). "Yemeksepeti'ne Ciddi Rakip Olacak TrendyolYemek'in Tüm Detayları Belli Oldu", https://www.webtekno.com/, (Erişim Tarihi: 01.06.2021).

Koç, E., Onulay, O. ve Ulaş, E. (2020), COVID-19 Etki Analizi Küresel bulgular ve alınabilecek aksiyonlar, https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/tr_tr/pdf/covid-19/strateji/covid-19_dunya-ve-turkiye-den-bulgular.pdf, (Erişim Tarihi: 09.07.2021).

Koç, N. (2020). "Post-Pandemi Restorancılığı-Öngörüler, Kehanetler ve Öneriler", www.foodtime.com.tr/, (Erişim Tarihi: 09.08.2021).

KOSGEB, https://www.kosgeb.gov.tr/site/tr/genel/destekler/3/destekler, (Erişim Tarihi: 15.07.2021).

Küçüker, T. (2021). "Pandemi Döneminde Türkiye'de Yeme-İçme Sektöründe Dijital Trendler", İstanbul Bilgi Üniversitesi Lisansüstü Programlar Enstitüsü Yüksek Lisans Bitirme Projesi, İstanbul.

Muradoğlu, C. (2020). "Restoran yönetim platformu FineDine, pandemi ve yeni normal sürecinde yaşadıklarını anlattı". https://webrazzi.com/, (Erişim Tarihi: 17.08.2021).

Öz Yazılım, (t.y.) "Örgüt Kavramı ve Özellikleri", http://www.ozyazilim.com/, (Erişim Tarihi: 01.12.2021).

Özçakmak, S. ve Var, I. (2020). "Covid-19 Salgınının Yayılmasını Önleyici Hijyen Uygulamaları", Akademik Gıda, Cilt:18, Sayı:4 S: 433-441.

Sözen, G. (t.y.) "Yeni Dönemde Restorantları Neler Bekliyor?" https://www.gastronometro.com.tr/, (Erişim Tarihi: 30.06.2021).

T.C. Ekonomi Bakanlığı, "E-Ticaret Sitelerine Üyelik Desteği", https://ticaret.gov.tr/ (Erişim Tarihi: 02.08.2021)

T.C. Ticaret Bakanlığı, "İhracat Destekleri", https://kolaydestek.gov.tr/ (Erişim Tarihi: 03.08.2021).

TÜBİTAK, "Girişimcilik Ulusal Destek Programları", www.tubitak.gov.tr, (Erişim Tarihi: 20.07.2021).

Yemek Win, (2018). "Restoran İşletmelerinin Tarihi, Tanımı ve Özellikleri", https://yemek.win/, (Erişim Tarihi: 23.11.2021).

ÖZGEÇMİŞ

Sırma AYDIN, ilköğretim ve lise eğitimini İzmir'de tamamlayıp 2015 yılında İzmir Ekonomi Üniversitesi Mutfak Sanatları ve Yönetimi – İngilizce bölümünden mezun oldu. Lisans öğrenimi devam ederken, 2012 yılında Çamaltı Keyfi A la Carte Restoran'da 2014 yılında Boyalık Beach&Resort Hotel&Spa'da, 2015'te Kanatçı Hüso adlı restoranda yaz aylarında staj yaptı. 2017 yılının yaz döneminde MALTA ACE Dil Okulu'nda yabancı dil eğitimi aldı.

2011-2013 yılları arası tercih döneminde İEÜ' nde öğrencileri okulu ile ve bölümüyle ilgili bilgilendirmek adına çeşitli organizasyonlarda çalıştı. İzmir 2. Türk Mutfağı Zirvesi'nde 2013 yılında şef olarak görev aldı. 2014 yılında İzmir Uluslararası Urla Enginar Festivali'nde tadımcı ve tanıtımcı olarak çalıştı. 2015-2016 yılları arasında İzmir Organik Köy Restoran & At Çiftliği adı altında kendi işletmesini kurdu. Restoran bünyesinde şeflik yaptı ve aynı zamanda At Çiftliği'nin de işletmeciliğini yaptı. Malta MLA 2017'deki eğitim sürecinde part-time olarak Cuba Cafe'de çalıştı. 2019 yılında İstanbul Kent Üniversitesi'nde Uluslararası İşletme Bölümü'nde tezli yüksek lisans eğitimine başladı.