



## Restoran Şeflerinin Menü Geliştirme ve Ürün Tedarik Süreçleri Hakkındaki Görüşlerinin Değerlendirilmesi: The World 50 Best Restaurants List Örneği (Evaluation of the Restoran Chef's Views about Menu Development and Product Processing Processes: Sampel of the World 50 Best Restaurants List)

\*Osman ÇAVUŞ<sup>a</sup>, Serkan ŞENGÜL<sup>b</sup>, Fügen DURLU ÖZKAYA<sup>c</sup>

<sup>a</sup>Abant İzzet Baysal University, Bolu School of Tourism Management and Hospitality, Gastronomy and Culinary Arts, Bolu/Turkey

<sup>b</sup>Abant İzzet Baysal University, Bolu School of Tourism Management and Hospitality, Tourism Management, Bolu/Turkey

<sup>c</sup>Ankara Hacı Bayram Veli University, Faculty of Tourism, Department of Gastronomy and Culinary Arts, Ankara/ Turkey

### Anahtar Kelimeler

Gastronomi  
Yöresel ürün  
Michelin Yıldızlı Restoranlar  
Dünya'nın 50 en iyi restoranı

### Öz

Bu çalışmada dünyanın 50 en iyi restoran listesine giren restoran şeflerinin menü oluşturma ve ürün belirleme stratejilerinin tespit edilmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın Dünyada restoran değerlendirme organizasyonlarının en önemlilerinden biri olan 'The Worlds 50 Best Restaurants List' giren restoran şeflerinin görüşlerini yansıtmaları açısından önemli olduğu düşünülmektedir. Nitel araştırma yöntemi altında gerçekleştirilen çalışmada verilerin elde edilmesinde yarı yapılandırılmış mülakat formu kullanılmıştır. Araştırmada örneklem olarak İstanbul'da gerçekleştirilen bir gastronomi konferansına katılan ve Dünyanın 50 en iyi restoran listesine giren şeflerin konu ile ilgili görüşleri alınmıştır. Araştırmada yöresel ürünlerin ve yerel tedarikçilerin kullanılmasının oldukça önemli olduğu, ürün geliştirme süreçlerinde yöresel ürünlerin modernize edilerek kullanılması gerektiği, tedarik edilen ürünlerde çevresel sürdürülebilirlik anlayışı ve emek istismarı konularına dikkat edilmesi gerektiği sonuçlarına ulaşılmıştır. Elde edilen sonuçlar doğrultusunda restoran şeflerine ve yöneticilerine öneriler sunulmuştur.

### Keywords

Gastronomy  
Local product  
Michelin-Starred Restaurants  
The World's 50 best restaurants

### Abstract

In this study, it is aimed to determine menu creation and product determination strategies of restaurant chefs entering the world's 50 best restaurants. It is thought that the research is important in terms of reflecting the opinions of the restaurant chefs entering 'The World's 50 Best Restaurants List' which is one of the most important restaurant evaluation organizations in the world. In the study conducted under the qualitative research method, a semi-structured interview form was used to obtain the data. As a sample in the research, the chefs who participated in a gastronomy conference in Istanbul and entered the world's 50 best restaurants list were asked about their opinions. It has been found that the use of local products and local suppliers is very important in the research, that local products should be modernized and used during the product development process, that environmental sustainability understanding and labor exploitation should be paid attention to. Suggestions were presented to restaurant chiefs and managers in the direction of the results obtained.

\* Sorumlu Yazar.

E-posta: [osmancavus@ibu.edu.tr](mailto:osmancavus@ibu.edu.tr) (O.Çavuş)

## **GİRİŞ**

Gastronomi kavramının tarihsel gelişim sürecinde sosyal ve ekonomik olayların etkileri söz konusudur. Toplumların mutfak kültürlerinin ortaya çıkışında beslenme anlayışının yanı sıra bazı estetik ve ritüellere dayalı unsurlar olduğu da görülmektedir (Hegarty ve O'Mahony, 2001).

Küreselleşmeye paralel olarak gastronomi de hızla gelişmektedir. Önceleri beslenme bir fizyolojik ihtiyaç durumundayken, ekonomik iyileşmeler ve refah düzeyinin artması ile bir hazza sonraki dönemlerde bir sanata dönüşmüştür (Beauge, 2012). Bir toplumda gastronominin sanat olarak gelişmesi, ünlenmesi ve çeşitliliği coğrafya ve iklimin bahsettiği ürün çeşitliliğine bağlıdır (Montanari, 2006).

Gastronomi eğitiminin tüm dünyaya yayılması hızlı iletişim ve ulaşım araçlarının gelişmesi ile birlikte gastronomide ürün çeşitliliği de artmıştır. Bunun sonucunda eğitilmiş şeflerin yaratıcılıkları ve sundukları eşsiz sunum ve lezzetler yemek severlerin gastronomiye ilgisini arttırmıştır (Sormaz ve ark., 2016). Bu gelişmelerin sonucunda artık yemek için seyahatler düzenleyen insanların olması gastronomi turizminin doğmasına neden olmuştur (McKerecher ve ark., 2008; Sengel ve ark., 2015). Gastronominin artık dünyada hatırı sayılır bir ekonomi haline dönüşmesi bazı ülkelerin bu durumdan faydalanmak için gastronomiyi bir devlet politikası haline getirmesine ve stratejilerini gastronomi üzerine kurmalarına neden olmuştur (Ćirić ve ark., 2014; Hornga, ve ark., 2012).

Hızlı gelişen gastronomi dünyasında restoran ve şefleri değerlendiren birtakım organizasyonlar ortaya çıkmıştır. Bu organizasyonlar yemek severlerin tercihlerinde belirleyici rol oynamaya da başlamıştır. Günümüzde artık şefler ve restoran yöneticileri bu değerlendirme kuruluşlarının listesinde yer almak için adeta yarış halindedirler. Bu değerlendirme kuruluşlarının en önemlilerinden olan; dünyanın 50 en iyi restoran listesi (The Worlds 50 best restaurants List') ve Michelin yıldızlı restoranlar 'Michelin stars restaurants' günümüz gastronomi turizmine yön vermektedir (Ottenbacher ve Harrington, 2007). Bunun en güzel örneklerinden biri de "Noma" restoranının üst üste dünyanın en iyi restoranı seçilmesinden sonra İskandinav ülkelerinin başlattığı New Nordic akımının bir mutfak ekolü olarak gastronomi dünyasında yerini almasıdır. Peru'nun Lima şehri ise bu konuda bir diğer örnek durumundadır.

Bu çalışmada dünyanın 50 en iyi restoran listesine giren ve bu listede yer alan restoranlara danışmanlık hizmeti veren restoran şeflerinin menü oluşturma ve ürün belirleme stratejilerinin tespit edilmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın Dünya'da restoran değerlendirme organizasyonlarının en önemlilerinden biri olan 'The Worlds 50 best restaurants list' giren restoran şeflerinin görüşlerini yansıtmaları açısından önemli olduğu düşünülmektedir

## **İLGİLİ LİTERATÜR**

### **Gastronominin Tarihsel Gelişimi:**

Tarihsel ve etimolojik olarak gastronomi, nerede, ne zaman, hangi kombinasyonlarda hangi yiyeceği ve içeceğinin tüketilmesi ile ilgili tavsiyelerde bulunan multidisipliner bir alan olarak tanımlanmaktadır. Gastronomi sözcüğü ilk olarak M.Ö. 4. yüzyılda Sicilyalı Yunan Arcestratus tarafından yazılan ve ilk yemek ve şarap rehberi

diye bilinen kitabının başlıklarından biri 'gastronomia' olarak literatürde yerini almıştır (Santich, 2004; Akoğlu ve ark., 2017).

Gastronominin ve dolayısıyla restorancılığın gelişimi incelendiğinde 16. yüzyıldan 21. yüzyıla kadar süren dönemde son derece önemli gelişmeler ve köklü dönüşümler ile karşılaşmaktadır (Aksoy ve Üner 2016). Tarihte ilk restoran sözcüğü, 1760 yılında 15. Louis dönemi Fransa'sında, "Boulangier" adlı kişinin sağlığa iyi geldiği ve süper besleyici olduğunu iddia ettiği çorbalarını sunduğu dükkânlar açması ve bunlara restore eden (tazelik, dinçlik veren) anlamına gelen restaurers adını vermesi ile ortaya çıkmıştır. "Boulangier" açtığı dükkâna da "restorante" adını vermiştir (Radjenović, 2014; Walker, 2011). İlk lüks restoranı 1782 yılında Paris'te 'La Grande Taverne de Londres' ismi ile açan Antoine Beauvilliers, Mutfak Sanatı (L'Art du Cuisinier-1814) isimli kitabında restoranda servis edilecek yemeğin özellikleri ve şarabın yemek için önemini vurgulayarak aynı zamanda Fransız mutfağının standartlarını da belirlemiştir (Radjenović, 2014; Walker, 2011).

Bu dönemde meydana gelen teknolojik, sosyal, siyasi, felsefi ve sanatsal değişimlerin paralelinde mutfak ve yemek de sürekli olarak gelişmiştir. Bu gelişim sürecinde bazı kişilerin ortaya çıkardığı çeşitli mutfak akımlarından söz etmek mümkündür. 17. yüzyılda François Pierre'in (La Varenne takma adıyla) 1651 yılında yayımladığı "Fransız Şef" (Le Cuisinier Français) isimli kitabı ile Rafine mutfak ('haute cuisine') akımını başlattı. Bu kitapla daha önce karmaşık olan Avrupa mutfağını belli bir düzene soktu. 18. yüzyılda Marie-Antoine Carême Rafine mutfak akımını geliştirerek yemeğin zaruri ihtiyacı karşılamaktan çıkıp, zevk ve deneyim için daha bilimsel ve sistematik şekilde özen gösterilerek hazırlanması, pişirilmesi ve sunulması için çalıştı. 19. yüzyılda Auguste Escoffier mutfakta yiyecek ve içeceklerin dışında mutfak bölümlerinde, mutfak çalışanları ve mutfak elbiselerini yeniden tasarlayarak yenilikçi mutfak (nouvelle cuisine) akımını başlattı. Bu akımla birlikte yemeklerin sunum biçimine daha fazla özen gösterilmiş, yemek porsiyonları küçültülmüş ve mutfağa sistematik ve bilimsel bir bakış açısı kazandırılmıştır. Nouvelle Cuisine her gün gelişerek 1960'lı yıllara kadar etkisini sürdürmüştür. Bu tarihten sonra dünyadaki hızlı gelişmelere bağlı olarak mutfakta da hızlı gelişmeler oldu. 1960 yılların sonlarında doğru ilerici mutfaklar diye bilinen (avangart) mutfak akımları başladı. Bu akım ile beraber mutfaklar kendi sınırlarını aşıp küresel bir hal almaya başladı. Bunun sonucunda artık mutfakta farklı pişirme teknikleri farklı sunumlar sıkça görülmeye başladı. Bu akımı farklı kültürleri aynı mutfakta birleştiren Füzyon mutfak akımı izledi. 1980'lerden sonra mutfağı bir laboratuvar gören bilim adamları şefler ile birlikte çalışmaya başladılar. Bu çalışmaların sonucunda moleküler gastronomi akımı başlamıştır. Herve This'in öncülük ettiği ve moleküler gastronomiye dayanan Note By Note Cuisine akımı ile mutfakta değişim ve gelişimler devam etmektedir. (Aksoy ve Üner 2016; Ćirić ve ark.,2014; Radjenović, 2014; Walker, 2001).

Bu akımların yanı sıra diğer bilimlerin mutfağa ilgi duymaları ve mutfağı artık bilimsel bir çalışma alanı haline getirmeleri ise mutfakta hızlı değişim ve dönüşümlerin önünü açmıştır. Mutfağın hızlı gelişmesine etki eden bazı çalışmalar ve tarihsel süreçleri şunlardır (Akoğlu ve ark.,2017; Ćirić ve ark., 2014; Ottenbacher ve Harrington, 2007):

- **Antoine Laurent de Lavoisier (1743-1794):** Fransız kimyacı yemeği anlamak için bilimsel tekniklerin kullanılmasının gerektiğinin farkına varan kişidir. Et suyu yapma sürecini izleyerek işe başlamıştır (1783)

- **Benjamin Thompson, Count Rumford (1753-1814):** Bilimsel teknikleri kullanarak şeflerin çalışma ortamı ve ekipmanlarının geliştirilmesine katkılarda bulunan Amerikalı bir fizikçidir.
- **Jean Anthelme Brillat Savarin (1755-1826):** Kimya ve tıp alanında geniş bilgiye sahip olan Fransız avukat *The physiology of taste from* (1825) kitabın yazarıdır. İyi ve sağlıklı yemek üzerine çalışmalar yaparak gastronomi kavramını ilk açıklayan kişi olarak bilinmektedir.
- **Justus von Liebig (1803-1873):** Alman kimyacı, Dana kemiklerinden elde ettiği jeli ticarileştirerek bouillon küplerinin temelini atmıştır.
- **Edouard de Pomaine (1875-1964):** Pişirmenin sır perdesini aralamak isteyen Fransız bilim adamı ve yemek yazarı, geleneksel pişirme tekniklerini bilimsel olarak açıklamaya çalışmıştır.
- **Nicholas Kurti (1908-1998):** Gıda bilimi ve pişirme arasındaki boşluğu keşfetmeyi amaçlayan Macar fizikçi, restoran ve yerli mutfakları gıda biliminin bir alt dalı olarak tanımlamaya çalışmıştır.
- 1969 yılında Nicholas Kurti Mutfakta fizikçi' başlığı ile bir konferans vermiştir.
- Fransız bir kimyager olan Hervé This, 1980 yılında Paris'deki laboratuvarında mutfak alanında araştırmalar yapmıştır.
- Bilim ve edebiyat alanında eğitilmiş olan Amerikalı yemek yazarı Harold McGee, 1984'te *On Food and Cooking* kitabının ilk baskısını gerçekleştirmiştir.
- 1986 yılında Hervé This ve Nicholas Kurti, pişirme deneyimlerini birleştirerek beraber çalışmaya başlamışlardır.
- 1992 Kurti, This ve McGee Uluslararası 'Moleküler ve Fiziksel Gastronomi Çalıştayı" düzenlemiştir.
- 1997 Elbulli mutfağında, üç yıldızlı bir restoran için ilk sistematik araştırma merkezi açılmıştır.
- 90'ların sonlarında bu yana bilimin mutfak yeniliklerine odaklanması sonucunda Ferran Adria, Pierre Gagnaire ve Heston Blumenthal gibi şefler, bilim tabanlı çalışmalar ile gastronomiyi tüm dünyaya duyurmuşlardır.

### **Günümüzde Restorancılığın Önemi:**

Modern toplumlarda, insanların yaşamları üzerine restoranların büyük bir rolü bulunmaktadır. Çoğu insan, yaşamlarındaki önemli anları kutlamak için restoranları tercih etmektedir. Literatürdeki birçok araştırma da bu durumu destekler niteliktedir. Araştırma sonuçları da restoranların, insanların sosyalleştiği en önemli yerlerden biri olduğunu ortaya koymaktadır (Feldman, 2015; Walker, 2011).

Modern Dünya'da, iyi planlanmış ve sağlıklı bir şekilde gelişen restoran endüstrisi, kendi bünyesindeki paydaşları (restoran sahipleri, çalışanlar, misafirler) ile toplumun işleyişi için çok kritik bir öneme sahip olmaya başlamıştır. Bunun nedenleri arasında, Dünya'daki tüm sektörleri etkileyen üç ana etmen olan kentleşme, dijitalleşme ve küreselleşmenin restorancılığı olumlu yönde etkilemesi de yer almaktadır. Kentleşmenin hızla artması ile birlikte büyük şehirlerdeki iş yoğunluğu, insanların dışarıda yemek yemeye yönelmesine neden

olmuştur. Bu sayede restoranlar, yoğun nüfusa sahip şehirlerin ortak mutfakları ve yemek salonları haline dönüşmüştür (Feldman, 2015; Walker, 2011).

### **Yumuşak Güç Olarak Gastronomi:**

“Yumuşak güç” kavramı ilk kez Harvard Üniversitesi’nden Joseph Nye tarafından 1990’ların başında ortaya atılmış ve zaman içerisinde bu kavram etrafında geniş bir literatür oluşmuştur. Yumuşak güç, bir ülkenin diğer ülkelerden istediklerini askeri güç ve ekonomik zorlamalar yerine, onları sosyal ve kültürel unsurlarıyla cezbederek alabilme kabiliyeti olarak tanımlanabilir (Melissen, 2005). Bir başka deyişle yumuşak güç; zor kullanmadan diğerlerinin sizin ideallerinize hayran olması ve sizin istediğinizi istemelerini sağladığımız zaman onları kendi kontrolünüze almak için rüşvet veya silah kullanmanıza gerek kalmaması anlamına gelmektedir (Cheskin, 2017; Simons, 2015).

Kültürün bir unsuru olarak kullanılan gastronomi, özellikle Fransız, İtalyan ve İspanyollar tarafından yumuşak güç olarak kullanılmaktadır. Günümüzde birçok ülke mutfağında bu ülkelerin etkilerinin görülmesi, gastronomi eğitiminde bu ülkelerin materyallerinin kullanılması ve mutfaklarına ve şeflerine olan hayranlık bunun en belirgin göstergesidir.

2000’li yıllardan itibaren dünya gastronomisinde ismini sıkça duyduğumuz İskandinav ülkelerinin başlatmış olduğu ‘New Nordic’ mutfak akımını başlatan şeflerin bu üç ülkede (Fransa, İspanya, İtalya) mutfak eğitimi aldığı ve ilk kariyerlerini bu ülkelerde gerçekleştikleri bilinmektedir (Chomka, 2017). Bu konuya bir başka örnek ise son dönemlerde Perulu şeflerin başlattığı ‘New Peruvian Cuisine’ mutfak akımı sayesinde Peru mutfağının ve Perulu şefleri dünyanın en iyileri listesinin başlarında yer almaya başlamasıdır (Atala, 2012).

Günümüz restoran değerlendirme organizasyonların en önemlilerinden olan; dünyanın 50 En İyi Restoran Listesi (The Worlds 50 best restaurants List’) ve Michelin Yıldızlı Restoranlar ‘Michelin stars restaurants’) listelerinde henüz hiçbir Türk restoranı yer almamaktadır. 2017 Dünyanın 50 En İyi Restoran Listesi’ne 51. Sırada ilk defa İstanbul’da bulunan Mehmet Görs yönetimindeki Mikla restoranı yer almıştır. Bu listelerin başında yer alan restoranların bulunduğu ülkelere bakıldığında Türkiye ile aynı ürün çeşitliliğine sahip oldukları görülmektedir. Dolayısıyla bu listede yer alan restoranların şeflerinin çalışma stratejilerini ve başarılı olma faktörlerini anlamak bu listelerde yer alabilmek için oldukça önemlidir.

### **Restoran Değerlendirme Organizasyonları**

The Worlds 50 Best Restaurants List: Bu organizasyon 2002 yılından beri Dünyanın 50 En İyi Restoran Listesini belirlemektedir. 2003 yılından 2015 yılına kadar her yıl Londra’da açıklanan liste 2016’da New York’ta ve 2017’de Melbourne’de açıklanmıştır. Bu şehirlerde gerçekleştirilen ödül törenleri ile küreselleşme yolunda önemli bir adım atan kuruluş 2018 listesi ve ödül törenini Haziran ayında İspanyanın Bilbao kentinde yapmayı planlamaktadır.

“The World's 50 Best Restaurants Academy” tarafından her yıl belirlenen listede değerlendirme restoran ve gastronomi alanında profesyonel olan şef ve restoran sahipleri (%34), gezgin gurmeler (%33), yemek yazarları ve

gazeteciler (%33) tarafından gerçekleştirilmektedir. Bu değerlendirme 1000’ni aşkın uzman tarafından yapılmaktadır.

Bu listenin hazırlanmasının en önemli amaçlarından biri de restoranlar arasında adil temsiliyetinin sağlanmasıdır. Değerlendirmenin yapılabilmesi için Dünya 26 coğrafi bölgeye bölünerek her bölge için bir başkan ve 40 kişilik denetim grubu oluşturulmaktadır. Her yıl denetçilerin en az %25’nin yenilediği değerlendirme aşamasında denetleme için önceden belirlenmiş bir kriter formu da bulunmamaktadır. Her denetçinin 10 restoran için oy kullanma hakkının bulunduğu listede denetçiler kendi bölgeleri dışında bulunan en az 4 restoran içinde oy kullanmak zorundadırlar. Oylanan restoranlarda 18 ay içerisinde en az bir kere yemek yeme şartının bulunduğu listede denetçiler sahip oldukları, çalıştıkları ya da finansal çıkarlarının buldukları restoranlar için oylama yapamamaktadırlar. Tüm oylama ve denetleme süreçlerinin gizli olduğu bu organizasyonun her yıl Asya ve Güney Amerika’nın en iyi restoranlarını, en iyi erkek ve kadın şeflerini de belirlediği listeler de bulunmaktadır (Villa, 2017).

Michelin Stars Restaurants: Liste, Fransız Lastik Şirketi sahipleri olan Andre Jules ve Edouard Michelin kardeşlerin ilk kez 1900’de Michelin lastik şirketi tarafından Fransız sürücülerine Fransa’nın görülmeye değer yerlerini tanıtan bir yol rehberi yayımlamaları ile ortaya çıkmıştır (Brusin, 2011). Bir lastik firmasının yayımladığı küçük bir el kılavuzu ile başlayan Michelin Rehberi, gastronomi dünyasında şeflerin ve kaliteli restoranların hayalini kurduğu önemli bir prestij ve kalite göstergesi haline dönüşmüştür (Old, 2014).

İlk olarak tek yıldız kriteri ile ortaya çıkan süreç daha sonraları iki ve üç yıldız olarak gelişmiştir. Yıldızların ilk dönemlerdeki anlamlarına bakıldığında; “bir yıldız” restoranın yol boyunca durulmaya değer olduğuna; “iki yıldız”, dolambaçlı yoldan çıkılabileceğine yani yolculuk esnasında yolunuzdan çıkmaya yolunuzu uzatmaya değdiğine işaret ederken, “üç yıldızlı” restoranlar ise özel bir yolculuk yapmaya değer restoran anlamlarını taşımaktaydı. 1936 yılından sona ise yıldızların anlamları şu şekilde değişmiştir (Smith, 2016):

- ★ : Alanında çok iyi bir restoran
- ★★ : Mükemmel yemek, rotayı değiştirmeye değer
- ★★★ : Fevkalade bir mutfak (stil), özel bir yolculuğa değer

Kaliteli ve değerli restoranların bir ila üç yıldız arasında derecelendirildiği Michelin listesine giriş süreci son derece gizli olarak yürütülmektedir. Firma tarafından özel olarak eğitilmiş olan Michelin müfettişleri restoranlara gizli ziyaretler yaparak servis, dekor ve mutfakı derecelendiren oldukça titiz hazırlanmış raporlar hazırlayarak merkezlerine göndermektedirler. Michelin listesinin kapsadığı alanlar incelendiğinde 2006 yılında yayınlanan New York Rehberi’ne kadar Michelin sadece Avrupa’yı kapsadığı görülmektedir. 2012 yılına gelindiğinde, Almanya, İsviçre, Benelüks, İtalya, İspanya ve Portekiz, İngiltere ve İrlanda ile Fransa’yı kapsayan Avrupa rehberinin yanı sıra New York, San Francisco, Chicago ve Hong Kong ve Macau rehberleri de Michelin tarafından yayımlanmıştır. 2012 yılından sonra Michelin’in kapsama alanı Tokyo, Yokohama, Kamakura, Kyoto, Osaka, Kobe, Hokkaido ve Nara’ya kadar genişlemiştir (McConnell, 2016).

## **YÖNTEM**

Araştırmada verilerin elde edilebilmesi için nitel araştırma yaklaşımından faydalanılmıştır. Van Maanen (1979:520) tarafından “tanımlamaya, çözmeye, yorumlamaya ve anlamla alakalı terimlere ulaşmaya çalışan teknikleri kapsayan süreçler bütünü” olarak tanımlanan nitel araştırma süreci kullanılarak, restoran şeflerinin görüş ve düşüncelerinin ayrıntılı olarak incelenebileceği ve menü geliştirme ve ürün belirleme stratejilerinin değerlendirilmesinde detaylı verilere ulaşılabileceği düşünülmektedir. Bu bağlamda restoran şeflerinin ürün tercihleri konusunda fikir edinebilmek ve menü geliştirme yöntemleri konusunda değerlendirme yapmak mümkün olabilecektir.

Araştırmada nitel araştırmada kullanılan örneklem yöntemlerinden biri olan ölçüt örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. “Temel anlayışı önceden belirlenmiş bir dizi ölçütü karşılayan durumların çalışılması” (Yıldırım ve Şimşek, 2016: 118) olan ölçüt örnekleme yönteminin kullanıldığı araştırmanın evrenini Dünyanın 50 En İyi Restoran Listesine giren şefler oluşturmaktadır. Araştırma örnekleminin oluşturulması amacıyla bu listede yer alan şeflerin bulunduğu İstanbul’da gerçekleştirilen bir gastronomi konferansa katılım gerçekleştirilmiş ve Dünya’nın 50 En İyi Restoran Listesi’ne giren 14 şef ile bireysel, katılımcı görüşmeler gerçekleştirilmiştir.

Görüşme tekniği kullanılarak gerçekleştirilen çalışmada verilerin elde edilmesi için yarı yapılandırılmış mülakat formu kullanılmıştır. Merriam (2015: 88) yarı yapılandırılmış mülakat formunda katılımcıların algıladıkları dünyayı kendi düşünceleri ile aktarabilmesi amacıyla esnek cümlelerden oluşan sorular hazırlanması gerektiğini ortaya koyarken konun farklı sorular aracılığıyla açılması ve yeni fikirler ortaya çıkmasına fırsat tanınması gerektiğini de belirtmiştir. Bu görüşler doğrultusunda hazırlanan yarı yapılandırılmış mülakat formunda katılımcılara yöneltilen sorular literatürden faydalanarak araştırmacılar tarafından geliştirilmiştir. Yarı yapılandırılmış mülakat formunun hazırlanması aşamasında katılımcı şeflerin farklı ülkelerden olduğu ve farklı dilleri konuştuğu da göz önüne alınarak form İngilizce olarak hazırlanmıştır. Hazırlanan taslak form, konunun uzmanları tarafından incelenebilmesi ve yapı geçerliliğinin sağlanabilmesi amacıyla gastronomi alanında çalışan üç akademisyenin görüşüne sunulmuştur. Uzmanlar tarafından gerçekleştirilen eleştiriler de dikkate alınarak hazırlanan yarı yapılandırılmış mülakat formu 02 Aralık 2017 tarihinde 30-45 dakika arasında değişen sürelerde bireysel katılımcı görüşmeler şeklinde gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler ses cihazı ile kayıt altına alınarak araştırmacılar tarafından raporlanmıştır.

Araştırma sonuçlarının geçerliliğinin ve güvenilirliğinin sağlanmasında en önemli göstergelerden biri de verilerin detaylı bir şekilde derinlemesine incelenmesidir (Yıldırım ve Şimşek, 2016: 48). Verilerin analizi aşamasından cevapların kategorilere ayrılması, katılımcıların verdikleri cevaplardan direk alıntılar yapılması ve araştırmacıların yorumlarına yer verilmesi oldukça önemlidir (Walcott, 1994). Bu doğrultuda araştırmacılar tarafından verilerin okuması gerçekleştirildikten sonra tema ve kodlar oluşturulmuştur. Araştırma bulgularının daha iyi sunulabilmesi için ise oluşturulan tablolar aracılığı ile araştırma sorusu, oluşturulan temalar ve kodlar ile birlikte katılımcıların cevaplarından direk alıntılara yer verilerek elde edilen bulgular araştırmacılar tarafından yorumlanmıştır.

## BULGULAR

Bu bölümde Dünya'nın 50 En İyi Restoran Listesi'ne giren restoran şeflerinin menü oluşturma ve ürün belirleme stratejilerinin tespit edilmesi için gerçekleştirilen araştırmanın bulgularına yer verilmiştir. Katılımcılara ilişkin demografik ve tanımlayıcı bilgilere Tablo 1'de gösterilmiştir.

**Tablo 1.** Katılımcılara Ait Tanımlayıcı Bilgiler

Kodlama	Cinsiyet	Ülke	Çalıştığı Restoran	Ünvanı
K1	Erkek	İspanya	El Celler de Can Roca	Sahip/ Şef
K2	Erkek	Peru	The Central	Sahip/ Şef
K3	Kadın	Bolivya	Restoran Gustu	Sahip/ Şef
K4	Erkek	İspanya	Escuela torreblanca /Totel	Araştırmacı şef/yemek yazarı
K5	Erkek	Fransa	Mirazur	Sahip/ Şef
K6	Erkek	Peru	Maido	Sahip/ Şef
K7	Erkek	İtalya	La Scaletta/ Aimo/ Nadia's	Sahip/ Şef /Eğitmen şef/ Danışman
K8	Erkek	Taylan	Nahm	Sahip/ Şef
K9	Erkek	İspanya	dStage	Sahip/ Şef
K10	Erkek	İspanya	Basque Culinary Center	Eğitmen Şef
K11	Erkek	İspanya	L'Escaleta	Sahip/ Şef
K12	Kadın	Venezuela	Alto	Sahip/ Şef
K13	Erkek	Japonya	Florilége	Sahip/ Şef
K14	Erkek	Venezuela	Alto	Sahip/ Şef

Katılımcılara ait bilgiler incelendiğinde katılımcıların büyük çoğunluğunun İspanya'dan olduğu görülmektedir. Ayrıca araştırmaya katılanların büyük kısmının da erkeklerden oluştuğu da araştırma kapsamında elde edilen bir başka tanımlayıcı özelliktir. Ayrıca katılımcıların farklı kıtalardan olması ve alanlarında kendilerini kanıtlamış şefler konumunda olmaları çalışmanın geçerliliği konusunda belirleyici bir unsur olarak düşünülmektedir.

Bu çalışmada dünyaca ünlü şeflerinin menü oluşturma ve ürün belirleme stratejilerinin tespit edilmesi için 6 soru etrafında şekillenen 6 tema oluşturulmuştur. Çalışmada "Restoranınızda ürün tedarik sürecinde neleri göz önünde bulunduruyorsunuz?" sorusuna verilen yanıtlar kapsamında ortaya çıkan ürün belirleme stratejisi teması için 3 farklı kod oluşturulmuştur. Bunlar; yöresel ürün ve yerel tedarikçi, restoran standartlarına uygunluk, restoran karakterine uygunluk kodları olarak ortaya koyulmuştur (Tablo 2).

**Tablo 2.** Şeflerin Ürün Tedarik Sürecinde Dikkate Aldığı Unsurlar

Soru	Tema	Kod	Alıntı
Restoranınızda ürün tedarik sürecinde neleri göz önünde bulunduruyorsunuz?	Ürün Belirleme Stratejisi	Yöresel ürün ve yerel tedarikçi	<p><b>K12:</b> 'Biz bir amaç ile yola çıktık kakaoyu bu ülkede işlemek ve ülke gastronomisine kazandırmak. Şu anda bu amacımıza ulaştığımız durumdayız. Çünkü yerel üreticiler ile beraber çalışarak ülkede var olan kakao adeta yeniden doğdu. Bu ürün sayesinde ülkede yeni bir ekonomik olay yaşandı'</p> <p><b>K11:</b> 'Restoranımızın bulunduğu bölge bademleri ile ünlüdür. Bu yüzden, menülerimizde badem sütü, çiçeği, unu gibi ürünlerden oluşan birçok yemek bulunmaktadır.'</p> <p><b>K2:</b> 'Bölgemizde çok bulunan ve pek bir değeri olmayan kış kavununa benzeyen mocambo meyvesini menülerimizde kullandıktan sonra bölgedeki değeri arttı. Artık bölge halkı için ekonomik bir değer oldu.'</p> <p><b>K8:</b> 'Herkes kendi bölgesindeki ürünleri gastronomiye</p>



			<i>kazandırırsa gastronomi dünyası için daha faydalı olacağına inanıyorum</i>
		Restoran karakterine uygunluk	<b>K1:</b> <i>‘Bizler dünyanın farklı coğrafyalarından misafirler ağırlıyoruz bundan dolayı menülerimizde kullanacağımız ürünlerin yasal, doğaya aykırı olmayan ve etik kurallarına uygun olması gerekiyor’</i> <b>K13:</b> <i>‘Menülerimizde çevreye zarar vererek veya soyu tükenmekte olan canlılardan elde edilmiş hiçbir ürün kullanmıyoruz. Her ürünün gerek hukuki gerek ahlaki değerler çerçevesinde bize ulaşması gerekir.’</i>
		Restoran standartlarına uygunluk	<b>K4:</b> <i>‘Önceden belirlediğimiz standartlara uygun ürün olmalı, örneğin kullandığımız kakaonun belli bir acılık seviyesi var dolayısıyla o acılıkta kakaoyu elde etmek için gerekirse kakao tarlalarında aylar geçiririz.’</i> <b>K5:</b> <i>‘İnsanlar bu tarz restoranlarda yemek yemek için belli bir bütçe ve zaman ayırıyorlar onlara her seferinde aynı standartta menü sunabilmek için ürün standardını belirlemekte fayda var’</i>

Çalışmada “Restoranınızda ne tür ürün geliştirme çalışmaları yapıyorsunuz?” sorusuna verilen yanıtlar kapsamında ortaya çıkan araştırma geliştirme çalışmaları teması için 3 farklı kod oluşturulmuştur. Bunlar; farklı kültürlerden ürün arayışı, modernizasyon, ürün yorumlama kodları olarak ortaya koyulmuştur (Tablo 3).

**Tablo 3.** Şeflerin Ürün Geliştirme Çalışmaları Hakkındaki Bulgular

Soru	Tema	Kod	Alıntı
Restoranınızda ne tür ürün geliştirme çalışmaları yapıyorsunuz	Araştırma geliştirme çalışmaları	Farklı kültürlerden ürün arayışı	<b>K1:</b> <i>‘Şeflerin başarısını kullandıkları ürünler ve o ürünlerle yaptıkları özgün yemekler belirler. Bizler bu durumun önemini bilerek ürün peşinden dünyanın farklı coğrafyalarına sürekli seyahatler düzenleyerek farklı ürünleri bulup mutfağımıza uyarlayarak menülerimizde yer veriyoruz’</i> <b>K2:</b> <i>‘Bizler 3800m rakımda İnkaların tarım arazilerinde kazı çalışmaları yaparak eski medeniyetlerin kullandığı birçok ürün keşfettik ve bunu gastronomi dünyasına kazandırdık’</i>
		Modernizasyon	<b>K2:</b> <i>‘Yerel halkın sıkça kullandığı bir ürünü alışılmışın dışında örneğin kakaoyu balık menülerinde kullanmaya başladı’</i> <b>K9:</b> <i>‘Biz araştırmaları yaparken var olan bir ürün üzerinde yeni çalışmalar yaparak sunulanın dışında daha farklı sunum ve tatlarda sunuyoruz’</i> <b>K10:</b> <i>‘Gerek okulumuzda gerek restoranlarımızda bizim atalarımıza ait lezzetleri günümüz modern gastronomisine kazandırmak için yeni teknikler geliştiriyoruz’</i>
		Ürün yorumlama	<b>K1:</b> <i>‘Biz Türkiye’de pişmaniyeyi gördük ve ona farklı yorumlar katarak yeniden yarattık ve harika bir tatlı tabağı çıkardık, bir başka örnek Türk kokorecini aynı baharatları kullanarak patates ile denedik ve gerçekten sonuç mükemmel oldu’</i> <b>K5:</b> <i>‘Herkes yerelmasını haşlayarak ya da kızartarak yer. Bizim yaptığımız ise yerelmasının püresinden kek kabuğundan ise cips yapmamız oldu ve insanlar hayretle yediler çok şaşırdılar aslında bildikleri bir ürün’</i>

Çalışmada “Restoranınızda menü gelişirken bu süreçte yöresel mutfak unsurlarının rolü nedir?” sorusuna verilen yanıtlar kapsamında ortaya çıkan yöresel mutfak unsurları teması için 3 farklı kod oluşturulmuştur. Bunlar; pişirme teknikleri, mutfak ekipmanları ve yöresel ürün kodları olarak ortaya koyulmuştur (Tablo 4).

**Tablo 4.** Yöresel Mutfak Unsurlarının Rolü Hakkındaki Bulgular

Soru	Tema	Kod	Ahntı
Restoranınızda menü gelişirken bu süreçte yöresel mutfak unsurlarının rolü nedir?	Yöresel mutfak unsurları	Mutfak ekipmanları	<b>K2</b> ‘Şu anda restoranımızda kullandığımız tabak vb. ekipman İnkı arazilerinde yaptığımız kazılar sonucu bulduğumuz mutfak ekipmanlarından esinlenerek oluşturduk’
		Yöresel ürünler	<b>K11:</b> ‘Bulduğumuz bölgede en çok zeytinyağı ve badem üretimi yapılmakta ve bu iki ürünü neredeyse tüm menülerimizde bulabilirsiniz’ <b>K3:</b> ‘Bizler menü oluşturmadan önce bölgedeki ürün envanterini çıkartıp ona göre menü oluşturuyoruz evet yani menülerimizin büyük bir kısmı yöresel ürünlerden oluşuyor.’
		Pişirme Teknikleri	<b>K2:</b> ‘İnkaların toprak altında pişirme tekniğı olan <b>Huatia</b> tekniğini restoranımızda hala uyguluyoruz ve misafirlerimiz çok beğeniyorlar’’

Çalışmada “Menü geliştirme sürecinde karşılaştığınız zorluklar nelerdir?” sorusuna verilen yanıtlar kapsamında ortaya çıkan menü oluşturma zorlukları teması için 3 farklı kod oluşturulmuştur. Bunlar mutfak milliyetçiliğı, tüketici tercihleri ve başarı stresi kodları olarak ortaya koyulmuştur (Tablo 5).

**Tablo 5.** Şeflerin Menü Geliştirme Sürecinde Karşılaştıkları Zorluklar Hakkındaki Bulgular

Soru	Tema	Kod	Ahntı
Menü geliştirme sürecinde karşılaştığınız zorluklar nelerdir?	Menü oluşturma zorlukları	Mutfak milliyetçiliğı	<b>K3:</b> ‘Bolivya halkı bölgesel milliyetçi bir karaktere sahipti menü oluşturmada baya zorlandık ürünlerimizi tam 3 sene satmakta sıkıntı çektik.’
		Tüketici tercihleri	<b>K2:</b> ‘En büyük zorluklardan biri tüketicilerin yerel ürünleri düşük statü olarak görmesi ithal ürünleri tüketmeyi üst statü olarak benimsemesi idi’ <b>K14:</b> ‘Gelenekselleşen bir damak tadına sahip olan insanlara yeni farklı tatlar sunmak zaman aldı.’
		Başarı stresi	<b>K13:</b> ‘Dünya’da saygın kuruluşlar tarafından ödüllendirildikten sonra doğal olarak beklentileri yükseltiyorsunuz sürekli bu durum bazen ters tepebiliyor ve sizin menü hazırlarken strese sokabiliyor’ <b>K11</b> ‘2. yıldızı aldıktan sonra neye uğradığımızı şaşırarak sevindik fakat birden daha fazlasını yapma ve yıldızları korumak için daha detaylı çalışma gerekliliğı doğdu bu durum da bizi bazen zorluyor karar verme aşamasında’ <b>K1:</b> ‘İlk 50 en iyi restoran arasında 1. Sırada yer aldığımızda çok gururlandık fakat inanılmaz bir stres başladı kardeşlerimle birbirimize bakarak peki ya bundan sonra ne yapacağız diye konuştuk çünkü tüm enerjimizi buna vermiştik ama büyük bir sorumluluk altında eziliyorduk’

Çalışmada “Menü geliştirme sürecinde ürün tedarik felsefeniz nedir?” sorusuna verilen yanıtlar kapsamında ortaya çıkan sosyal sorumluluk teması için 4 farklı kod oluşturulmuştur. Bunlar emek istismarı, sürdürülebilirlik, yerel ekonomiye katkı ve israf kodları olarak ortaya koyulmuştur (Tablo6).

**Tablo 6.** Şeflerin Menü Geliştirme Sürecindeki Ürün Tedarik Felsefesi Hakkındaki Bulgular

Soru	Tema	Kod	Alıntı
Menü geliştirme sürecinde ürün tedarik felsefeniz nedir?	Sosyal sorumluluk	Emek istismarı	<p><b>K13:</b> 'Restoranımızda çok kakao kullanıyoruz bu yüzden Japonya'dan kalkıp Güney Amerika'ya kakao tarlalarına seyahatler yapıyoruz bu seyahatler sırasında fark ettik ki tarlalarda çocuk işçi çalıştırılıyor. Biz de bu firmaları işfa edip ticareti kestik bu konular bizim önceliğimizdir'</p> <p><b>K14:</b> 'Biz yerel üreticiler ile iş birliği yaparak yaşam boyu öğrenme projesi adı altında bölgedeki okuma imkânı olmayan ve küçük yaşta çalışan çocuklara okuma olanağı sağladık.'</p>
		Sürdürülebilirlik	<p><b>K13:</b> 'Benim felsefem iyi tabak çıkartırken tabağın içine koyduğum ürünlerin sonsuz olmadığı düşünerek bunların devamlılığı için elimden geleni yapmaya çalışmaktır. Bu adımlar dünya açlığını önleme, menülerimin doğaya ve çevreye zarar vermeden oluşturma ve tabi en önemli konu olan israf yönetimini iyi uygulama'</p> <p><b>K9:</b> 'Hepimiz daha iyi tabaklar çıkarmak için uğraşmaktayız fakat farkında olduğumuz ise kaynaklarımızın sınırlı ve faydalanmamız gereken sadece bir tek dünyamız var bunun için oluşturduğumuz menülerde çevreye, doğaya zarar vermemeye ve soyu tükenmekte olan hiçbir ürün kullanmamaya çalışıyoruz.'</p>
		Yerel ekonomiye katkı	<p><b>K3:</b> 'Bolivya'da restoran açmamızın sebebi bölge halkına faydalı olabilmektir bu felsefe ile yola çıktık. Şimdi ise yöresel ürün ve yerel tedarikçiler kullanarak bölge halkına yeni bir gelir kaynağı olduk'</p> <p><b>K11:</b> 'Bizim inandığımız bir felsefe: her şef kendi bölgesine faydalı olursa Dünya gastronomisine bir şeyler katabilir. Bu yüzden bizim restoranımız bölge halkından aracısız ürün temin etmekte buda bizlere doğal taze ürün sağlarken bölge halkına da bir katkı oluyor'</p>
		İsraf	<p><b>K5:</b> 'Bizler restoranımızda kullanacağımız ürünün her şeyinden faydalanıyoruz hiçbir ürünü israf etmeden maksimum verim almaya çalışıyoruz. Örneğin yerelmasının püresini aldıktan sonra kabuklarından harika kırırlar yapıyoruz'</p> <p><b>K6:</b> 'Bizim işimiz bu üründen maksimum verimi almak örneğin Lima şehrinde herkes mocambo meyvesini herkes sadece etli kısmından faydalanırken bizler onun kabuğundan, çekirdeklerinde ve meyvenin kendisinden farklı menüler oluşturduk'</p> <p><b>K13:</b> Dünya gıda üretiminin %47 sinin israf olduğunun farkındayız bunu en aza indirmek için restoranımızda özel israf yönetimi var</p>

Çalışmada "Restoranların ve şeflerin başarılı olabilmesi için nelere dikkat etmesi gerekir?" sorusuna verilen yanıtlar kapsamında ortaya çıkan başarı sırları ve öneriler teması için 3 farklı kod oluşturulmuştur. Bunlar ürün farklılaştırma, ar-ge çalışmaları, fark yaratma kodları olarak ortaya koyulmuştur (Tablo 7).

**Tablo 7.** Şeflerin Başarılı Olabilmek İçin Dikkat Edilmesi Gerektiğini Düşündüğü Konular Hakkındaki Bulgular

Soru	Tema	Kod	Alıntı
Restoranların ve şeflerin başarılı olabilmesi için nelere dikkat etmesi gerekir?	Başarı sıraları ve öneriler	Ürün farklılaştırma	<p><b>K1:</b> 'Bizim seviyemizdeki restoranların misafirleri özel oluyorlar dolayısıyla onlara her yerde rastlayamayacakları bir ürün sunmak zorundasın. Örneğin Türk pısmaniesini yoğurtlu bir tatlı ve koyun kokan bir sos eşliğinde sunmuştu inanınılmaz güzel tepkiler aldı'</p> <p><b>K5:</b> 'Yani ürünleri farklılaştırdığın zaman başarılı olabiliyorsun bu ürün sıradan herkesin kullandığı bir ürün olabilir ama sen onu öyle bir işlemelisin ki tadan kişiyi çok etkilemeli örneğin bizim yerelması cipsimiz baya ses getirmişti.'</p> <p><b>K:4</b> Bizler bölgede daha çok tatlılarda kullanılan kakaoyu balık yemeklerine uyarlayınca çok beğenilmesinin yanında kakaoya farklı bir kullanım alanı daha getirmiş olduk.'</p> <p><b>K11:</b> 'Çok basit bir örnek vermek istiyorum dünyada badem genellikle tatlılarda kullanılırken bizler badem sütünden peynir yaptık ve bu çok beğenildi.'</p>
		Ar- Ge çalışmaları	<p><b>K1:</b> 'Bu işte başarılı olmanın birinci kuralı iyi bir laboratuvara sahip olmaktır birkaç ay restoranımızı kapatıp laboratuvara çekiliyoruz burada denemeler yaparak ürün geliştiriyoruz bu bizim başarımızda büyük rol oynadı.'</p> <p><b>K5:</b> 'Menü oluştururken mutlaka Ar-Ge çalışmaları yapmalısınız diyebilirim ki bizim yaptığımız çalışmaların %20 si ancak menüye girebiliyor dolayısıyla başarılı olmak için mutlaka bu tarz çalışmalar yapılmalı.'</p> <p><b>K14:</b> 'Tabi ki ar-ge çalışmaları çok önemli dünyada isim yapmış şef ve restoranlara bakın göreceksiniz arkasında mutlaka güçlü bir ar-ge ekibi ve laboratuvar var.'</p>
		Fark yaratma	<p><b>K4:</b> 'Bence başarının temelinde farklı olmak yatıyor. Bizler ilk defa pastalarımızda hint kenevir, köri, patates kullandığımızda kimse başaracağımıza inanmıyordu çünkü alışılmışın dışında sunumlardı. Ama sonuç mükemmel oldu zutlukların başarısı oldu.'</p> <p><b>K8:</b> 'Dünyada herkes pirinç pişiriyor bizim restoranın başarısı biz birinci en az 15 farklı ürün ile pişiriyoruz. Yani insanlar artık evde yapabildikleri şeylerden farklı bir şeyler istiyor biz bunun faydasını çok gördük.'</p> <p><b>K10:</b> 'Bizler derslerimizde genç şeflerin başarılı olabilmesi için onların başarılı yönlerini keşfedip o alanda ilerlemelerini sağlıyoruz ve sonuçlara bakıldığında herkes kendi alanında farklı benzersiz ürünler çıkardıklarını görüyoruz. Bugün Feran Adria gibi şeflerin başarısı fark yaratmalarından değil midir?'</p>

Araştırma kapsamında elde edilen bulgular değerlendirildiğin 6 tema kapsamında 19 kod ortaya çıktığı görülmektedir. Bu kodları oluşturan katılımcıların görüşlerinden direk alıntılara da çalışma kapsamında tablolar içerisinde yer verilmiştir. Gerçekleştirilen mülakatlar sonucunda şeflerin özellikle yöresel ürün, sürdürülebilirlik, fark yaratma ve ürün geliştirme konularına oldukça fazla vurgu yaptıkları da çalışma kapsamında elde edilen önemli bir bulgudur.

## SONUÇ VE TARTIŞMA

Dünya'nın önde gelen restoranlarının menü geliştirme süreçlerinin değerlendirilmesi ve ürün belirleme sürecinde uyguladıkları stratejilerinin tespit edilmesi amacıyla gerçekleştirilen bu çalışmada Dünya'nın önde gelen şefleri ile görüşmeler gerçekleştirilmiş ve araştırma bulguları değerlendirilmiştir.

Araştırmada restoran şefleri ürün belirleme sürecine yönelik yaptıkları değerlendirmelerinde, yöresel ürün kullanmaya ve yerel tedarikçiler ile çalışmaya özen gösterdiklerini belirtmişlerdir. Restoran şeflerinin üzerinde durduğu bir başka konu ise ürün belirleme ve menü geliştirme sürecinde restoranın sahip olduğu karaktere ve standartlara uygun ürün tercihi yaptıkları vurgusudur. Araştırmada elde edilen bulgulara göre; yöresel ürünleri tercih etmelerinde yöreye ait ürünleri bir gastronomi ürünü haline dönüştürmek ve yerel üreticiye ekonomik katkı sağlama düşünceleri de bu sonuçta önemli rol oynamaktadır. Bu sonuç Guptille ve Wilkins (2002) ve Pearson ve Arkadaşları'nın (2011) çalışmalarının sonuçları ile benzerlik göstermektedir. Pearson, ve Arkadaşları'nın (2011) restoran şeflerinin yerel üreticileri tercih etme davranışları adlı çalışmasının sonuçlarından olan yerel üreticiye destek olma ve şeflerin istekleri doğrultusunda ürün tedarik etme sonucu çalışmamızda elde edilen bulgular ile aynı doğrultudadır.

Çalışmada dikkat çeken bir diğer sonuçta araştırma geliştirme çalışmaları için katılımcıların farklı kültürlerden ürün aradıkları, yöresel ürünlere bağlı kalarak modernizasyona gittikleri ve var olan bir ürünü farklı bir şekilde yorumlayarak sunduklarını belirtmeleridir. Araştırmada elde edilen bu sonucun Akoğlu ve Arkadaşları'nın (2017) İspanyada Michelin Yıldızlı restoran şefleri ile yaptıkları çalışma sonuçları ile benzerlik gösterdiği görülmektedir. Akoğlu ve Arkadaşları yaptıkları araştırmada şeflerin ürün yorumlama ve yöresele bağlı kalarak ürünü modernize etme yoluna başvurdukları sonucuna ulaşmışlardır. Bu iki çalışmanın sonuçlarının benzerlik göstermesi aynı zamanda iki önemli değerlendirme kuruluşunun listelerinde yer alan şeflerin bu konuda aynı bakış açısına sahip olduğunu da göstermektedir.

Araştırma sonuçlarında katılımcıların hepsi restoranlarının ve kendilerinin dünyaca tanınmasının güzel bir durum olduğunu fakat bu başarının yüklediği sorumluluğun stresinin menü oluşturma sürecinde olumsuz etki yaptığını belirtmişlerdir. Aynı zamanda buldukları konumu korumak için yaptıkları menülerin kusursuz olması için çok çaba sarf etmeleri gerektiği düşüncesinin de bazen onları başarısızlığa ittiği sonucu dikkat çeken bir başka sonuçtur. Katılımcıların bir diğer ortak görüşü ise restoran menülerini oluşturma ve ürün tedarik sürecinde mutlaka sürdürülebilirlik ilkesine bağlı kaldıkları, kullanacakları ürünün tarladan restorana gelene kadar her safhasında emek istismarının olmamasına dikkat ettikleri ve her restoranın mutlaka bir sosyal sorumluluk projesi yürüttüğüdür.

Restoran şeflerinin başarıyı elde edebilmek için ürün farklılaştırma ve Ar-Ge çalışmaları yapılması gerekliliği üzerinde durduğu aynı zamanda menü oluşturma sürecinde fark yaratmanın oldukça önemli olduğunu vurguladıkları görülmektedir. Araştırmaya katılan şeflerin ortak düşüncesi başarılı olmak için ürün farklılaşma yeteneklerine sahip olunması gerekliliğidir. Çalışmaya katılan şeflerin bu farklılaştırmayı yapabilecekleri laboratuvarlara sahip oldukları da araştırma da elde edilen bir diğer bulgudur. Ayrıca şeflerin büyük çoğunluğunun kendi başarılarını fark yaratma yeteneğine sahip olmalarına bağlı olduğu da tespit edilmiştir.

Dünyanın En İyi 50 Restoran Listesi'nde bulunan şefler gastronomi dünyasında söz sahibi konumdadırlar. Bu şeflerin görüş ve deneyimlerinin analiz edilmesi ile Türkiye'deki gastronomi faaliyetleri için atılması gereken adımların belirlenmesi oldukça önemlidir. Araştırma kapsamında Türkiye'deki restoran işletmecileri ve şeflerine, gastronomi turizminin gelişmesi konusunda destek sağlayan kurum ve kuruluşlara bazı öneriler sunmak mümkündür. Bunlar:

- Öncelikle gastronomi turizminin Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından Türkiye’de sağlanacak teşviklerle desteklenmesi
- Restoran değerlendirme organizasyonların iyi takip edilmesi ve bu listede yer alan restoranların çalışmaları dikkatlice incelenip sonuçlar tüm paydaşlar ile paylaşılması
- Türkiye’de gastronomi turizmi konusunda öne çıkan destinasyonlarda bu yıldızlama kriterlerine girebilecek restoranlar için bölgeler oluşturulması
- Türkiye’de öncü olabilecek restoran işletmecilerini ve şefleri Dünya’nın en iyi restoranlarına götürüp kıyaslama yapabilme imkânı sağlanması
- Dünya’nın en iyi restoranlarından iyi şeflerin Türkiye’de istihdam edilmesinin sağlanması ve bu alanda Türk şefler yetiştirilmesinin yolunun açılması

Bu çalışma araştırmaya katılan restoran şeflerinin görüşleri ile sınırlıdır. Gelecekte yapılacak araştırmalarda bu listede bulunan şeflerin tamamı ile görüşmeler yapılabilir ya da bu restoranlarda çalışan personelin tamamı ile nicel bir çalışma yapılarak verilerin genellemesi sağlanabilir.

## **Teşekkür**

Dünyaca ünlü değerli şeflerle buluşmamızı sağlayan Gastromasa konferansı ve Sözen organizasyona katkılarından dolayı teşekkür ederiz. Bir diğer teşekkür değerli zamanlarını ayıran ve çalışmamıza katılan tüm şefler için.

## **KAYNAKÇA**

- Akoğlu, A., Çavuş, O., & Bayhan İ. (2017). Michelin Yıldızlı Restoran Şeflerinin Moleküler Gastronomi Algı ve Eğilimleri: San Sebastián, İspanya Örneği (The Perception and Attitude of Michelin Star Restaurant Chefs on Molecular Gastronomy: Evidence From San Sebastian, Spain). *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 5(1), 43-59.
- AKSOY, M., & ÜNER, E. H. (2016). Rafine Mutfağın Doğuşu ve Rafine Mutfağı Şekillendiren Yenilikçi Mutfak Akımlarının Yiyecek İçecek İşletmelerine Etkileri. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(6), 1-6.
- Atala, A. (2012). A new ingredient: The introduction of priprioca in gastronomy. *International Journal of Gastronomy and Food Science*, 1, 61-63.
- Beauge, B. (2012). On the idea of novelty in cuisine: A brief historical insight. *International Journal of Gastronomy and Food Science*, 1, 5-14.
- Brokaj, M. (2014). The Impact of the Gastronomic Offer in Choosing Tourism Destination: The Case of Albania. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 3(2), 249-258.

- Cheskin, A. (2017). Russian soft power in Ukraine: A structural perspective. *Communist and Post-Communist Studies*, 50, 277-287.
- Chomka, S. (2017, Ekim 11). René Redzepi: "With Noma 2.0, we dare again to fail". Ocak 03, 2018 tarihinde the worlds 50 best Restaurants: <https://www.theworlds50best.com/blog/News/rene-redzepi-noma-dare-to-fail.html> adresinden alındı
- Ćirić, N., Đenadić, M., Muhi, B., & Jovanovic, D. (2014). Quality Of Gourmand Products And Services And Modern Trends In Restaurant Industry. *Economics of Agriculture*, 61(2), 409-422. doi:UDC: 656.075:004.311.11
- Cömert, M., & Özkaya, F. D. (2014). Gastronomi Turizminde Türk Mutfağının Önemi (The Importance of Turkish Cuisine in Gastronomy Tourism ). *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 2, 62-66.
- Feldman, E. (2015, 01 18). Why the Restaurant Industry is the Most Important Industry in Today's America. 01 20, 2018 tarihinde medium: <https://medium.com/@EliFeldman/why-the-restaurant-industry-is-the-most-important-industry-in-todays-america-6a819f8f0ac9> adresinden alındı
- Gregoire, M. B., Arendt, S. W., & Strohbehn, C. (2005). Iowa Producers' Perceived Benefits and Obstacles in Marketing to Local Restaurants and Institutional Foodservice Operation. *Journal of f Extension*, 43(1), 1-11.
- GuptillE, A., & Wilkins, J. L. (2002). Buying into the food system: Trends in food retailing in the US and implications for local foods. *Agriculture and Human Values*, 19(1), 39-51.
- Hegartya, J. A., & O'Mahony, G. B. (2001). Gastronomy: a phenomenon of cultural expressionism and an aesthetic for living. *Hospitality Management*, 3-13.
- Hornga, J.-S., Liub, C.-H., Chouc, H.-Y., & Tsaid, C.-Y. (2012). Understanding the impact of culinary brand equity and destination familiarity on travel intentions. *Tourism Management*, 33, 815-824.
- McConnell, A. (2016). About Travel. food travel.com: <http://foodtravel.about.com/od/Restaurant-Reviews/fl/What-Are-the-Michelin-Stars.htm> adresinden alındı
- McKercher, B., Okumus, F., & Okumus, B. (2008). Food Tourism as a Viable Market Segment: It's All How You Cook the Numbers. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 25(2), 137-148. doi:10.1080/10548400802402404
- Melissen, J. (2005). *The New Public Diplomacy Soft Power in International Relations*. New York, N.Y. 10010: Palgrave Macmillan.
- Merriam, S. B. (2015). "Nitel Araştırma Desen ve Uygulama İçeren Bir Rehber", Çev. S. Turan, 3. Baskıdan Çeviri, Ankara: Nobel Yayınları.
- Montanari, M. (2006). *Food Is Culture*. New York: Columbia University Press.
- Old, C. (2014, Ekim 3). How Restaurants Are Awarded Michelin Stars. TRULY Experiences Ltd.: <https://trulyexperiences.com/blog/2014/10/how-restaurants-are-awarded-michelin-stars/> adresinden alındı

- Onozaka, Y., Nurse, G., & McFadden, D. T. (2010). Local Food Consumers: How Motivations And Perceptions Translate To Buying Behavior. *Choices*, 25(1), 1-6.
- Ottenbacher, M., & Harrington, R. J. (2007). The Innovation Development Process Of Michelin-Starred Chefs. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 16(6), 444-460.
- Pearson, D., Henryks, J., Trott, A., Jones, P., Parker, G., Dumare, D., & R. D. (2011). Local Food: Understanding consumer motivations innovative retail formats. *British Food Journal*, 113(7), 886-899.
- Radjenović, M. (2014). Development Model Of The Fine Dining Restaurant. *Tourism and Hospitality Industry*, 631-642.
- Santich, B. (2004). The study of gastronomy and its relevance to hospitality education and training. *Hospitality Management*, 23, 15-24.
- Sengel, T., Cetina, G., Dincera, F. I., Ertugralar, S. M., & Balik, M. (2015). Tourists' Approach to Local Food. *World Conference on Technology, Innovation and Entrepreneurship*, 195, 429-437.
- Smith, O. (2016, Ekim 11). Mapped: Every Michelin-starred restaurant on Earth. *the telegraph*, s. 1-3. cookies Andy Hayler. adresinden alındı
- Simons, S. (2015). Review Perception of Russia's soft power and influence in the Baltic States. *Public Relations Review Perception*, 41, 1-13.
- Sormaza, U., Akmeseb, H., Gunesc, E., & Arasd, S. (2016). Gastronomy in Tourism. *Procedia Economics and Finance*, 39, 725-730.
- Van Maanen, J. (1979) "Reclaiming Qualitative Methods for Organizational Research: A Preface", *Administrative Science Chiarterly*, 24(4): 520-526.
- Villa, G. (2017, Aralık 15). The Voting System. 01 12, 2018 tarihinde *The World's 50 Best Restaurants*: <https://www.theworlds50best.com/the-academy/manifesto> adresinden alındı
- Walcott, H. F. (1994). *Transforming Qualitative Data: Description, Analysis and Interpretation*, Newbury Park, CA: Sage.
- Walker, J. R. (2011). *The Restaurant ( From Concept to Operation)*. Hoboken, New Jersey.: John Wiley & Sons, Inc.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2016) "Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri", 10. Baskı, Ankara: Seçkin Yayıncılık.