

Erzurum Otel İşletmelerinde Et ve Ürünleri Satın Alma Sürecinin İncelenmesi

Erkan Denk¹

Özet

Otel işletmeleri, misafirlerine konaklama hizmetlerinin yanı sıra yiyecek içecek hizmetleri de sunmaktadırlar. Yiyecek içecek hizmetleri sunumunda ihtiyaç duyulan ürünlerin tedarik edilmesinde ve ürünlerin konaklayan misafirlere ulaştırılmasında etkin olarak görev alan satın alma birimi, daha önceden belirlenen satın alma süreci yardımıyla maliyetleri düşürerek tedarik sürecini kusursuz yürütmeyi hedeflediği düşünülmektedir. Bu süreçte yiyecek ve içecek ürünlerinin kullanım sürelerinin fazla uzun olmaması, tedarik aşamasında yaşanan sorunlar ve değişken fiyatlar ile maliyetler gibi unsurlar satın alma faaliyetlerini kısıtlayabilir. Otel işletmeleri büfelerinde veya menülerinde sıklıkla yer verilen, özel nitelikte sayılabilen, beslenme için önemi bilinen ve turist memnuniyeti üzerinde etkin olan ürünler arasında et ve ürünleri yer almaktadır. Buradan hareketle gerçekleştirilecek çalışmanın amacı, otel işletmelerinin et ve ürünleri tedarik sürecini incelemek, sorunlar varsa tespit etmek ve öneriler geliştirmektir. Temel amaç, Erzurum’da faaliyet gösteren ve menülerinde et ve ürünlerine sıklıkla yer veren otel işletmelerinde bu ürünlerin satın alma sürecini araştırmaktır. Nitel araştırma yöntemi kullanılarak hazırlanan bu çalışmada, literatürden yararlanılarak geliştirilmiş olan görüşme formu yardımıyla veriler elde edilmiştir. Görüşmeler 17 otel işletmesinin satın alma sürecini yürüten satın alma müdürleri, genel müdürler, işletme sahipleri ve depo şefleri ile gerçekleştirilmiştir. Mülakatlar sonucu elde edilen veriler, içerik analiz yöntemi ile kategorilere/temalara ayrılmış olup tespit edilen bulgular yorumlanarak öneriler geliştirilmiştir.

1. Giriş

İnsanlarda vücut sağlığının korunabilmesi, hastalıkların önlenmesi, beklenen sağlıklı gelişimin gerçekleştirilebilmesi için yeterli ve dengeli

1 Öğr. Gör. Dr., Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler MYO Turizm ve Otel İşletmeciliği Programı, erkan.denk@atauni.edu.tr, ORCID ID:0000-0002-2144-3316

beslenmek oldukça önemli görülmektedir. Dengeli beslenmenin önemli aşamalarından birisi ise değerli protein kaynağı olarak nitelenen hayvansal kaynaklı gıdaları tüketmektir. Hayvansal kaynaklı gıdalar ise başta et olmak üzere süt, yumurta, yoğurt veya bal gibi ürünler ile çeşitlenmektedir. Özellikle et tüketimi günlük beslenmede yer verilmesi önerilen ürün türüdür (Sevinç ve Ercoşkun, 2020: 2). Bunun bilincinde olan otel işletmeleri ağırlama hizmetinin yanı sıra temel öğünlerde menülerinde ya da büfelerinde et ve ürünlerine yer vererek yiyecek içecek hizmeti sunmaktadırlar (Sarıtaş ve Sormaz, 2020: 145). Bu yiyecek içecek hizmetini misafirlerine kusursuz ve lezzetli bir şekilde sunmak isteyen otel işletmeleri, bazı aşamaları takip ederek ve iyi bir satın alma süreci organize ederek başarıyı yakalamayı, misafir memnuniyetini yüksek seviyelere taşımayı hedeflemektedir.

Bu çalışma, insan beslenmesinde önemli bir yeri olan et ve ürünlerinin otel işletmeleri tarafından nasıl tedarik edildiğini, satın alma sürecinin nasıl işlediğini, satın alma faaliyetlerinde karşılaşılan zorluklar olup olmadığını belirlemeyi amaçlamaktadır. Çalışmada et ve ürünlerinin seçilmesindeki temel neden daha önce yapılan çalışmalarda yiyecek malzeme satın alımlarında en yüksek maliyeti bu ürün grubunun oluşturmasıdır (Aksu ve Eken, 2019; Çiçekdağı ve Karaman, 2020). Bunun gibi en yüksek maliyet ürün gruplarının belirlenip satın alma sürecinin incelenip değerlendirilmesi otel işletmelerinin karlılığını önemli derecede etkileyebilir. Kış turizmi ile birlikte alternatif farklı turizm türlerine de sahip olan (gastronomi, spor, termal, kültür) Palandöken Kış Turizm Merkezi ve Erzurum destinasyonu, zaman ve maddi tasarruf açısından aynı zamanda yazarın yaşamını sürdürdüğü merkez olması sebebiyle tercih edilmiştir. Literatürde bu kapsamda Erzurum'a özgü herhangi bir çalışma yapılmamış olması ve bu boşluğun çalışma ile doldurulacak olması aynı zamanda çalışmanın önemini de ortaya çıkarmaktadır.

2. Kavramsal Çerçeve

Otel işletmeleri, turizm faaliyetleri içinde konaklama hizmetinin sunulduğu en önemli hizmet sağlayıcılar arasında yer almaktadır. Misafirlerin geceleme ihtiyacının yanı sıra yiyecek içecek ihtiyaçlarının da karşılandığı bu işletmelerde özellikle yeme içme hizmeti sunumu sürekli dinamikliği ve bir dizi süreci içermektedir. Yiyecek ve içeceklerin dayanıklılığının düşük düzeyde olması, her geçen gün maliyetlerin artması ve ürünlerde yaşanan satış fiyat dalgalanmaları sürecin başlangıç noktası sayılabilecek satın alma operasyonunu daha da önemli kılmaktadır. Otel işletmesinin büyüklüğü ve sunduğu pansiyon türüne göre özellikle et ve ürünleri satın alma bütçesinde önemli ve yüksek oranlarda maliyetler (Aksu ve Eken, 2019: 1366-1370)

oluşturmakta olduğundan dikkatle takip edilmesi, tedarik sürecinin daha özenli yapılması gereken ürünler arasında yer almaktadır. Bu sebeple öncelikle otel işletmelerinde satın alma kavramı ve süreci açıklanacak olup devamında uygulama ve bulgular hakkında bilgiler verilecektir. Sonuç ve öneriler ile çalışma sonlandırılacaktır.

2.1. Otel İşletmelerinde Satın Alma Kavramı ve Süreci

Son yıllarda turizm endüstrisinde destinasyonlar arasında yaşanan küresel rekabet bu endüstride önemli yeri olan otel işletmeleri arasında da söz konusudur. Böylesine rekabetçi bir pazar ortamında, otelin avantaj kazanabilmesi için maliyetlerini çok iyi kontrol etmesi gerekmektedir. Satın alma departmanı, otel işletmelerinde maliyet yönetiminin ana departmanıdır, günlük operasyonun önemli bir parçasıdır ve otelin operasyon verimliliği ile birlikte hizmet seviyesini etkileyen çoklu yönetim bağlantılarını içermektedir (Lin ve Benjasak, 2021). Yuliani, Arsana ve Susanti (2022) otel işletmelerinde önemli bir fonksiyon olarak belirttiği satın alma departmanını, tedarikçi seçiminden başlayarak, satın alma taleplerine kadar ürün ve hizmetlere yönelik satın alma faaliyetlerinin yürütülmesi olarak tanımlamaktadır. Bu fonksiyon, satın alma siparişinin verilmesi, ardından ürünlerin teslim alınması, depolanması ve üretime ya da hizmete yönelik dağıtımının yanı sıra tüm ürün ve hizmetlerin satın alma işlemlerinin kayıt altına alındığı süreç olarak da ifade edilebilir. Dolayısıyla satın alma, bir ürün veya hizmeti elde etmek amacıyla iki tarafın (satıcı ve alıcılar) geçerli bir işlem aracı kullanarak gerçekleştirdiği ve alıcı ile satıcı arasında bir hesap döneminde ürün veya hizmet işlemine ilişkin bir anlaşmanın kurulduğu faaliyet olarak açıklanabilir. Ürün veya hizmet işlemlerinde genellikle alıcılar ve satıcılar arasında fiyat anlaşması yapmak için pazarlıkta gerçekleştirilmektedir (Setiawan, Astawa ve Sutarma, 2018).

Yasal olmayan ve etik dışı davranışlara açık olan otel işletmelerinde satın alma birimi kontrolü en zor halkadır. Burada oluşabilecek maliyetlerin kontrol edilmesi veya edilememesi karlılığı doğrudan etkileyebilmektedir. Birçok otel işletmesi, satın alma departmanının yanlış yönetimi veya kontrolsüz hareketleri nedeniyle para kaybı yaşar. Yüksek satın alma maliyetleri ve düşük satın alma kalitesi, rekabette kayıplara neden olur ve sonunda kayıplarla birlikte iflaslar yaşanabilir veya faaliyetler durabilir (Lin ve Benjasak, 2021).

Satın alma, temelinde üç kritere odaklanmaktadır. Bu kriterler; maliyet, kalite ve teslimat olarak ifade edilebilir (Hassan vd., 2022: 201). Bununla birlikte mutlaka bir satın alma prosedürünün oluşturulması beklenmektedir. Küçük otel işletmelerinde bu fonksiyon doğrudan işletme sahibi veya

yöneticisi tarafından gerçekleştirilirken büyük otel işletmelerinde iyi bir ekip ve organizasyon şeması oluşturularak ve çalışanların görev tanımları net bir şekilde yapılarak sürdürülür. Satın alma prosedürü oluşturulurken satın alma, teslim, depolama ve mutfak birimleri arasındaki ilişki de mutlaka göz önünde bulundurulmalıdır. Otel işletmelerinde satın alma süreci şu aşamalardan oluşabilir (OSMED, 2023);

- Ürün veya hizmet talebinde bulunan departman yetkililerinden (Kat hizmetleri müdürü, mutfak şefi veya depo şefi, vb.) bir form aracılığıyla (satın alma istek fişi) gelecek istekler satın alma birimindeki yönetici kontrolünde toplanmaktadır.
- İlgili ürün ve hizmetlere yönelik piyasada fiyat araştırmalarının yapılması ve sonrasında tedarikçi seçimi.
- Karar verilen fiyat ve miktar bilgileri ile oluşturulabilecek sipariş fişlerinin tedarikçi firmaya iletilmesi.
- Siparişi verilen ürünlerin teslim alanında satın alma müdürü, depo şefi, sipariş talebinde bulunan departman yöneticisi ile birlikte istenilen nitelikte olup olmadığının onayının kalite müdürü veya gıda mühendisi aracılığıyla verilmesi sonrası gerekli diğer kontrollerinin yapılıp (İrsaliye, fatura, fiyat, miktar) teslim alınıp uygun depolamanın gerçekleştirilmesi.
- Depodan uygun koşullarda ihtiyaç duyulan departmanlara sevkinin yine kayıt altına alınması ve dağıtımının gerçekleştirilmesi şeklinde bir satın alma sürecinden bahsedilebilir.

Bu sürece ilave olarak satın alma departmanında işleyişi kolaylaştırmak, bazı ürünlerin sevkiyat ile teslim alma koşulları hakkında bilgi vermek, depolama şartlarını belirtmek ve tedarikçiler ile iletişim sorunlarını azaltmak adına spesifik olarak özel seçimler yapılabilir ve şartnameler oluşturulabilir.

Tablo 1. Et ve Et Ürünlerinden Beyaz Et (Kanatlı Etleri) Şartname Örneği

HAMMADDE GRUBU	1- ET VE ET ÜRÜNLERİ
HAMMADDE ALT GRUBU	a. Beyaz Et (Kanatlı etleri)
ORİJİNİ	“Türk Malı” veya “TM” olarak belirtilmelidir. İthal malı gıda maddelerinde ise ülke adı verilmelidir.
ÜRÜN ÖZELLİKLERİ	Ürünler kendine has tat, koku, görüntü ve yapıda olmalıdır. Ürünler bozulmuş olmamalıdır. Bozulmayı baskılayacak herhangi bir işlem veya madde uygulanmış olmamalıdır. Ürünler sadece bir kez dondurulmalıdır.
SEVKİYAT ŞEKLİ	Soğuk Zincir - 18°C ‘ye ayarlanmış soğutuculu araç ile . Bu ürünler raf ömrü 12 ayı geçmeyecek şekilde tüketime sunulmalıdır. Kabul Edilebilir Maksimum Ürün Sıcaklığı ; - 15°C
AMBALAJ ŞEKLİ	Ürünlerin etiketinde, ürünün ait olduğu kanatlı hayvan türü ürünün ismi ile birlikte etikette belirtilmelidir. Etiket üzerinde; gıda maddesinin adı, içindekiler, net miktarı, üretici ve paketleyici firmanın adı, tescilli markası, adresi ve üretildiği yer, son tüketim tarihi, parti numarası ve/veya seri numarası, üretim izin tarihi ve sayısı, sicil numarası veya ithalat kontrol belgesi tarihi ve sayısı, orijin ülke, gerektiğinde kullanım bilgisi ve/veya muhafaza şartları. ürünlerin etiketinde “Pişirme sırasında merkezi sıcaklık en az 72 °C’ye ulaşmalıdır” ifadesi yer almalıdır.
DEPOLAMA ŞARTLARI	Hammaddeler ; - 18 °C’ de çalışan Deepfreeze, Çözündürme işleminde ; +5 °C’de çalışan Çözündürme Dolabında Paketlenmiş ürünler, paketlenmemiş ürünlerle aynı yerde depolanmamalıdır.
TÜKETİM ŞEKLİ (Kullanım Öncesi Hazırlıklar)	Daha ileri bir işleme tabi tutulacak (Misafir tüketimine sunulmadan önce; Dondurulmuş Depolama, Çözündürme, Doğrama / Kıyım, Marinasyon, Köfte Yapma, Ön Pişirme / Pişirme gibi işlemlere tabi tutulacak)
ÇİĞ KANATLI ETLERİ İÇİN MİKROBİYOLOJİK KRİTERLER	Türk gıda kodeksi mikrobiyolojik kriterler yönetmeliğine bakınız. https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2006/07/20060707-11.htm

Kaynak: Yazar arşivinden.

Yazarın geçmişte görev yaptığı bir otel işletmesinde kullanılan “beyaz et” olarak sınıflandırılan et ve ürünlerine ait şartname örneği Tablo 1’de yer almaktadır. Tablo 1 incelendiğinde ürün et ve ürünleri hammadde grubunda beyaz et alt grubunda yer alan ürünlerin teslim alanında teslim alınırken, depolamada ve üretime sevk edilirken dikkat edilmesi gereken hususlara dikkat çekmektedir. Öncelikle ürünün orijini ve özellikleri hakkında bilgi veren şartname, tedarikçi firmadan otel işletmesine sevk edilirken dikkat edilmesi gereken ısı bilgileri ve ambalaj şekillerine değinmektedir. Depolama şartlarında otel işletmesinde görevli depo çalışanlarına yol gösterirken üretimde ise mutfak şeflerine ışık tutmaktadır.

Dolayısıyla bu tür şartnameler çeşitli gıda ürünleri, hizmetler veya sarf malzemeleri için ayrı olarak sınıflandırılarak oluşturulabilmektedir. Bu şartnameler yöneticilerin ve ilgili çalışanların işlerini bir kademe de olsa kolaylaştırabilmekle birlikte yol gösterici olabilmektedir.

3. Literatür

Otel işletmelerinin satın alma departmanını veya ihtiyaç duyulan ürünlerin tedarik süreçlerini inceleyen sınırlı çalışmalar (Zhang, Song ve Huang, 2009; Türkay, Şengül ve Ocak, 2016) ulusal ve uluslararası literatürde mevcuttur. Yuliani, Arsana ve Susanti (2022) Bali’de bir otel işletmesinin satın alma departmanı işleyiş ve süreçlerini incelemişlerdir. Sonuç olarak 2021 yılında satın alma fonksiyonunun verimli ve etkili olduğu ancak satın alma maliyetlerinde yaşanan artışlarla birlikte ekonomik olmadığı sonucu elde edilmiştir. Lin ve Benjasak (2021) çalışmalarında benzer şekilde Çin’in Xiamen şehrinde bulunan bir otel işletmesinde satın alma sürecini örnek olay yöntemi ile incelemişlerdir. Sonuç olarak satın alma departmanı yöneticisinin satın alma süreç ve yönetimine tam hakim olmadığını belirlemişlerdir. Tedarikçi kayıtları, sertifikaları ve iletişim bilgileri güncel olmadığı, teslim işlemlerinde evrak eksikliklerinin olduğu belirlenmiştir. Aksu ve Eken (2019) Kuşadası’nda her şey dahil konaklama tipi ile hizmet veren beş yıldızlı bir otel işletmesinde gerçekleşen satın alma faaliyetlerinde yiyecek malzeme maliyetlerinin hangi türlerde ne kadar oranlarda gerçekleştiğini belirlemek ve uygun maliyet hesaplama yöntemini tespit etmek amacıyla gerçekleştirdikleri çalışmalarında yiyecek grupları arasında en fazla et ürünlerinin ikinci olarak deniz ürünlerinin üçüncü olarak ise süt ve ürünlerinin maliyet oluşturduğunu bulmuşlardır. Ayrıca otel işletmelerinin günlük maliyetlerini daha gerçekçi takip ederek analiz edebilmeleri için “Harris, Kerr ve Forster yöntemi” yiyecek ve içecek maliyet hesaplama yönteminin kullanılması önerilmiştir. Farklı bir araştırmada Birdir ve Hiçhakyemez (2019) Akdeniz Bölgesi’nde bulunan Adana, Mersin, Osmaniye, Kahramanmaraş ve Hatay illerinde

faaliyetlerini sürdüren 112 turizm işletme belgeli otel işletmesinin kırmızı et tedarik sürecini ve satın alınan et türlerini incelemişlerdir. İşletmelerde kırmızı et olarak dana ve kuzu eti (%84,4) tercih edilmekte olup satın almalar çoğunlukla (%47,3) doğrudan üreticilerden gerçekleştirilmektedir. Otel işletmelerinin genel olarak ise but, bonfile ve kuşbaşı et türünde satın almalar yaptıkları tespit edilmiştir. Sapanca'da Usta ve Şengül (2022) tarafından gerçekleştirilen farklı bir çalışmada 12 otel işletmesinin satın alma süreci ve kontrolleri incelenmiştir. Büyük otel işletmelerinde satın alma süreci daha profesyonel bir ekip ve raporlamalarla gerçekleştirilirken küçük otel işletmelerinde neredeyse sadece bir personel ile bu süreç yürütülmeye çalışılmaktadır. Yapılan tespitlerde çok büyük eksiklikler gözlenmemiştir. Diğer bir araştırma Trisnawati, Sukayasa ve Suarta (2020) tarafından Kedongan'an'da bulunan 4 yıldızlı bir otel işletmesinde gerçekleştirilmiştir. Amaç satın alma sürecinin işletme prosedürlerine göre uygunluğunu tespit etmektir. Araştırmacılar satın alma sürecinde yazılı prosedürlerin olmasına karşın uygulamada bu kurallara uyulmadığını belirlemişlerdir. Özellikle tedarikçilerin başta gıda maddeleri olmak üzere birçok ürün türünde verilen siparişlerden farklı fiyat ve miktarlarda teslimat yapıldığı, muhasebe departmanında sorunlar yaşandığı bu sebeple tedarikçilere geç ödemeler yapıldığı ve karlılığı düşürdüğü tespit edilmiştir. Ayrıca depolara giren ürünlerin departmanlara sevk edilirken doğru kayıtların tutulmadığı bu sebeple tüketimin kontrol edilemediği, israfa yol açtığı ve karlılığı etkilediği sonuçlarına ulaşılmıştır.

Literatür incelendiğinde yine otel işletmelerinde satın alma sürecini; sürdürülebilirlik uygulamaları kapsamında inceleyen çalışmalar (Morales-Contreras vd., 2019; Ruiz Molina vd., 2022), genel anlamda tedarik zinciri yönetimini inceleyen çalışmalar (Kothari, Hu ve Roehl, 2005; Gököğlan ve Atalan, 2022), tedarikçi seçiminde etkili olan faktörleri belirlemeye yönelik çalışmalar (Davras ve Karaatlı, 2014; Solmaz ve Solmaz, 2019), yöresel lezzetleri tedarik etme süreci ile ilgili çalışmalar (Telfer ve Wall, 2000; Artun, 2022) ve tedarik sürecinde çevre yönetiminin önemini araştıran çalışmalar da (Odeny, Kurauka ve Kurauka, 2020) yer almaktadır. Dolayısıyla literatürde otel işletmelerinde spesifik olarak belirlenen ürünlere yönelik satın alma sürecinin incelendiği çalışmaların sınırlı sayıda olduğu görülmektedir. Bu çalışma, mevcut literatürde yer almadığı düşünülen otel işletmelerinde yiyecek satın alma faaliyetlerinde önemli bir payı oluşturan et ve ürünlerine yönelik süreci ortaya çıkarmayı amaçlamış ve diğer çalışmalara zenginlik katacağı düşünüldüğünden önemli olarak değerlendirilmiştir.

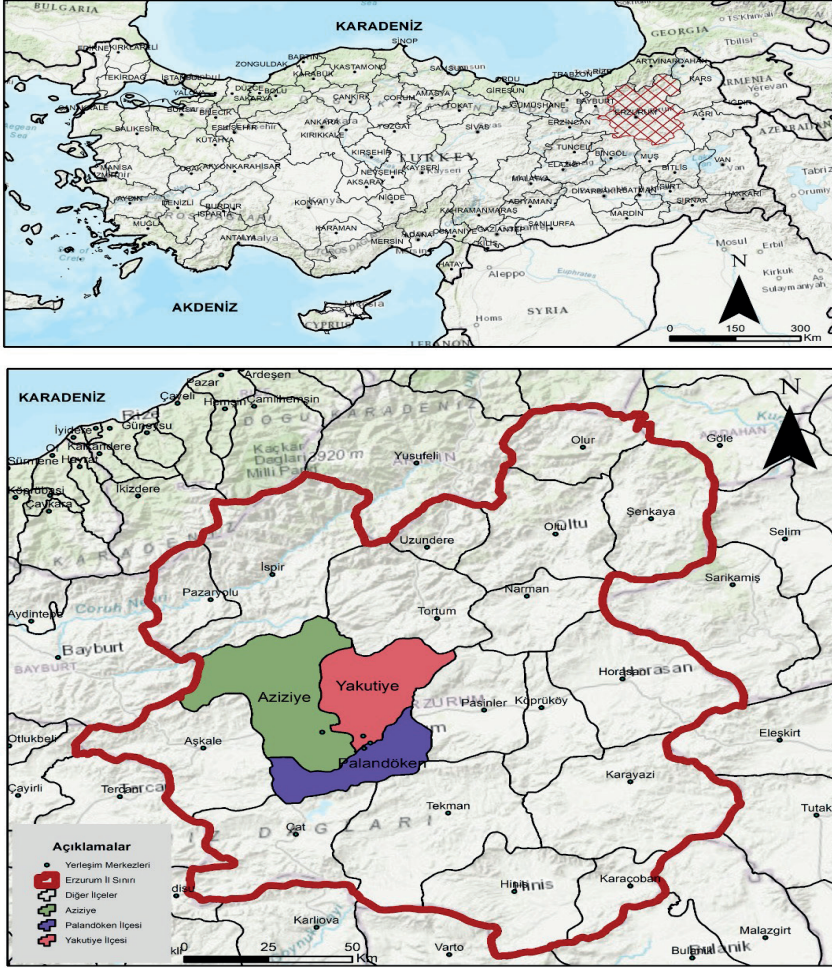
Erzurum, Doğu Anadolu Bölgesi'nde yer alan, tarihi ve kültürel zenginliğinin yanı sıra kış turizmi ile bilinen ve zengin mirasını mutfağında

da sergileyebilen önemli bir alternatif turizm türlerine de sahip merkezdir (Daştan, Dudu ve Çalmaşur, 2016; Çavuş ve Gönenbaba, 2020; Denk, 2023).

Kültür ve Turizm Bakanlığı Kasım 2023 yılı verilerine bakıldığında Erzurum'da 31 turizm işletme belgeli, 3 yatırım belgeli ve 78 basit konaklama işletme belgeli olmak üzere toplam 112 tesis bulunmaktadır. Bu tesislerin oda kapasitesi, 4bin 335 iken yatak kapasitesi ise 8bin 796'dır. Bu tesisler içinde sade 21 tanesi turizm işletme belgeli otel işletmesi olarak faaliyetlerini sürdürmektedir. Geriye kalan işletmeler basit otel işletmesi, apart otel ve pansiyon şeklinde hizmet sunmaktadırlar (KTB, 2023). 2022 yılında Erzurum'da yerli ve yabancı ziyaretçilerin geceleme sayısı 403bin 816'dır. Ortalama kalış süresi 1,86 olup doluluk oranı yıllık bazda %36.08'dir. En fazla geceleme, Palandöken (207.319 kişi) ve Yakutiye (119.723 kişi) ilçelerinde yer alan otel işletmelerinde gerçekleşmiştir. Devamında Aziziye (35.337 kişi) ilçesi gelmektedir. Bu sebeple çalışma alanı için bu bölgeler ve bu ilçelerde faaliyet gösteren otel işletmeleri seçilmiştir.

4. Yöntem

Bu çalışmanın temel amacı, otel işletmelerinde önemli bir yiyecek maliyet oranı oluşturan et ve ürünlerine yönelik satın alma sürecini incelemek ve otellerdeki mevcut satın alma yönetimini ortaya çıkarmak, satın alma faaliyetlerinde varsa karşılaşılan zorlukları tespit etmek ve bulgular doğrultusunda çözüm önerileri sunmaktır. Erzurum'da otel işletmelerinin kümelendiği ve geceleme sayısının yüksek olduğu ilçelerde gerçekleştirilen çalışmanın alanı Şekil 1'de gösterilmektedir.



Şekil 1. Erzurum Çalışma Alanı

Araştırmada birincil verilere ulaşabilmek adına nitel yöntemlerden yaygın olarak kullanılan görüşme (mülakat) tekniğinden faydalanılmıştır. Derinlemesine bilgi edinebilmek adına literatürden de destek alınarak bir yarı yapılandırılmış görüşme formu oluşturulmuştur. Bu form, otel işletmelerinin et ve ürünleri satın alma sürecindeki satın alma tercihlerini, satın alma faaliyetini yürüten bireylerin özelliklerini, tedarikçilerin özellikleri ile işletmelerin tedarikçilerden beklentilerini ve görüşlerini belirlemeye yönelik 5 sorudan oluşmuştur. Ayrıca görüşme formu, alanda çalışmaları bulunan ilgili iki akademisyen ve sonrasında sektörde görev yapan üç satın alma uzmanı ile bir pilot uygulamaya tabi tutulmuştur. Gerekli düzeltme önerileri de dikkate alınarak forma son şekli verilmiştir.

Çalışmanın evreni Erzurum şehridir. Otel işletmelerinin yoğunlaştığı ve geceleme sayılarının yüksek olduğu daha önce belirlenen ilçelerdeki 21 otel işletmesi ile iletişime geçilmiştir ve bu işletmelerden 17 adedi ile çalışma gerçekleştirilmiştir. Bu yüzden evrene ulaşım oranı %80,1 olarak belirlenmiştir. Görüşmeler 5 Ocak 2024 ve 25 Ocak 2024 tarihleri arasında ve ortalama 45 dakikalık sürelerde gerçekleştirilmiştir. Birincil verilerin elde edildiği mülakatlarda görüşülen otel işletme yöneticileri (katılımcı) K1,K2,K3... K16,K17 şeklinde numaralandırılarak kodlanmıştır. Görüşmeler öncesi, yöneticilere mülakat süreci, katılımcı hakları ve yanıtlarının gizlilik doğası hakkında açıklayıcı bilgi verilmiş ve her katılımcının onayı alınarak görüşmeler kayıt altına alınmıştır.

Mülakatlardan elde edilen birincil veriler dikkatlice dijital ortama aktarılıp içerik analiz yöntemiyle analiz gerçekleştirilmiştir. İçerik analizi, elde edilen verileri daha net açıklayabilecek kavramlara ulaşmak amacıyla gerçekleştirilir ve veriler arasında saklı kalabilecek gerçekleri ortaya çıkarmaya yardımcı olmaktadır. Birbirine benzeyen veriler belirli kategoriler altında bir araya getirilir ve okuyucunun anlayabileceği şekilde düzenlenerek yorumlanmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2013).

Ayrıca bu araştırmada kullanılan verilerin toplanabilmesi için gerekli olan etik kurul izin belgesi Atatürk Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu Başkanlığı tarafından 02.01.2024 tarihli E.88656144-000-2400001720 sayı numaralı 1. oturum ve 5 karar sayı numarası ile alınmıştır.

5. Bulgular

Bu bölümde araştırma bulgularına yer verilmektedir. Erzurum'da faaliyet gösteren otel işletmelerinde satın alma faaliyetlerini sürdüren bireylerin öncelikle demografik bilgilerine Tablo 2'de yer verilmiştir.

Tablo 2. Katılımcıların Demografik Özellikleri Dağılımı

Cinsiyet	Sayı	Yüzde (%)
Erkek	15	88,2
Kadın	2	11,8
Yaş Aralığı		
18-25	-	-
26-35	8	47,0
36-45	6	35,3
+ ≥46	3	17,7
Görev/Unvan		
Genel Müdür	5	29,4
Satın Alma Müdürü	8	47,0
Depo Şefi	1	5,9
Diğer (İşletme Sahibi)	3	17,7
Eğitim Düzeyi		
Eğitim Yok	-	-
İlköğretim	-	-
Ortaöğretim	2	11,8
Ön Lisans	2	11,8
Lisans	9	52,9
Yüksek Lisans	3	17,7
Doktora	1	5,9
İşletmedeki Görev Süresi		
1 veya 1 yıldan az	5	29,4
2-5 Yıl	5	29,4
6-9 Yıl	4	23,5
+ ≥10	3	17,7
TOPLAM	17	100,0

Tablo 2 değerlendirildiğinde otel işletmelerinde satın alma faaliyetlerinin çoğunlukla erkek (%88,2) yöneticiler tarafından gerçekleştirildiği görülürken kadın (%11,8) yöneticilerin de sınırlı da olsa satın alma operasyonunda söz sahibi olduğu söylenebilir. Satın alma konusunda otel işletmelerinde sorumlu olan yöneticilerin 26-35 yaş aralığında (%47) yoğunlaştığı görülürken mülakatların çoğunun satın alma müdürleri (%47) ve genel müdürler (%29,4) ile gerçekleştirildiği belirtilebilir. Bu durum otel işletmelerinde satın alma operasyonunda beklendiği gibi satın alma müdürleri ve genel müdürlerin etkin olduğu şeklinde yorumlanabilir.

Yöneticilerin eğitim düzeylerine bakıldığında lisans (%52,9) ve yüksek lisans (%17,7) mezunlarının çoğunlukta olduğu gözlenmektedir. Görüşme yapılan otel işletmelerindeki yöneticilerin çoğunun ise görev yaptıkları tesislerde 1 ila 5 yıldır (%58,8) görevlerini sürdürdükleri tespit edilmiştir.

Aşağıda yer alan Tablo 3'te çalışmanın gerçekleştirildiği ve mülakatların yapıldığı otel işletmelerinin özellikleri ile ilgili bilgiler yer almaktadır.

Tablo 3. Otel İşletmelerinin Özellikleri

Otel Yatak Sayısı	Sayı	Yüzde (%)
0-100	6	35,3
101-250	5	29,4
251-500	4	23,5
501 ve üzeri	2	11,8
Otel Yıldız Sayısı		
***	5	29,4
****	9	52,9
*****	3	17,7
Otelin Faaliyet Süresi		
Tüm yıl	16	94,1
Kış sezonu boyunca	1	5,9
TOPLAM	17	100,0

Genel olarak Tablo 3 değerlendirildiğinde otel işletmelerinin yatak sayılarının fazla olmadığı göze çarpmaktadır. Özellikle 100 yatak sayısına kadar sahip işletme sayısı (%35,3) ile 250 yatak sayısına kadar çıkabilen işletmeler (%29,4) çoğunluğu oluşturmaktadır. Yıldız sayısı açısından ise çoğu otel işletmesinin (%52,9) dört yıldıza sahip olduğu görülmektedir. Ayrıca otel işletmelerinin 1 tanesi hariç 16'sı tüm yıl boyunca faaliyetlerini sürdürmektedir.

Öncelikli olarak otel işletmelerinde satın alma operasyonundan sorumlu olan yöneticilere "*Yiyecek ürünleri satın almalarında en fazla bütçe hangi ürün grubuna ayrılmaktadır?*" sorusu yöneltilmiştir. Bu soruya katılımcıların tamamına yakını (%82,4) "*et ve ürünleri*" cevabını vermişlerdir. Bu cevaba katılmayan işletmeler ise yatak kapasitesi düşük, oda kahvaltı pansiyon tipi konaklama hizmeti sunan ve profesyonel hizmet sunabilecek restoranı olmayan işletmelerdir. Dolayısıyla Erzurum'da faaliyet gösteren otel işletmelerinin çoğunluğu yiyecek ürünleri içinde en fazla bütçeyi et ve ürünlerine ayırdığı belirtilebilir.

Otel işletmelerinde satın alma faaliyetlerini yürüten katılımcılara otel işletme mutfaklarında en çok kullanılan et ve ürünlerinin cinsini belirlemek adına “*Otel işletmenizde en çok kullandığınız et ve türü ürünlerini sıralasanız en fazla hangi cins et türleri gelmektedir?*” sorusu yöneltilmiştir. Tablo 4 bu soruya verilen cevapları içermektedir.

Tablo 4. Katılımcıların Otel İşletmelerinde En Çok Kullandıkları Et ve Ürünleri Dağılımı

Kullanılan İfade	Katılımcılar
Dana eti ve ürünleri	K1,K2,K3,K4,K5,K6,K7,K8,K9,K10,K11,K12,K13,K14,K15,K16,K17
Hindi eti ve ürünleri	K3,K9,K11,K14,K16,K17
Kuzu eti ve ürünleri	K1,K3,K4,K5,K6,K7,K8,K9,K11,K13,K14,K15,K16,K17
Piliç Eti ve ürünleri	K1,K2,K3,K4,K5,K6,K7,K8,K9,K10,K11,K12,K13,K14,K15,K16,K17
Diğer	-

Tablo 4 incelendiğinde Erzurum’da faaliyet gösteren otel işletmelerinin tamamının dana eti ile birlikte piliç etini mutfaklarında kullandıkları ve misafirlerine farklı yemek türleri olarak menülerinde yer verdikleri görülmektedir. Kuzu etinin de işletmelerin çoğunun menülerinde yer aldığı gözlemlenirken hindi etinin sadece 6 otel işletmesi tarafından kullanıldığı tespit edilmiştir. Bu durum misafirlerin et ve ürünleri tercihinde de dana ve piliç etleri ile yemeklerinin ön plana çıktığı, tercihlerinin bu iki et türünden sunulan yemeklere yaygın bir şekilde yöneldiği şeklinde yorumlanabilir.

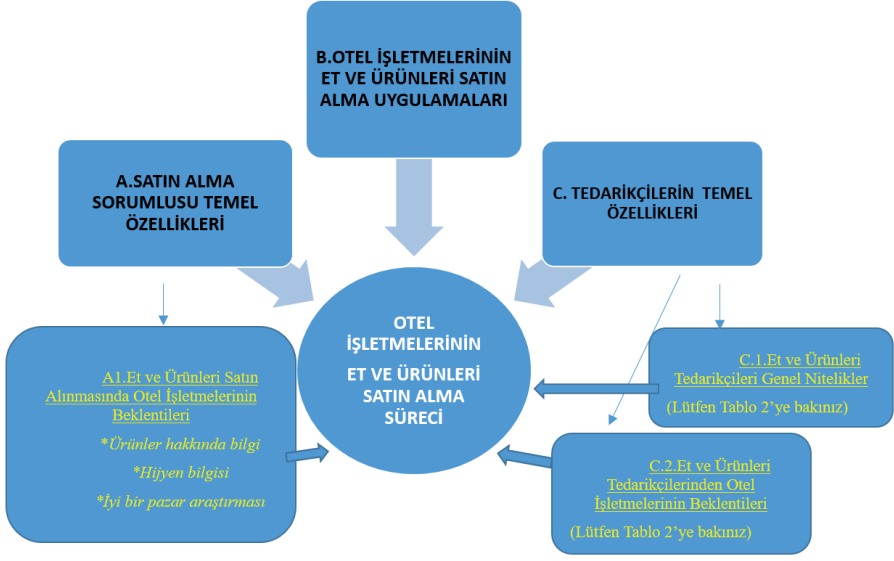
Otel işletmelerinde satın alma faaliyetlerini yürüten katılımcılara et ve ürünlerini daha çok nereden tedarik ettiklerini belirlemek adına “*Otel işletmenizde kullanmak için et ve ürünlerini nereden tedarik ediyorsunuz?*” sorusu yöneltilmiştir. Tablo 5 çalışma kapsamında değerlendirilen otel işletmelerinin et tedarik kaynakları hakkında bilgi vermektedir.

Tablo 5. Katılımcıların Otel İşletmelerine Et Tedarik Sağladıkları Kaynaklar

Kullanılan İfade	Katılımcılar
Doğrudan üreticilerden	K2,K5,K12,K13,K17
İşletme bünyesindeki üretim çiftliklerinden	-
Et Balık Kurumu vb. kamu kurumlarından	K6,K13,K14
Yerel markalardan (Meram et, Ejder Kasap, vb.)	K1,K3,K4,K6,K7,K9,K10,K11,K12,K13,K16,K17
Ulusal ve uluslararası markalardan (Pınar, Erşan et, vb.)	K3,K4,K7,K8,K10,K11,K13,K14,K15,K16,K17
Diğer kaynaklardan	-

Genel olarak Tablo 5 değerlendirildiğinde otel işletmelerinin et ve ürünlerini tedarik etmek amacıyla öncelikle yerel markalardan destek aldığı sonrasında ise ulusal ve uluslararası markaları tercih ettikleri tespit edilmiştir. Doğrudan üreticilerden et ve ürünlerini satın alan otel işletmeleri olduğu gibi kamu kurumlarından tedarik sağlayan tesislerin olduğu da görülmektedir. Dolayısıyla bu durum yerel tedarikçi firmaların otel işletmeleri tarafından öncelikle tercih edildiği, yerel imkanlar ile tedarik ihtiyaçlarını çözemezler ise diğer ulusal ve uluslararası markalara et ve ürünlerini tedarik amaçlı otel işletmelerinin yöneldiği şeklinde yorumlanabilir. Öte yandan otel işletmelerinin hiç birisinde et ve ürünlerini tedarik etmek amacıyla kendi bünyelerinde çiftlik bulunmadığı da belirlenmiştir.

Yapılan mülakatlar sonucu veriler içerik analizi sonucu bazı temel kategorilere ve alt kategorilere ayrılmıştır. Bu kategoriler Şekil 2’de görülebileceği gibi Tablo 6’da daha detaylı değerlendirmeleri ve mülakatlardan elde edilen birebir alıntılar yardımıyla görmek mümkündür.



Şekil 2. Görüşmelerden Elde Edilen Temel ve Alt Kategoriler

Şekil 2 incelendiğinde üç temel kategorinin ve yine üç alt kategorinin ortaya çıktığı görülmektedir.

Temel kategorilerden ilki otel işletmelerinde satın alma operasyonunu yürüten bireylerin sahip olması gereken temel özelliklerdir. Bu özellikler öncelikle dürüstlük ve güvenilirliktir. Daha sonrasında alanında deneyimli, bilgi sahibi olması, yabancı dil bilgisi, insan ilişkilerinin kuvvetli olması, bütçe hazırlama ve takibi noktasında yeterlilik, sorumluluklarını bilen, ikna kabiliyeti yüksek ve yönetim becerilerine sahip olması gerekmektedir (Tablo 6). Satın alma sorumlularından et ve ürünlerini satın alırken otel işletmelerinin beklentileri ise öncelikle et ve ürünleri hakkında bilgi sahibi olunmasıdır. Yani et türlerini tanımak, et türünün elde edildiği hayvanın anatomisi hakkında, etin ait olduğu karkas bölge hakkında ve hijyen konularında satın alma sorumlusunun bilgili olması beklenmektedir. Bununla birlikte iyi bir pazar araştırması yaparak doğru fiyattan ürünün satın alınması, et ve ürünü otel işletmesine geldiğinde teslim alınırken belirlenmiş prosedürlere uyulması ve aşçıbaşı, gıda mühendisi, kalite yöneticisi gibi ekip arkadaşları ile ortak kabul gerçekleştirmeleri istenilmektedir. Aksi halde telafisi olmayacak zararların söz konusu olabileceği de yöneticiler tarafından aktarılmaktadır.

Tablo 6. Otel İşletmelerinde Et ve Ürünleri Satın Alma Süreci Mülakatları Bulguları

TEMEL KATEGORİLER	Alt Kategoriler	Mülakatlardan Örnek Alıntılar
A. SATIN ALMA SORUMLUSUNUN ÖZELLİKLERİ		<p>“Satın alma müdürü;”</p> <p>“öncelikle dürüst ve güvenilir olmalıdır.” (K7)</p> <p>“konusunda deneyimli ve tecrübeli olmalıdır.” (K11)</p> <p>“yabancı dil bilgisine sahip ve insan ilişkileri kuvvetli yani iletişimi iyi olmalıdır.” (K3)</p> <p>“bütçe hazırlayabilmeli ve departmanların bütçelerini kontrol edebilmelidir.” (K6)</p> <p>“sorumluluk sahibi olmalı ve matematiği iyi olmalıdır.” (K4)</p> <p>“ikna kabiliyeti yüksek olmalıdır.” (K1)</p> <p>“ekibini iyi yönetmeli ve denetlemelidir.”(K17)</p>
	A.1. Satın alma Sorumlusundan Beklentiler	<p>“Satın alma müdürü et ve ürünleri satın alımında;”</p> <p>“eti iyi bilmeli, tanımalı, et ürünleri hakkında bilgi sahibi olmalıdır.”(K9)</p> <p>“et ürünlerini tanımalı ve hijyen konusunda mutlaka bilgi sahibi olmalıdır.” (K15)</p> <p>“sadece et ürünleri için değil tüm ürünler için iyi pazar araştırması yapmalı ve doğru fiyattan satın alma gerçekleştirmelidir.” (K11)</p> <p>“etler otele geldiğinde hata yapılmaması için teslim alırken mutfak şefi ve gıda mühendisi ile birlikte karar vermeli. Yani farklı gözlerle ürüne bakmalılar. Kendisinin göremediğini diğer çalışma arkadaşı görebilir ve onu uyarabilir.”(K8)</p> <p>“konuya hakim olmalı, aksi halde telafisi mümkün olmayan büyük miktarda kayıplara sebep olabilir.” (K2)</p>

B. OTEL İŞLETMELERİNİN ET VE ÜRÜNLERİ SATIN ALMA UYGULAMALARI

“Et ürünleri satın alma süreciyle ilgili farklı uygulamalarımız bulunmaktadır. Genelde sezon öncesi belirli miktarda bazı ürünlere öncelik vererek (Dana antrikot, bonfile, kuzu bütün, piliç bütün) güvenilir firmalar ile sabit fiyatlardan ödeme zamanları kararlaştırılmış şekilde sözleşme yaparız. Sezon içinde sözleşmeye bağlı stok miktarı tükenirse rutin satın alma nasıl yapılıyorsa aynı şekilde piyasa araştırması yaparak satın alma gerçekleştirilir. Bu konuda üst yönetimin kararına göre hareket edilmektedir.” (K7)

“Kapasitemiz küçük olduğu için rutin satın alma kurallarına uygun olarak ihtiyaç duyulan miktarlarda 15 günlük veya en fazla 1 aylık miktarlarda et ve ürünleri ile ilgili olarak satın alma yapmaktayız.” (K13).

“Et ve ürünlerini misafir doluluğuna bağlı olarak ve restorandaki stoklara göre azalma yaşandığında veya ihtiyaç duyulacağını gördüğümüzde satın alma gerçekleştiririz.” (K16)

“Bazen ekonomik koşulları da göz önünde bulundurarak ki son zamanlarda yaşadığımız ekonomik sıkıntılar ve fiyat değişkenliği malumunuz daha fazla miktarlarda et ve ürünleri satın alımı gerçekleştirebiliyoruz.” (K9)

C. TEDARİKÇİLERİN TEMEL ÖZELLİKLERİ

“Tedarikçiler;”

“Öncelikle piyasada tanınan ve iyi bir imaja sahip firmalar olması gerekir.” (K2)

“Tedarikçi firmalar, bizler yani otellere güven vermeli, yeterli belgeleri (HACCP, Helal gıda, vb.) mutlaka olmalı ve oluşabilecek sorunlarda çözüm odaklı olmaları tercih sebebimizdir.” (K17)

“Profesyonel bir ekibe sahip olmalı, mali gücü yerinde olmalı, uygun depolama alanlarına sahip ve referansları iyi olmalıdır.” (K10)

C.1. Et ve Ürünleri Tedarikçileri Genel Nitelikler

“Et ve ürünleri tedarikçileri;”

“Türk Gıda Kodeksine ve ticari etik kurallarına uygun olarak et ve ürünleri satışı yapmalıdır.” (K6)

“Özellikle çevre yönetimi ve sürdürülebilirlik konularına uygun faaliyetler gerçekleştirmeli.” (K1)

“Teslimat koşullarına riayet ederek hareket etmeli ve sözünde durmalıdır.” (K11)

- C.2. Et ve Ürünleri Tedarikçilerinden Otel İşletmelerinin Beklentileri
- “Et ve ürünlerini satın alma gerçekleştirdiğimiz tedarikçiler;”*
- “Uygun servis araçları ile zamanında sevkiyat gerçekleştirmeleri gerekir.” (K9)*
- “Düzgün ambalaj ve paketleme ile uygun indirimler yaparak bir de ahlaki kurallara uygun satış yapılmalıdır (Çoğu ürün donuk teslim alındığı için kilogram bazlı bazı aldatmacalarla karşılanmış)” (K11)*
- “Eğer ben bir firmanın ürünlerini tercih ediyorsam tedarikçi de bana soğutucu gibi dilimleyici gibi yardımcı malzemelerde de destek olmalıdır.” (K3)*
- “Zamanında, istenilen miktarda ve mutabık kalınan fiyattan, düzgün kesilmiş fatura ile ürünleri teslim etmeli, bu tür teslimatın sürekliliği olmalıdır.” (K10)*
- “Ürünleri sevk ederken araçlar hijyenik ve istenilen soğukluk derecesinde otellere gelmeli, personelin kişisel hijyeni de uygun olmalı, firma da ödemelerde kolaylıklar sağlamalıdır.” (K7)*
- “İade işlemleri sırasında bizlere yardımcı olmalı, vakit kaybetmeden ürünleri geri teslim almalıdır.” (K16)*

Temel kategorilerden ikincisini otel işletmelerinin et ve ürünlerini satın alırken gerçekleştirdikleri uygulamalar oluşturmaktadır. Otel işletmelerinin bazıları sezon öncesi belirlenen miktarlarda sabit fiyattan tedarikçi bir firmayla sözleşme yaparak sezon süresi içinde ürünlerini siparişler vererek belirli zaman aralıkları ile farklı miktarlarda otellerine getirterek mutfaklarında yemeğe dönüştürmekte ve misafirlerine sunmaktadır. Sözleşme yapılan stok bittiğinde ise normal prosedürler izlenerek ve pazar araştırması yapılarak et ve ürünlerinin satın alımı gerçekleştirilmektedir. Bazı otel işletmelerinin kapasiteleri küçük olduğu için 15 gün veya 1 ay misafirlerine sunabilecekleri miktarlarda satın almalar da gerçekleştirmektedir. Anlık ihtiyaca göre hiç et ve ürünü stok yapmayan otel işletmeleri olduğu gibi ekonomik koşulları gözetken ve yakından takip edip stoklu çalışmaya gayret gösteren otel işletmeleri de Erzurum destinasyonunda bulunmaktadır.

Üçüncü temel kategori ise tedarikçi firmaların özelliklerinden oluşmaktadır. Bu tedarikçi firmalar pazarda tanınan, iyi bir imajı olan, güven veren, HACCP, ISO 22000 gibi yeterli belgelerine sahip, sorunlara çözüm odaklı yaklaşan, profesyonel bir çalışma ekibi olan, ekonomik açıdan güçlü

ve iyi referanslara sahip olan işletmeler tercih edilmektedir. Et ve ürünlerinin tedarik edildiği işletmelerin genel niteliklerine bakıldığında; Türk Gıda Kodeksi ve ticari ahlak kurallarına uygun satış yapan, çevre yönetimi ve sürdürülebilirlik adına uygulamaları bulunan, teslimat koşullarına uyan ve sözünde durma özellikleri ön plana çıkan işletmelerdir. Otel işletmelerinin et ve ürünlerini tedarik ettikleri firmalardan beklentileri ise; öncelikle ürünlerin sevkiyatını yaptıkları araçların hijyenik koşullara uygun şekilde ve zamanında teslimat yapmalarıdır. Ürünlerin düzgün ambalaj veya paketlenmesini bekleyen otel işletmeleri donmuş olarak gelen et ürünlerinde ticari etik kurallarına uygun hareket edilmesini beklemektedir. Tedarikçi firmaların soğuk tutucu dolap veya et ürünlerini (salam, sucuk, vb.) dilimleme için dilimleme makinesi gibi bedelsiz ekipman desteği de bulunmaktadır. Et ve ürünlerinin satın alma birimi ile mutabık kalınan miktar, fiyat ve özelliklerde doğru düzenlenmiş evraklarla otel işletmelerine sevk edilmesi ile bu uygulamaların sürekliliğinin önemli olduğu belirlenmiştir. Sevkiyatta bulunan tedarikçi firma personellerinin araçlarda istenildiği gibi hijyen kurallarına riayet eden bireylerden seçilmesi, iade işlemlerinde zorluk çıkarmadan ve vakit kaybetmeden et ve ürünlerinin iade alınması otel işletmelerinin diğer beklentilerdir. Son olarak ise ödemeler konusunda otel işletmeleri tedarikçi firmalardan anlayış ve kolaylık göstermelerini beklemektedir.

6. Tartışma

Erzurum destinasyonunda faaliyet gösteren otel işletmelerinin et ve ürünlerinin satın alma sürecinin incelendiği bu çalışma ile literatürde konu kapsamında yer alan boşluk doldurulmak istenmiştir. Ulusal ve uluslararası literatür incelendiğinde Erzurum otel işletmelerinde satın alma sürecinin bazı çalışmalarla benzerlik gösterdiği ve uyumlu bir süreç izlendiği belirtilebilir (Yuliani, Arsana ve Susanti, 2022; Usta ve Şengül, 2022; Lin ve Benjasak, 2021).

Erzurum'daki otel işletmelerinin çoğunluğu yiyecek ürün grupları arasında en fazla bütçeyi et ve ürünleri için ayırmaktadır. Bu bulgu, Aksu ve Eken (2019)'in Kuşadası'ndaki otellerde gerçekleştirdikleri çalışma ile birlikte Birdir ve Hiçhakyemez (2019)'in Adana, Mersin, Osmaniye, Kahramanmaraş ve Hatay illerinde faaliyet gösteren otel işletmelerinin sonuçlarıyla uyumludur. Ayrıca ürünlerin tedarik edildiği kaynaklar açısından bulgular değerlendirildiğinde öncelikle yerli ve ulusal markaları Erzurum'daki otel işletmeleri tercih ederken Birdir ve Hiçhakyemez (2019)'in bulguları öncelikle doğrudan üreticilerdir. Bu sonuç belirtilen araştırmaya göre farklılık göstermektedir. Sebep olarak profesyonel olmamaları, istenilen koşulları doğrudan üreticilerin sağlayamaması, sevkiyatları zamanında

yapamamaları gibi birçok neden sayılabilir. Gelecekte bir araştırma konusu buraya odaklanabilir.

Otel işletmelerinde satın alma sürecini yöneten idarecilerin taşıması gereken özellikler ve otel işletmelerinin beklentileri literatür ile uyumludur (Trisnawati, Sukayasa ve Suarta, 2020; Lin ve Benjasak, 2021). Dürüst ve güvenilir olması ile ürünlere ve satın alma prosedürlerine hakim olması yöneticilerden hem genel nitelik olarak hem de et ve ürünlerinin satın alınırken sahip olunması beklenen özelliklerdir.

Otel işletmeleri beklenildiği gibi et ve ürünleri satın alımında farklı uygulamalar gerçekleştirebilmektedir. Bu durum otel işletmelerinin yatak sayısı, sahip olduğu fiziki alan kapasitesiyle ve uyguladığı pansiyon tipiyle (kapsamlı yiyecek içecek hizmeti sunan restoranın varlığı, Oda kahvaltıtam pansiyon-her şey dahil, alakart veya etnik restoran, vb.) bağlantılıdır. Dolayısıyla bu durum tedarik sürecinde çözüm üretirken farklı özelliklerin etkili olduğunu göstermektedir ve literatürde yer alan çalışmalardan (Artun, 2022) elde edilen bulgularla bu sonuç uyumludur.

Son olarak tedarikçi özelliklerine baktığımızda otel işletmeleri öncelikle pazarda bilinen, imajı güçlü, yeterlik belgeleri bulunan, mali açıdan güçlü ve güven veren profesyonel tedarikçileri satın alma süreçlerinde tercih etmektedirler. Bu bulgu Solmaz (2016)'ın doktora tez çalışmasında İstanbul ve Antalya'da faaliyetlerini sürdüren 4 ve 5 yıldızlı otel işletmeleri ile gerçekleştirdiği çalışma sonuçları ile uyumludur. Et ve ürünleri satın alma özelinde ise Türk Gıda Kodeksine uygun ve ticari etik kurallarına uyan çevre yönetimi uygulamaları bulunan ve teslimatta sözünün arkasında duran tedarikçiler tercih sebebidir. Bu sonuçlarda literatürde bulunan çalışmalar ile uyum göstermektedir (Solmaz ve Solmaz, 2019; Ruiz Molina vd., 2022). Yine otel işletmelerinin tedarikçilerden beklentilerine yönelik bulgular değerlendirildiğinde Solmaz ve Solmaz (2019)'ın Sakarya'daki kafe ve restoranlar üzerinde gerçekleştirdikleri ve sonuç olarak siparişlerin teslimatının sorunsuz olması ve ürün tesliminde istikrarın sağlanması bulgularıyla uyumludur. Hatta ilave olarak Erzurum'daki otel işletmeleri, tedarikçi çalışanlarının kişisel hijyenine dikkat etmesini, ödemelerde kolaylık sağlanmasını, iade işlemlerinin sorunsuz ve kısa zamanda gerçekleştirilmesini, en önemlisi de ticari ahlak kurallarına uyularak et ve ürünleri teslimatının yapılmasını istemektedirler.

7. Sonuç ve Öneriler

Otel işletmeleri konaklama hizmetinin yanında yiyecek içecek hizmeti de sunarak hem misafirlerinin temel ihtiyaçlarını karşılamak, hem daha fazla

gelir elde etmek, hem de misafir memnuniyetlerini arttırmak istemektedirler. Yiyecek içecek hizmeti sunumunda birçok ürün tedarik edildiği gibi önemli bir bütçe de et ve ürünlerine ayrılmaktadır.

Bu çalışma, otel işletmelerinin yiyecek giderleri içinde en fazla bütçeyi ayırabileceği et ve ürünlerinde uygulanan satın alma sürecini Türkiye'nin önemli kış destinasyonları arasında sayılan Erzurum'da incelemiştir. Otel işletmelerinin çoğunda profesyonel anlamda satın alma müdürü bulunmaktadır ve hem diğer ürünler hem de et ve ürünleri satın alma kapsamında otel işletmeleri için belirlenen süreçler kapsamında yaygın olarak gerçekleştirilmektedir. Genel müdürler ve işletme sahipleri tarafından da bu satın alma sürecinin gerçekleştirildiği tespit edilmiştir. Satın alma yöneticilerinde dürüstlük, güven ve deneyim aranan en önemli özelliklerdir ve yapılan mülakatlarda en çok bu kavramlar tekrar edilmiştir. Otel işletmeleri farklı özellikleri gereği et ve ürünleri satın alma uygulamalarında sezon öncesi toplu miktarlarda sözleşme yapma, kısa zaman dilimindeki ihtiyaçlara ve anlık taleplere göre satın alma gerçekleştirmektedirler. Burada en etkili faktörler otel işletmelerindeki yatak kapasitesi, uygulanan pansiyon tipi ve alakart restoranın varlığıdır. Son olarak tedarikçiler açısından değerlendirme yapıldığında piyasada tanınan, iyi bir imaja sahip, ticari etik kurallarına uyan, hijyen koşullarını sağlayan, güçlü referansları olan, çevre yönetimi ile ilgili politikaları olan, belge yeterliliğine sahip, yardımcı ekipman desteği sunan, ürün tesliminde ve iade işlemlerinde sorun yaratmayıp ödemelerde kolaylık sağlayan işletmeler Erzurum'daki otel işletmelerinin tercihlerinde ön plana çıkmaktadır.

Çalışma kapsamında çeşitli otoritelere bazı öneriler geliştirilmiştir;

- ✓ Öncelikle Erzurum'daki otel işletmelerinin doğrudan üreticileri tercih etmemesinin nedenleri mutlaka araştırılmalıdır. Bu konunun tespit edilmesi durumunda gerekli çözüm alternatifleri geliştirilmelidir. (Eğitim verme, teşvik sağlama, vb.)
- ✓ Otel ziyaretlerinde yapılan gözlemlerde özellikle satın alma müdürleri ile mülakatlar bizzat ofislerinde gerçekleştirilmiştir. Çoğu işletmenin manuel olarak yazılı belge (satın alma istek fişi) üzerinden kalem kullanılarak taleplerin alındığı görülmüştür. Teknolojinin bu kadar baş döndürücü bir şekilde gelişim gösterdiği zaman diliminde otel işletmeleri satın alma yöneticilerine zaman kazandırmak adına mutlaka otomasyon programları kullanmaları önerilebilir.
- ✓ Erzurum'daki otel işletmeleri yiyecek ürün grupları içinde et ve ürünleri en yüksek bütçeye sahiptir. Bu bütçenin doğru yönetilip

yönetilmediği daha derinlemesine araştırılacak şekilde başka bir çalışma konusu olabileceği gibi otel işletmeleri kendi iç organizasyonlarında da performans kontrolleri ile bu konuya gerekli önemi göstermelidir.

- ✓ Yapılan görüşmelerde yöneticiler tedarikçi ziyaretlerine değinmemişlerdir. Dolayısıyla Erzurum'daki otel işletmeleri yöneticileri ortak ticari ilişkilerde buldukları tedarikçi firmaları belirli zaman aralıkları ile mutlaka ziyaret etmeli, depolama ve sevkiyat koşullarını yerinde gözlemlemelidir.

Bu çalışma, Erzurum sınırları içinde en fazla misafir konaklama hizmeti sunan Palandöken, Yakutiye ve Aziziye ilçelerinde faaliyetlerini sürdüren otel işletmeleri, bu otel işletmelerinde et ve ürünlerine yönelik tedarik sürecini aktaran yöneticilerin görüşleri ile sınırlandırılmıştır. Zaman ve maddi olanakların yetersizliği de bu sınırlılığa ilave edilebilir. Gelecekteki çalışmalar sebze-meyve, tekstil malzemesi, teknik servis ihtiyaçları gibi farklı ürün gruplarına odaklanılarak gerçekleştirilebilir. Ayrıca çalışma bulgularından yola çıkılarak Erzurum özelinde kırmızı et tedarik yapan doğrudan üretici firmalar üzerine odaklanabilir, Erzurum'daki otel işletmeleri tarafından neden öncelikli olarak tercih edilmedikleri araştırılabilir.

KAYNAKÇA

- Artun, C. (2022). Yöresel yiyecek ve içecek işletmelerinin tedarik zinciri üzerine bir araştırma: Fethiye örneği. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 10(2), 779-798.
- Birdir, K. & Hiçyakmazer, C. T. (2019). Otel işletmelerinde kırmızı et satın alma ve tedarik sürecinin incelenmesi. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 7(2), 1142-1158. DOI:10.21325/jotags.2019.413
- Çavuş, A., & Gönenbaba, İ. (2020). Erzurum'daki hastanelerin sağlık turizmi açısından değerlendirilmesi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 24(4), 1681-1693.
- Çiçekdağı, M., & Karaman, A. (2020). Otel işletmelerinde tedarik zinciri yönetimi stratejileri: Konya ili örneği. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 24(3), 1255-1273.
- Daştan, H., Dudu, N., & Çalmaşur, G. (2016). Kış turizm talebi:Erzurum ili üzerine bir uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, 30(2), 403-421.
- Davras, G. M., & Karaathı, M. (2014). Otel işletmelerinde tedarikçi seçimi sürecinde AHP ve BAHF yöntemlerinin uygulanması. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 32(1), 87-112.
- Denk, E. (2023). Erzurum'da gastronomi turizminin toplum üzerindeki etkisi: Ekonomik fırsatlar, çevresel endişeler ve sosyo-kültürel zenginlik. *Socrates Journal of Interdisciplinary Social Studies*, 9(34), 1-27.
- Gökoğlan, K., & Atalan, İ. (2022). Tarımsal gıda ürünlerinin tedarik zinciri yönetimine blok zincir teknolojisinin etkisi. *Abi Evran Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(1), 97-112.
- Hassan, M., Wafy, O., Hewedi, M., & Ali, A. (2022). Challenges of Implementing Sustainable Practices in Purchasing Process Management: A Case Study on One of The Five-Star Hotel Chain in Cairo. *Journal of Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality*, 22(1), 200-220.
- Kothari, T., Hu, C., & Roehl, W. S. (2005). e-Procurement: an emerging tool for the hotel supply chain management. *International Journal of Hospitality Management*, 24(3), 369-389.
- Kültür ve Turizm Bakanlığı-KTB (2023). Turizm yatırım ve işletme (Bakanlık) belgeli tesis istatistikleri. <https://yigm.ktb.gov.tr/TR-201136/turizm-yatirim-ve-isletme-bakanlik-belgeli-tesis-istatistikleri.html> (Erişim: 16.12.2023).
- Lin, Y., & Benjasak, C. (2021). Hotel purchasing management and risk control: A case study of H Hotel. *Science, Technology, and Social Sciences Procedia*, 2021(1), acm016. Retrieved from <https://wjst.wu.ac.th/index.php/stssp/article/view/25638>

- Morales-Contreras, M. F., Bilbao-Calabuig, P., Meneses-Falcón, C., & Labajo-González, V. (2019). Evaluating sustainable purchasing processes in the hotel industry. *Sustainability*, 11(16), 4262.
- Odeny, J. A., Kurauka, S. M. J., & Kurauka, J. (2020). The role of procurement procedures in environmental management: A case study of classified hotels in Mombasa County, Kenya. *Менаџмент у хотелијерству и туризму*, 8(1), 11-23.
- OSMED. (2023). Otellerde satın alma süreci. <https://www.osmed.com.tr/otel-lerde-satinalma-sureci/> (Erişim:16.12.2023).
- Ruiz Molina, M. E., Belda-Miquel, S., Hytti, A., & Gil-Saura, I. (2022). Addressing sustainable food management in hotels: proposing a framework and examining hotel groups. *British Food Journal*, 124(2), 462-492.
- Sarıtaş, A., & Sormaz, Ü. (2020). Otel ve restoran şeflerinin menü planlaması ve analizi konusuna yaklaşımları: Konya örneği. *Gastroia: Journal of Gastronomy and Travel Research*, 4(1), 136-158.
- Setiawan, I. P. G. C., Astawa, I. K., & Sutarma, I. G. P. (2018). Purchase system analysis on food cost in Hilton Garden Inn Bali. *Journal of Applied Sciences in Travel and Hospitality*, 1(1), 34-41.
- Sevinç, İ., & Ercoşkun, H. (2020). Kırmızı et tüketimi, kolesterol ve beslenme. *Gıda ve Yem Bilimi Teknolojisi Dergisi*, 2(24), 1-7.
- Solmaz, A.S. (2016). Alıcı-Tedarikçi ilişki kalitesi ve müşteri değerinin endüstriyel tüketici tatmini üzerindeki etkileri: Konaklama işletmeleri üzerine bir araştırma. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Solmaz, S. A., & Solmaz, Y. (2019). Yiyecek-İçecek işletmelerinde tedarikçi seçimini etkileyen faktörler: Sakarya'daki kafe-restoranlar üzerine bir araştırma. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 12(66), 1464-1473.
- Telfer, D. J., & Wall, G. (2000). Strengthening backward economic linkages: Local food purchasing by three Indonesian hotels. *Tourism Geographies*, 2(4), 421-447.
- Trisnawati, N. P., Sukayasa, I. K., & Suarta, I. M. (2020). Management audit of purchasing function on the 1st semester of 2020 in Jimbaran Bay Beach Resort & Spa Hotel. *Journal of Applied Sciences in Accounting, Finance, and Tax*, 3(2), 145-151.
- Türkay, O., Şengül, S. & Ocak, K.G. (2016). Konaklama işletmelerinde satın alma: organizasyon-işlemler-süreçler Fidelio MC anlatımlı. Detay Yayıncılık, Ankara.
- Usta, S., & Şengül, S. (2022). Analysis of control activities in purchasing process of hotel operations: The case of Sapanca. *Journal of Management and Economics Research*, 20(4), 99-114.

- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2013). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri. 9. Baskı. Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Yuliani, N. M. D., Arsana, I., & Susanti, J. (2022). TAK Hotel purchase function management audit on effectiveness, efficiency, and economication. *Repository Politeknik Negeri Bali*, 1-6.
- Zhang, X., Song, H. & Huang, G.Q. (2009). Tourism supply chain management: Anew research agenda. *Tourism Management*, 30, 345-358.

