

Bu makaleye atıfta bulunmak için/To cite this article:

ÇİÇEKDAĞI, M, KARAMAN, A. (2020). Otel İşletmelerinde Tedarik Zinciri Yönetimi Stratejileri: Konya İli Örneği. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 24 (3), 1255-1273.

Otel İşletmelerinde Tedarik Zinciri Yönetimi Stratejileri: Konya İli Örneği^(*)

Münevver ÇİÇEKDAĞI (**)

Abdullah KARAMAN (***)

Öz: Araştırmanın konusu Konya ilinde yer alan otel işletmelerinin türlerine göre yöneticilerin gıda lojistiği gerçekleştirirken uyguladıkları tedarik zinciri yönetimi stratejilerinin tespitidir. Otel işletmesi yöneticilerine etkin bir tedarik zinciri yönetimi ile işletmelerine sağlayabilecekleri kazanımları göstermek araştırmanın amaçlarındandır. Araştırmada, anket çalışması Konya ilinde yer alan 24 otel işletmesine ulaştırılmış ancak 18 işletmedeki 146 adet üst, orta ve alt düzey yönetici araştırmaya katkı sağlamıştır. Elde edilen veriler frekans dağılımı, aritmetik ortalama, student t testi, tek yönlü varyans analizi, Kruskal Wallis testi, Conover-İman testleri ile analiz edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Otel İşletmesi, Gıda Lojistiği, Tedarik Zinciri Yönetimi Stratejileri

Supply Chain Management Strategies at Hotel Establishments: Konya Sample

Abstract: The subject of this research is to determine if the supply chain strategies of hotel establishments located in city of Konya which are used by the managers while performing food logistics differ from each other according to the types of hotel establishments. In this study, a survey has been sent to 24 hotel facilities which are located in the region but 146 low-level, mid-level and senior managers of 18 facilities have contributed to the study. Obtained data have been analyzed with frequency distribution, arithmetic average, student t test, one way variance analyze, Kruskal Wallis test and Conover-İman test.

Keywords: Hotel Establishment, Food Logistics, Supply Chain Management Strategies

Makale Geliş Tarihi: 20.01.2020

Makale Kabul Tarihi: 11.09.2020


I. Giriş

İşletmelerin başarısı sadece kar oranlarına bakılarak ölçülebilen bir kavram olmaktan çok ötelere geçmiştir. İşletme süreçlerinin sağlam temellere oturtularak yönetilmesi süreçlerdeki kayıpları en aza indirecek, süreçlere değer katmayan işlemleri dışarıda bırakacaktır. Bu sayede her türlü işletme kaynağından en yüksek seviyede yararlanılabilecektir. İşletmelerin yüksek kar sağlamak için henüz malzeme temini aşamasında iken en uygun fiyata en kalite ürünü işletmelerine katarak işletme

^{*}) Bu çalışma 2019 yılında Prof. Dr. Abdullah KARAMAN danışmanlığında Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde yürütülmüş olan "Otel İşletmelerinde Gıda Lojistiği ve Tedarik Zinciri Yönetimi Stratejileri: Bir Araştırma" başlıklı doktora tezinden türetilmiştir.

^{**}) Öğr.Gör.Dr., Selçuk Üniversitesi Turizm Fakültesi Seyahat İşletmeciliği ve Turizm Rehberliği Bölümü (e-posta: mcicekdagi@selcuk.edu.tr)  ORCID ID: orcid.org/0000-0001-8195-1542

^{***}) Prof. Dr., Selçuk Üniversitesi Turizm Fakültesi Seyahat İşletmeciliği ve Turizm Rehberliği Bölümü (e-posta: akaraman@selcuk.edu.tr)  ORCID: https://orcid.org/0000-0001-7934-0451

Bu makale araştırma ve yayın etiğine uygun hazırlanmıştır  iThenticate® intihal incelemesinden geçirilmiştir.

kaynaklarını israf etmekten kaçınmaları gerekmektedir. Bu da doğru bir satın alma yönetimi ile mümkün olabilecektir. Geleneksel satın alma yöntemleri geride bırakıldığında karşımıza talep ve sipariş yönetimi, satın alma, planlama, depo yönetimi, nakliye gibi fonksiyonları içeren tedarik zinciri yönetimi çıkmaktadır.

Araştırma, tedarik zinciri yönetimi stratejilerinin yerli ve yabancı literatürde otel işletmelerinde uygulama örneklerine rastlanmaması sebebiyle önem taşımaktadır. Bu boşluğu doldurma gereksiniminden yola çıkılarak otel işletmesi türlerine göre tedarik zinciri stratejilerinin farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amaçlanmıştır.

II. Konaklama İşletmeleri

İşletme yöneticiliğinde gerçekleşen yenilikler göz önünde bulundurulduğunda kaliteye verilen önem ilk sıralarda yer almaktadır. Bu anlayış iş görene verilen önemi de artırmıştır. Önceleri çalışanların sadece kol gücünden yararlanılırken artık beyin gücünden de yararlanılmaya başlanmıştır. Kalite yönetimiyle paralel yeni işletme felsefelerinin ortaya çıkmasıyla hem iç hem dış müşteri memnuniyetini sağlamak amacıyla konaklama işletmelerinin yeni misyon ve vizyonlar oluşturmaları ve bu doğrultuda faaliyetlerini planlamaları gerekli hale gelmiştir (Karaman, 2006: 169).

Konaklama işletmeleri; içerisinde buldukları ülkelerin kültürel, ekonomik, sosyal vb. unsurlarının gelişmesine olan katkılarından ötürü turizm faaliyetleri içindeki önemli unsurlardan biridir (Didin ve Köroğlu, 2008: 112).

Konaklama işletmeleri arasında sınıflandırma yapılırken birbirinden farklı, çok sayıda görüş ortaya çıkmıştır. Fiziksel yapılarına, hizmet sundukları konaklama ihtiyacı türüne, pansiyon durumuna, gelişim aşamalarına, büyüklüklerine, faaliyet sürelerine, hukuksal açıdan bağlı oldukları duruma, lüks derecesine, ulaşım araçları ile olan bağlantılarına, mülkiyetlerine ve yönetim amaçlarına göre gibi çeşitli sınıflandırmalara tabii tutuldukları görülmektedir (Akıncı, 2010: 19).

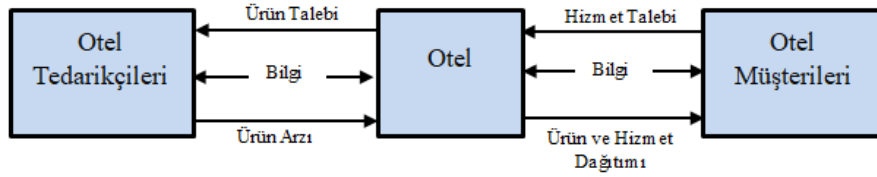
21.06.2005 tarihli ve 25852 sayılı Resmi Gazetede yayımlanmış olan “Turizm Tesislerinin Belgelendirilmesine ve Niteliklerine İlişkin Yönetmelik” konaklama işletmelerini; asli konaklama tesisleri, kırsal turizm tesisleri, sağlık ve spor tesisleri, birleşik tesisler, özel tesisler ve diğer tesisler olarak sınıflandırmıştır. Bu yönetmelik ayrıca asli konaklama tesislerini; oteller, tatil köyleri, pansiyonlar, moteller, kampingler, hosteller ve apart oteller olarak ayırmaktadır (Resmi Gazete, 2005). Çalışmada asli konaklama tesislerinden oteller üzerinde durulacaktır.

III. Otel İşletmelerinde Tedarik Zinciri Yönetimi ve Stratejileri

Tedarik zinciri bütünleşmesini iyi sağlayan işletmelerde daha az stok yatırımı olmakta, nakit akışı daha hızlı olmakta, hammadde ve malzeme alma maliyeti azalmakta, çalışan personel verimliliği artmakta, lojistik maliyetleri azalmakta ve kısa dönemli talep dalgalanmalarında müşterinin ürünü talep ettiği zamana uyabilme esnekliği daha gelişmiş bir şekilde ortaya çıkmaktadır (Wei vd., 2007: 627).

Tedarik zinciri yönetimi stratejisi normal bir işletme seviyesindeki stratejilerden farklılık göstermektedir. Bunun nedeni işletme seviyesindeki stratejiler iç süreçlerin koordine edilmesini gerektirmekteyken tedarik zinciri yönetim stratejisi zincire üye firmalar arasında bulunan tüm süreçleri koordine etmeyi gerektirmektedir. Bundan dolayı tedarik zinciri yönetim stratejisinin hedeflerine (ürün geliştirme, sabit olan sermaye miktarının düşürülmesi ve çalışma sermayesi, gelir artırımı, müşteri tatmini, pazar payının artırılması, işletme maliyetlerinin azaltılması vb.) ulaşılması işletmeler arasında yapılan taahhüt ve koordinasyonun gerçekleşmesine bağlı olmaktadır (Ünüvar, 2009: 567).

Turizm işletmesi denince akla en yaygın olarak gelen kavram oteldir. Otelin müşterilere hizmet sunması için oteller de birçok ürün ve hizmet tedarikçisinden hizmet satın almaktadır. Otellerin birçok tedarikçisi ve müşterisi olduğundan bu müşteri ve tedarikçileri bir zincir altında yönetmek gereklilik halini almıştır. Otellerin tedarik zincirlerinde tedarikçilerden müşterilere doğru hizmet, bilgi ve üretim akmaktadır. Oteller tedarikçi ve müşteri olan tarafların ortasında kaldıklarından olumlu ve olumsuz her türlü gelişmeden etkilenmekte, dolayısıyla tedarik zincirini yönetmeyi üstlenmek zorunda kalan kuruluşlar olmaktadır. Bu süreçte bilgi, malzeme, finansal akış ve akışları yürüten birimler mevcuttur (Kothari vd., 2005: 373).



Şekil 1: Bir Otelin Temel Tedarik Zinciri. Kaynak : (Kothari vd., 2005: 372)

Şekil 1'de görülen otel zincirinde her birim akışı gerçekleşecek nesnelere bir öncekinden alıp bir sonrakine iletmektedir. Malzeme ve hizmet dolaşımı tedarik zincirindeki son bağlantı noktası olan nihai tüketiciye gelene kadar devam etmektedir (Kothari vd., 2005: 373).

I.Otel İşletmelerinde Gıda Lojistiği Stratejileri

Otel işletmeciliğinin temel kollarından olan yiyecek- içecek endüstrisi her geçen gün büyüme göstermektedir. Bu büyüklük ve yüksek karlılık oranı sektörü yeni girişimciler için ilgi alanı haline getirmiş ve rekabet şartlarının artmasına sebep olmuştur. Hizmet sektöründen olan oteller ve yiyecek-içecek işletmeleri sürekli değişim geçirmekte olup dünya çapında yeni çıkan gıdaları takip etmek, yeni geliştirilen pişirme ve hazırlama tekniklerini ve ekipmanlarını izlemek ve kendi işletmelerine uyarlamak durumundadırlar. Bu durum hem işletme hem de müşteri memnuniyetini artırmak açısından önemli bir noktadır (Sezgin vd., 2008: 129).

Stratejik olarak verilen kararlar, bütün organizasyonu kapsayan, kaynak ihtiyacının fazla olduğu, oldukça riskli, uzun dönemli etkiler yapabilen önemli kararlardır. Tedarik zinciri stratejisi bir organizasyon için; hammaddenin temin edilmesi aşamasından ürünün müşteriyle buluşmasına kadar olan tüm süreçleri, hatta gerekirse tersine yapılan tedarik zinciri faaliyetlerinin de idare edilmesine ilişkin olan stratejik kararları, kültürel ilişkileri, politikaları ve planları kapsamaktadır. Maliyet, hizmet düzeyi, esneklik, zamanlama ve kalite gibi kavramlar tedarik zinciri stratejisi belirlenirken dikkatlice ele alınmalıdır (Waters, 2003: 60).

Yönetim felsefesi açısından bakıldığında tedarik zincirleri yalın, çevik ve melez tedarik zincirleri olarak üç sınıfa ayrılabilir (Wang vd., 2004: 2):

- Yalın tedarik zinciri stratejisi, pazardaki talebin sabit kaldığı ya da gerçeğe çok yakın tahmin edilebileceği varsayımı ile zincirdeki değer katmayan işlerin süreçten çıkarılmasına odaklanmıştır. Yalın tedarik zinciri yaklaşımı ile değer katmayan unsurlardan kurtulmak, değer katan işlere odaklanmak, değer katma aşamasını talebin geldiği andan itibaren başlatmak, ilişkili organizasyonları iletişimdeki şeffaflık ve etkinlik ile en iyiye doğru yönelmek mümkün olabilmektedir. Bu sayede maliyetlerin düşürülmesi, esnekliğin artması ve müşteri istek ve beklentilerine anında cevap verebilme oranı yükselmektedir (Wang vd., 2004: 4).

- Çevik tedarik zinciri stratejisi ile sürekli değişkenlik gösteren tüketici ihtiyaçlarına hızlı şekilde cevap verilerek yüksek hizmet sunum seviyesi sağlamak hedeflenmektedir. Yalın tedarik zinciri verimlilik odaklı olup maliyetlerin azaltılmasında önemli rol oynarken sürekli değişkenlik gösteren tüketici ihtiyaçlarına cevap verebilme konusunda yetersiz kalabilmektedirler. Çeşitliliğin ve kişiye özel ürün/hizmet talebinin yoğun olduğu pazarlarda bu değişikliğe ayak uydurabilecek esnek bir tedarik zinciri stratejisine sahip olmak zorunlu olmaktadır. Çevik olmak sürekli değişim halinde olan çevrede başarılı olmayı sağlamak için işletme içi ve dışındaki birimler arasındaki operasyon, süreç ve ilişkileri etkin bir şekilde düzenlemeyi ifade etmektedir. Bilhassa talebin hızla değişkenlik gösterdiği sektörlerde çevik tedarik zinciri stratejilerini kullanmak rekabette önemli bir avantaj sağlamaktadır. Çeviklik, geleceği belirsiz görülen, tahmini güç ortamlarda uygulanabilecek bütünleştirici bir stratejidir (Görener, 2013: 51-52).

- Hibrit, diğer adıyla melez tedarik zinciri stratejisi yalın ve çevik tedarik zinciri stratejilerinin karışımı olup siparişe göre üretimi esas almaktadır. Bu stratejide ürüne olan talepler doğruya oldukça yakındır. Hibrit zincir stratejisinde nihai ürünün montajına gelene kadar üründeki farklılaşmayı erteleyerek müşterilerin beklentilerinin karşılanmasına yardım eder. Yalın ve çevik tedarik zincirlerindeki üretim teknikleri bu zincir türünde de kullanılır (Wang vd., 2004: 4).

II.Otel İşletmelerinde Tedarik Zinciri Yönetimi Stratejileri: Konya İli Örneği

A. Araştırmanın Kavramsal Modeli ve Metodolojisi

İmalat işletmelerinde ön plana çıkan müşteriye istediği ürün/hizmeti, istediği yerde, zamanda ve şekilde sunma yoluyla müşteri memnuniyetini sağlama fikri günümüz

hizmet işletmeleri için de oldukça büyük önem arz etmektedir. Bu durum ortaya yeni gereklilikler çıkarmaktadır. İmalat işletmelerinde hali hazırda kullanılmakta olan bir takım yeni yönetim yaklaşımlarının hizmet işletmelerinde uygulanabilir olma durumu, eğer uygulanabilirse başarılı sonuçlara ulaşma durumunun ne olacağının bilinmesi gerekmektedir. Bu araştırma ile konaklama işletmelerinde yöneticilerin gıda lojistiği gerçekleştirirken kullandıkları tedarik zinciri stratejileri değerlendirilmeye çalışılmıştır.

B. Araştırmanın Konusu ve Önemi

Bu araştırmanın konusu; Konya'nın üç merkez ilçesi olan Selçuklu, Meram ve Karatay'da yer alan üç, dört ve beş yıldızlı otellerin tedarik zinciri yönetimi stratejileri algılarının ne olduğunu görebilmektir. Gıda lojistiğini yönetirken tedarik zinciri performans alt boyutlarının bu stratejilerin etkisi altında olup olmadığının satın alma ile yiyecek içecek bölümlerinden toplanan veriler ile analizini yaparak durum tespiti yapmak işletmelere güçlü ve zayıf yönlerini göstermek açısından önemlidir. Günümüzde müşterilerin üst yönetim ile yer değiştirdiği ters piramit şeklinde, işletmenin içinde bulunduğu tüm süreçleri en verimli şekilde yönetmesi gerekmektedir. Bu da tedarik zincirlerinin yönetim başarısına bağlı olmaktadır. Tedarik zinciri stratejilerini ve performansını etkileyen faktörler tespit edildiğinde işletmeler sürekli iyileşmelerini sağlayarak piramidin tepesinde yer alan müşterileri mutlu edebileceklerdir.

C. Araştırmanın Amacı ve Hipotezleri

Yöneticilerin, otel işletmelerinde hizmet kalitesini artırmak, değişen dünya düzenini sürekli takip etmek ve örgütleri üzerinde kontrol sağlamak, çalışanlarına işletmenin stratejik amaçları doğrultusunda eğitim vermek ve yeni davranışlar kazandırmak gibi görevleri bulunmaktadır. Görevlerin yerine getirilebilmesi için öncelikle mevcut durumun analiz edilmesi gerekmektedir. Araştırma ile yöneticilere yönetmekte oldukları işletmelerinin tedarik zinciri stratejilerini uygulama açısından ne durumda olduklarını görme imkânı sağlanabilecektir. Konya gibi 2018 yılı itibari ile 2.961.078 müze ziyaretçi sayısına (www.konyakultur.gov.tr, 2019) sahip bir turizm kentinde turistlerin mutlu deneyimlerle ayrılmalarını sağlamak tüm kent paydaşlarının görevidir. Bu paydaşlardan özellikle turistlerle günün büyük bir bölümünde yüz yüze iletişim halinde olan otel işletmelerine büyük pay düşmektedir. Otellerin iş süreçlerini başarılı bir şekilde sürdürmeleri müşteri memnuniyetini artıracığından öncelikle yönetilmesi zor olan, çok sayıda paydaşla çalışılan tedarik zinciri yönetimi konusu ele alınmıştır. Bu doğrultuda otel işletmesi sınıflarına göre tedarik zinciri stratejilerinin farklılık gösterip göstermediğini ölçmek amaçlanmıştır.

Araştırmanın kapsamında beş ana hipotez belirlenmiştir. Her ana hipotez için de farklı sayılarda alt hipotezler belirlenmiştir:

H1. Otel işletmelerinin uyguladıkları tedarik zinciri stratejileri işletmelerin türlerine göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H1.1. Otel işletmelerinin uyguladıkları yalnız tedarik zinciri stratejileri işletmelerin türlerine göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H1.2. Otel işletmelerinin uyguladıkları çevik tedarik zinciri stratejileri işletmelerin türlerine göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H2. Otel işletmelerinin uyguladıkları tedarik zinciri stratejileri işletmelerin büyüklüklerine göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H2.1. Otel işletmelerinin uyguladıkları yalnız tedarik zinciri stratejileri işletmelerin büyüklüklerine göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H2.2. Otel işletmelerinin uyguladıkları çevik tedarik zinciri stratejileri işletmelerin büyüklüklerine göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H3. Otel işletmelerinin uyguladıkları tedarik zinciri stratejileri işletmelerin mülkiyet durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H3.1. Otel işletmelerinin uyguladıkları yalnız tedarik zinciri stratejileri işletmelerin mülkiyet durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H3.2. Otel işletmelerinin uyguladıkları çevik tedarik zinciri stratejileri işletmelerin mülkiyet durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H4. Otel işletmelerinin uyguladıkları tedarik zinciri stratejileri gıda lojistiğiyle ilişkilendirilen bilgi teknolojilerine göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H4.1. Otel işletmelerinin uyguladıkları yalnız tedarik zinciri stratejileri gıda lojistiğiyle ilişkilendirilen bilgi teknolojilerine göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H4.2. Otel işletmelerinin uyguladıkları çevik tedarik zinciri stratejileri gıda lojistiğiyle ilişkilendirilen bilgi teknolojilerine göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H5. Otel işletmelerinin uyguladıkları tedarik zinciri stratejileri işletmelerin gıda lojistiği alanında en çok taşıdıkları gıda türüne göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H5.1. Otel işletmelerinin uyguladıkları yalnız tedarik zinciri stratejileri işletmelerin gıda lojistiği alanında en çok taşıdıkları gıda türüne göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H5.2. Otel işletmelerinin uyguladıkları çevik tedarik zinciri stratejileri işletmelerin gıda lojistiği alanında en çok taşıdıkları gıda türüne göre anlamlı bir farklılık gösterir.

D. Ana Kütlenin Belirlenmesi ve Örneklem Seçimi

Araştırmanın yapılacağı ana kütle seçilirken 81 ile sahip olan ülkemizdeki büyükşehir statüsünde olan 30 ilden bir tanesi olması sebebiyle Konya ili önem taşımaktadır. İçinde bulunduğu bölgenin konaklama ihtiyacını büyük oranda karşılayan, dünyanın farklı bölgelerinde hizmet veren Dedeman ve Novotel gibi zincir otel kuruluşlarının yer aldığı, ülke genelinde birçok ilde şubeleri bulunan otel zincirlerinin olduğu önemli bir turizm destinasyonudur. Binlerce çalışanın istihdam edildiği, kent ekonomisine ve bölgesel kalkınmaya büyük oranda destek sunan çok sayıda turizm işletmesine sahip bir turizm kentidir.

E. Araştırmada Kullanılan İstatistiksel Yöntemler

Anketlerin analizinde SPSS 21 paket programı kullanılmıştır. Verilerin normalliği Anderson-Darling normallik testi ve P-P plot ile kontrol edilmiştir. Normal dağılıma uygunluk gösteren değişkenlerin analizi student t testi ve tek yönlü varyans analizi ile, normal dağılıma uygunluk göstermeyen değişkenlerin analizi ise Kruskal Wallis testi ile test edilmiştir. Testlere karar verirken gruptaki örnek hacimleri de dikkate alınmış ve örnek hacmi 30'dan fazla olan değişkenlerin analizi merkezi limit teoremi gereği parametrik olmayan testlerden yararlanılarak yapılmıştır. Çoklu karşılaştırmalar için Conover-Iman parametrik olmayan testi Bonferroni düzeltmesi yapılarak kullanılmıştır.

F. Araştırma Verilerinin Analiz ve Bulguları

Bu bölümde araştırma verilerinden elde edilen bulgular tablolar halinde anlatılacaktır.

F.1. Katılımcıların demografik dağılımları

Tablo 1: Katılımcıların Cinsiyet Dağılımları

Demografik Özellik	Cinsiyet	Frekans (n)	Yüzdeler (%)
Cinsiyet	Kadın	47	32,2
	Erkek	99	67,8
Yaş	30 ve altı	47	32,2
	31-35	35	24,0
	36-40	49	33,6
	41-45	14	9,6
	46-50	1	,7
Öğrenim Durumu	İlköğretim	5	3,4
	Lise	28	19,2
	Ön lisans	45	30,8
	Lisans	65	44,5
	Yüksek Lisans	3	2,1

Tablo 1 incelendiğinde anketi cevaplayan katılımcıların %32,2'si kadın, %67,8'i erkektir. Eldeki veriler incelendiğinde ülkemizde birçok sektörde olduğu gibi kadın çalışanların konaklama sektöründe de erkek çalışanlara göre daha az istihdam edildiğinden söz edilebilir. TÜİK'in 2018 yılını değerlendirdiği "İstatistiklerle Kadın" başlıklı çalışmada Hanehalkı İşgücü Araştırması sonuçlarına göre; şirketlerde üst düzey ve orta kademe yönetici pozisyonundaki kadın oranı 2017 yılında %17,3 'tür. Araştırmadaki kadın oranı Türkiye geneline göre yüksek bir oran iken yine de erkek yöneticilere göre düşük seviyedir. Yine aynı araştırmada kadın istihdamının en fazla hizmet sektöründe olduğunun açıklanması da araştırmayı destekler niteliktedir (TÜİK, 2019).

Ankete katılanların %33,6'sını 36-40 yaş arası, %32,2'sini 30 yaş ve altı, %24'ünü 31-35 yaş arası, %9,6'sını 41-45 yaş arası ve 0,7'sini de 46-50 yaş arası katılımcılar oluşturmaktadır. Sonuçlar incelendiğinde turizm sektöründe daha genç ve dinamik bir

çalışan kitlesinin olduğundan söz edilebilir. Turizm sektörü gibi emek yoğun ve dönem dönem çok yoğun mesailer gerektiren bir sektörde çalışanların genç ve dinamik olması önem arz etmektedir.

Ankete katılanların %44,5'ini Lisans, %30,8'ini Ön Lisans, %19,2'sini Lise, %3,4'ünü İlkokul ve %2,1'ini de Yüksek Lisans oluşturmaktadır. Ankete katılanların hiç birinin eğitim seviyesi doktora değildir. Sonuçlar değerlendirildiğinde sektör çalışanlarının çoğunun lisans seviyesinde eğitilmiş bir kitleden olduğundan bahsedilebilir. İlkokul mezunu çalışan sayısının diğer eğitim durumlarına göre oldukça düşük bir seviyede olduğu söylenebilir. Eldeki verilerden anlaşılacağı üzere sektörde lisansüstü eğitime yeteri kadar önem verilmediği görülmektedir. Çalışanların lisansüstü eğitime teşvik edilmesi gerekmektedir.

Tablo 2: Katılımcıların Çalışma Alanlarına Yönelik Bilgi Dağılımları

Çalışma Bilgisi	Seçenekler	Frekans (n)	Yüzdeler (%)
Çalışma Alanı	Turizm Alanında	111	76,0
	Turizm alanı dışı	35	24,0
Çalışma Yılı	1 yıldan az	11	7,5
	1-5 yıl	45	30,8
	6-15	73	50,0
	16-20	14	9,6
	21 ve üzeri	3	2,1
Şu anki İşyerinde Çalışma Süresi	1 yıldan az	21	14,4
	1-3	70	47,9
	4-6	35	24,0
	7-9	13	8,9
	10 yıl ve üzeri	7	4,8
İşletmedeki Görevi	İşletme sahibi	4	2,7
	Genel müdür	7	4,8
	Genel müdür yardımcısı	6	4,1
	Departman yöneticisi	129	88,4
	Toplam		146

Tablo 2 incelendiğinde; ankette %76 oranında turizm alanında eğitim görmüş katılımcıların olduğu görülmüştür. Eğitim alanı turizm alanının dışında olan katılımcılar ise anketin %24'ünü oluşturmaktadır. Turizm sektöründe zaman zaman eleştiri konusu olan "alan dışı yönetici" konusu da anket çerçevesinde büyük oranda geçerliliğini yitirmiş görünmektedir.

Ankete katılanların iş hayatları boyunca çalışmış oldukları süreler incelendiğinde katılımcıların çoğunun %50'lik oranla 6-15 yıl çalışmış oldukları görülmüştür. Ayrıca katılımcıların %30,8'i 1-5 yıl arasında çalıştıkları ve %7,5'inin de 1 yıldan az çalıştığı görülmüştür. Sonuçlar çalışanların çoğunluğunun tecrübeli denilebilecek personelden oluştuğu şeklinde yorumlanabilir.

Katılımcıların mevcut çalışmış oldukları iş yerlerindeki süreler incelendiğinde, katılımcıların %47,9'unun 1-3 yıl arası çalıştıkları görülmüştür. Ayrıca katılımcıların %21'i 4-6 yıl arası, %14,4'ünün 1 yıldan daha, %8,9'unun 7-9 yıl arası, %4,8'inin ise 10 yıl ve üzeri çalıştığı görülmüştür. Sonuçlar, çalışanların aynı iş yerinde uzun yıllar çalışmadıkları/çalışmadıkları şeklinde yorumlanabilir. Bu durumun temel sebebi de turizm sektörünün sezonlara göre farklılık gösteren iş temposu olabilir. İklim, mevsim, okulların tatile girme dönemi, ekonomik dalgalanmalar, ülkeler arası siyasi ve ekonomik krizler ve terör bu durumun başlıca sebeplerini oluşturabilmektedir.

Ankete katılanların büyük bir bölümünün işletmedeki iş pozisyonu %88,4'lük oranla departman yöneticiliğidir. Ayrıca katılanların iş yerindeki pozisyonlarının %4,8'i genel müdür, %4,1'i genel müdür yardımcısı ve katılımcıların %2,7'lik çok düşük oranla işletme sahipleri oluşturmuştur. Elde edilen veriler doğrultusunda işletmelerde iş kollarına göre departmanlara ayrılan bir organizasyon yapısının olduğundan bahsedilebilir. Bu da işletmedeki rol, sorumluluk ve yetkilerin ayrıştırılmış olduğu şeklinde yorumlanabilir. Düşük orandaki işletme sahipleri otel işletmelerinin daha profesyonel bir şekilde işin uzmanı olan kişiler tarafından yerine getirildiği anlamını taşıyabilir. Araştırmanın konusu özellikle yiyecek-içecek ve satınalma bölümlerini alakadar ettiğinden katılımcıların departman yöneticilerinden oluşması konu hakkında daha fazla bilgi sahibi olacaklarından araştırmaya daha doğru bilgilerle katkı vermiş oldukları şeklinde yorumlanabilir.

Tablo 3: Otel İşletme Türüne Ait Bilgi Dağılımları

Çalışma Bilgisi	Seçenekler	Frekans (n)	Yüzdeler (%)
Otel İşletme Türü	3 yıldızlı	35	24,0
	4 yıldızlı	39	26,7
	5 yıldızlı	72	49,3
Mülkiyet Durumu	Şahıs	60	41,1
	Şirket	86	58,9
Oda Sayısı	0-100	47	32,2
	101-300	99	67,8
Bilgi Teknolojisi	İnternet Aracılığı ile Rezervasyon	37	25,3
	Ön Büro Yönetim Sistemi	29	19,9
	Merkezi Rezervasyon Sistemi	28	19,2
	Ofis Otomasyon Sistemi	18	12,3
	Yiyecek-İçecek Yönetim Sistemi	31	21,2
	Konukların Kendi Kendilerine Check in Check out Yaptıkları Sistem	3	2,1
En Çok Taşınan Gıda	Et ve Et Ürünleri	82	56,2
	Süt ve Süt Ürünleri	23	15,8
	Un ve Un Ürünleri	23	15,8
	Meyve ve Sebze	16	11,0
	Katı ve Sıvı Yağlar	1	,7
Toplam		146	100,0

Tablo 3'e göre ankete katılan otel işletmelerinin %49,3'ü 5 yıldızlı, %26,7'si 4 yıldızlı ve %24,0'ı 3 yıldızlı işletmelerden oluşmaktadır. Bu durumda yönetici pozisyonundaki çalışanların beş yıldızlı otellerde daha fazla olduğu, yıldız sayısı azaldıkça yönetici sayısının da azaldığı, organizasyon şemalarında bir küçülmeye gidildiği, hatta işletme sahiplerinin yıldız sayısı düştükçe daha fazla karar mekanizması içerisinde yer aldıkları tahmin edilmektedir. Sonuçlar değerlendirildiğinde beş yıldızlı otellerin organizasyon şemalarına göre daha fazla sayıda bölüm ve yönetici bulunması, üç yıldızlı otellerde ise daha az olması katılımcıların çoğunun beş yıldızlı otellerden olmasını açıklayabilir.

Ankete katılan otel işletmelerinin mülkiyet durumuna bakıldığında %58,9'unun şirkete ve %41,1'inin şahsa ait olduğu görülmektedir. Sonuçlar değerlendirildiğinde otel işletmelerinin kuruluşunun ve yönetiminin şirketler tarafından yönetilmesinin daha çok tercih edilir olduğu söylenebilir.

Ankete katılan otel işletmelerinin büyüklüklerine göre dağılımını %67,8'lik oranla 101-300 arası odalı işletmeler oluşturmaktadır. Ayrıca ankete katılan otel işletmelerinin %32,2'si 0-100 arası odalardan oluşmaktadır. 101-300 oda sayılı işletmelerin çoğunlukla olması otel işletme türü frekansında çıkan sonuçlar ile örtüşmektedir. Turizm Tesislerinin Belgelendirilmesine ve Niteliklerine İlişkin Yönetmeliğinin 19. Maddesine göre en az 120 odalı olması gereken beş yıldızlı otel bilgisi ile tutarlık gösterdiği söylenebilir.

Ankete katılan otel işletmelerinde kullanılan, gıda lojistiğiyle ilişkilendirilen bilgi teknolojilerinin %25,3'ünü internet aracılığıyla rezervasyon sistemi oluşturmaktadır. Ayrıca ankete katılan otel işletmelerinin % 21,2'sinin yiyecek ve içecek yönetim sistemi, %19,9'unun ön büro yönetim sistemi, %19,2'sinin merkezi rezervasyon sistemi, %12,3'ünün ofis otomasyon sistemi ve %2,1'nin konukların kendi kendilerine check in check out yaptıkları sistem ile ilişkilendirildiği görülmüştür. Elde edilen veriler %21,2 oranında yiyecek içecek yönetim sistemi ifadesine göre yöneticilerin gıda lojistiği konusunda daha fazla yarar sağlayabilecekleri bilişim teknolojilerinden düşük oranda haberdar oldukları şeklinde yorumlanabilir. Yiyecek içecek bölümlerini diğer yönetim sistemleri veya geleneksel yöntemleri aracılığıyla yönettikleri söylenebilir.

Ankete katılan otel işletmeleri gıda lojistiği kapsamında en çok %56,2'lik oranla et ve et ürünleri tedarik etmektedirler. Ayrıca diğer taşınan gıdaların %15,8'sini süt ve süt ürünleri, %15,8'ini un ve un ürünleri, %11,0'ını meyve ve sebze, %0,7'sini katı ve sıvı yağlar oluşturmaktadır. Sonuçlar incelendiğinde işletmelerin ağırladıkları misafirlerin et ve et ürünleri ağırlıklı beslendikleri ve yörenin yemek kültürünün büyük oranını et ve et ürünlerinin oluşturduğu söylenebilir.

F.2. Ölçme Araçlarının Güvenilirliği

İşletmelerin tedarik zinciri yönetimini uygularken kullanacakları üç çeşit tedarik zinciri stratejisi bulunmaktadır. Bunlar yalın, çevik ve hibrit stratejilerdir. İşletmelerin içinde buldukları sektöre, vizyon, misyon ve amaçlarına, müşteri profiline, sundukları

ürün özelliklerine göre kullandıkları tedarik zinciri stratejileri farklılık göstermektedir. Daha az maliyet ve kayıp isteniyorsa yalın strateji, daha esnek olup talebe göre hemen şekillenmek isteniyorsa çevik, hem üretim kayıplarını azaltmak hem de siparişe göre üretim gerçekleştirmek isteniyorsa hibrit tedarik zinciri stratejileri kullanılabilir.

Araştırma kapsamında tedarik zinciri stratejilerine yönelik algıyı ölçmek amacıyla Akçi, 2012; Qi vd., 2009; Qi vd., 2011; Qrunfleh ve Tarafdar, 2014; Swafford vd., 2006 tarafından geliştirilen, Yazgan ve Yıldız, 2017 tarafından Türkçe'ye çevrilen ölçek otel işletmeleri için uyarlanarak kullanılmıştır. Araştırmada yer alan ölçeklerin güvenilirliklerinin değerlendirilmesinde içsel tutarlılık ölçüsü olan Cronbach's Alpha katsayısından yararlanılmıştır. Bununla birlikte madde analizi ile her bir maddeye ilişkin madde-toplam korelasyon katsayıları incelenmiştir. Cronbach's alpha katsayısının 0.70'den büyük olması (Hair vd., 2006; J. Nunnally, 1978; J. C. Nunnally ve Bernstein, 1994; Urbach ve Ahlemann, 2010) ve madde-toplam korelasyon katsayısının da 0.40'ın üzerinde olması dikkate alınmıştır (Krasnova vd., 2008). Elde edilen sonuçlar Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4: Ölçeklere İlişkin Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Ölçek	İlk Hali		Son Hali	
	Madde Sayısı	Cronbach's Alpha	Madde Sayısı	Cronbach's Alpha
Tedarik Zinciri Stratejileri Ölçeği	24	0.909	23	0.913

Tablo 4'de yer alan sonuçlara göre, 24 maddelik Tedarik Zinciri Stratejileri ölçeğinden 14 numaralı "Tedarik zinciri yapımız sık sık değişir" maddesi, madde-toplam korelasyonunun 0.40'ın altında kalması nedeniyle ölçekten çıkarılmıştır. 14 numaralı maddenin ölçekten çıkarılmasıyla Tedarik Zinciri Stratejileri ölçeği güvenilirliği 0.913 olarak hesaplanmıştır. Bu maddenin çıkarılmasının ise katılımcılar tarafından ifadenin anlaşılmasından kaynaklanmış olabileceği düşünülmektedir.

F.3. Hipotez analizleri

Araştırmada yer alan hipotezler değerlendirilirken tedarik zinciri stratejilerinin işletme bilgilerine, işletme tarafından kullanılan gıda lojistiğiyle ilişkilendirilen bilgi teknolojilerine ve en çok lojistiği gerçekleştirilen gıda türlerine göre farklılaşım farklılaşmadığını ölçmek için çeşitli testler yapılmıştır.

- Otel İşletme Türlerine Göre Tedarik Zinciri Stratejileri Farklılıklarına Yönelik Hipotezlerin Test Edilmesi

H1. Otel işletmelerinin uyguladıkları tedarik zinciri stratejileri işletmelerin türlerine göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H1.1. Otel işletmelerinin uyguladıkları yalın tedarik zinciri stratejileri işletmelerin türlerine göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H1.2. Otel işletmelerinin uyguladıkları çevik tedarik zinciri stratejileri işletmelerin türlerine göre anlamlı bir farklılık gösterir.

Tablo 5: Otel İşletme Türlerine Göre Tedarik Zinciri Stratejileri Farklılık Sonuçları

Tedarik Stratejileri	Zinciri	3 Yıldızlı (n=35)	4 Yıldızlı (n=39)	5 Yıldızlı (n=72)	p- değeri
		Ort ± SS	Ort ± SS	Ort ± SS	
TZS		4.04 ± 0.55	4.05 ± 0.58	4.03 ± 0.48	0.990
YALIN TZS		4.05 ± 0.53	4.01 ± 0.71	4.04 ± 0.57	0.960
ÇEVİK TZS		4.01 ± 0.69	4.12 ± 0.60	4.03 ± 0.56	0.726

p-değeri: Tek Yönlü Varyans Analizine ilişkin anlamlılık değeri

İstatistiksel anlamlılık için $p < 0.01$ değeri kullanıldı

Veriler ortalama ± standart sapma şeklinde sunuldu

Otel işletmelerinin uyguladıkları tedarik zinciri stratejilerinin işletmelerin türlerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini ölçmek amacıyla n değeri 30 dan küçük olmadığından ve kategori sayısı ikiden fazla olduğundan tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Tedarik zinciri stratejisi ($p=0,990 > 0,01$), yalın tedarik zinciri stratejisi ($p=0,960 > 0,01$) ve çevik tedarik zinciri stratejilerinin ($p=0,726 > 0,01$) otel işletmesi türlerine göre anlamlı bir farklılık göstermediği anlaşılmaktadır. Bu durumda H1, H1.1 ve H1.2 hipotezleri reddedilmiştir. Literatürde bahsedilen otel işletmelerinin yıldızlara ayrılma kriterleri tedarik zinciri stratejileri boyutları ile doğrudan ilişkilendirilemediğinden elde edilen sonuçların anlamlı olduğu söylenebilir.

• Otel İşletmesinin Büyüklüğüne Göre Tedarik Zinciri Stratejileri Farklılıklarına Yönelik Hipotezlerin Test Edilmesi

H2. Otel işletmelerinin uyguladıkları tedarik zinciri stratejileri işletmelerin büyüklüklerine göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H2.1. Otel işletmelerinin uyguladıkları yalın tedarik zinciri stratejileri işletmelerin büyüklüklerine göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H2.2. Otel işletmelerinin uyguladıkları çevik tedarik zinciri stratejileri işletmelerin büyüklüklerine göre anlamlı bir farklılık gösterir.

Tablo 6: Otel İşletmesinin Büyüklüğüne Göre Tedarik Zinciri Stratejileri Farklılık Sonuçları

Tedarik Zinciri Stratejileri	0-100 oda (n=47)	101-300 oda (n=99)	p- değeri
	Ort ± SS	Ort ± SS	
TZS	3.99 ± 0.58	4.06 ± 0.50	0.430
YALIN TZS	3.96 ± 0.66	4.07 ± 0.57	0.289
ÇEVİK TZS	4.05 ± 0.69	4.05 ± 0.56	0.999

p-değeri: student t testine ilişkin anlamlılık değeri

İstatistiksel anlamlılık için $p < 0.05$ değeri kullanıldı

Veriler ortalama ± standart sapma şeklinde sunuldu

Otel işletmelerinin uyguladıkları tedarik zinciri stratejilerinin işletmelerin büyüklüklerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini ölçmek amacıyla n değeri 30'dan küçük olmadığından ve kategori sayısı iki olduğundan student t testi yapılmıştır. Tedarik zinciri stratejisi ($p=0,430>0,05$), yalın tedarik zinciri stratejisi ($p=0,289>0,05$) ve çevik tedarik zinciri stratejilerinin ($p=0,999>0,05$) otel işletmesi büyüklüklerine göre anlamlı bir farklılık göstermediği anlaşılmaktadır. Bu durumda H2, H2.1 ve H2.2 hipotezleri reddedilmiştir. İşletmelerin büyüklükleri ile tedarik zinciri stratejisi boyutları ile doğrudan ilişkilendirilemediğinden elde edilen sonuçların anlamlı olduğu söylenebilir.

• Otel İşletmesinin Mülkiyet Durumuna Göre Tedarik Zinciri Stratejileri Farklılıklarına Yönelik Hipotezlerin Test Edilmesi

H3. Otel işletmelerinin uyguladıkları tedarik zinciri stratejileri işletmelerin mülkiyet durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H3.1. Otel işletmelerinin uyguladıkları yalın tedarik zinciri stratejileri işletmelerin mülkiyet durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H3.2. Otel işletmelerinin uyguladıkları çevik tedarik zinciri stratejileri işletmelerin mülkiyet durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterir.

Tablo 7: Otel İşletmesinin Mülkiyet Durumuna Göre Tedarik Zinciri Stratejileri Farklılık Sonuçları

Tedarik Zinciri Stratejileri	Şahıs (n=60)	Şirket (n=86)	p-değeri
	Ort ± SS	Ort ± SS	
TZS	4.17 ± 0.46	3.95 ± 0.55	0.011*
YALIN TZS	4.17 ± 0.55	3.94 ± 0.61	0.022*
ÇEVİK TZS	4.17 ± 0.57	3.97 ± 0.61	0.039*

p-değeri: student t testine ilişkin anlamlılık değeri
İstatistiksel anlamlılık için $p<0.05$ değeri kullanıldı
Veriler ortalama ± standart sapma şeklinde sunuldu

Otel işletmelerinin uyguladıkları tedarik zinciri stratejilerinin işletmelerin mülkiyet durumuna göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini ölçmek amacıyla n değeri 30'dan küçük olmadığından ve kategori sayısı iki olduğundan student t testi yapılmıştır. Mülkiyeti şahıs olan otel işletmelerinin tedarik zinciri stratejisi ortalamasının ($p=0.011<0.05$), yalın tedarik zinciri stratejisi ($p=0.022<0.05$) ve çevik tedarik zinciri stratejisi ($p=0.039<0.05$) mülkiyeti şirket olan otel işletmelerine göre istatistiksel olarak daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu durumda otel işletmelerinin mülkiyet durumları ile uyguladıkları tedarik zinciri stratejileri arasında anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ve H3, H3.1 ve H3.2 hipotezleri kabul edilmiştir.

Şahıs otellerinin 4,17 ortalama ile şirket otellerinden tedarik zinciri stratejilerinde ($4,17>3,95$), yalın tedarik zinciri stratejisinde ($4,17>3,94$) ve çevik tedarik zinciri

stratejisi (4,17>3,97) uygulamalarında anlamlı bir farklılık taşıdığı söylenebilir. Bulgulara göre şahıs işletmelerinin örgütsel kademelerinin şirket işletmelerine göre daha az seviyede olmasından, genellikle bu tip işletmelerde karar alıcılarla işletme sahiplerinin aynı kişiler olmasından ötürü daha hızlı bir karar verme süreci yaşanabileceği, bu durumda da tedarik zinciri stratejilerinin daha etkin bir şekilde uygulanabildiğinden söz edilebilir.

• Otel İşletmesi Tarafından Kullanılan Gıda Lojistiği İle İlişkilendirilen Bilgi Teknolojisine Göre Tedarik Zinciri Stratejileri Farklılıklarına Yönelik Hipotezlerin Test Edilmesi

H4. Otel işletmelerinin uyguladıkları tedarik zinciri stratejileri gıda lojistiğiyle ilişkilendirilen bilgi teknolojilerine göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H4.1. Otel işletmelerinin uyguladıkları yalın tedarik zinciri stratejileri gıda lojistiğiyle ilişkilendirilen bilgi teknolojilerine göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H4.2. Otel işletmelerinin uyguladıkları çevik tedarik zinciri stratejileri gıda lojistiğiyle ilişkilendirilen bilgi teknolojilerine göre anlamlı bir farklılık gösterir.

Tablo 8: Otel İşletmesi Tarafından Kullanılan Gıda Lojistiği ile İlişkilendirilen Bilgi Teknolojisine Göre Tedarik Zinciri Stratejileri Farklılık Sonuçları

Tedarik Zinciri Stratejileri	İnternet Aracılığı ile Rezervasyon (n=40)	Ön büro Yönetim Sistemi (n=29)	Merkezi Rezervasyon Sistemi (n=28)	Ofis Otomasyon Sistemleri (n=18)	Yiyecek-İçecek Yönetim Sistemleri (n=31)	p-değeri
	Ort ± SS	Ort ± SS	Ort ± SS	Ort ± SS	Ort ± SS	
TZS	4.11 ± 0.56	4.13 ± 0.47	4.22 ± 0.39a	3.69 ± 0.67b	3.88 ± 0.76	0.024*
Yalın TZS	4.09 ± 0.59	4.15 ± 0.53a	4.01 ± 0.56	3.81 ± 0.52b	4.09 ± 0.73	0.031*
Çevik TZS	4.10 ± 0.55	4.13 ± 0.47	4.15 ± 0.39	3.73 ± 0.41	3.95 ± 0.64	0.208

p-değeri: Kruskal Wallis testine ilişkin anlamlılık değeri

İstatistiksel anlamlılık için p<0.05 değeri kullanıldı

Veriler ortalama ± standart sapma şeklinde sunuldu

Sütunlardaki farklı harfler istatistiksel olarak anlamlı farklılığı gösterir

Çoklu karşılaştırma için Conover-Iman testi Bonferroni düzeltmesi yapılarak kullanılmıştır.

Otel işletmelerinin uyguladıkları tedarik zinciri stratejileri gıda lojistiğiyle ilişkilendirilen bilgi teknolojilerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği incelenirken n<30 olan değerler yer aldığından parametrik olmayan testlerden olan Kruskal Wallis testi yapılmıştır. Sonuçlara göre; otel işletmeleri tarafından kullanılan gıda lojistiği ile ilişkilendirilen bilgi teknolojilerine göre tedarik zinciri stratejileri algısı (p=0.024<0.05) ve yalın tedarik zinciri stratejisi algısı (p=0.031<0.05) arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık varken, çevik tedarik zinciri stratejisi algısı

arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur ($p=0.208>0.05$). Merkezi rezervasyon sistemini kullananların tedarik zinciri stratejileri (4.22 ± 0.39) algısı, ofis otomasyon sistemlerini kullananların algısından (3.69 ± 0.67) anlamlı bir şekilde yüksektir. Önbüro yönetim sistemini kullananların yalın tedarik zinciri stratejileri algısı (4.15 ± 0.53), ofis otomasyon sistemlerini kullananların algısından (3.81 ± 0.52) anlamlı bir şekilde yüksektir. Sonuçlara göre H4 ve H.4.1 hipotezleri kabul edilmiş, H4.2 hipotezi reddedilmiştir.

Sonuçlar incelendiğinde ofis otomasyon sistemleri ile merkezi rezervasyon ve ön büro yönetim sistemleri arasında tedarik zinciri ve yalın tedarik zinciri stratejileri açısından ortaya çıkan anlamlı farkın; ofis otomasyon sistemleri yazılımların ofis çalışmalarını kolaylaştırıcı daha genel işletme faaliyetlerine, merkezi rezervasyon ve ön büro yönetim sistem yazılımlarının ise otel işletmelerinin misafir ağırlamaya yönelik faaliyetlerini kolaylaştırmaya yönelik olmasından kaynaklandığı söylenebilir. İşletme faaliyetlerine özel uygulamaların işletme süreçlerinin daha iyi anlaşılmasına ve verimli çalışmasına yarar sağlayacağından tedarik zinciri stratejileri algısı da farklılık göstermiş olabilir.

• Otel İşletmesinde Gıda Lojistiği Alanında En Çok Taşınan Gıda Türüne Göre Tedarik Zinciri Stratejileri Farklılıklarına Yönelik Hipotezlerin Test Edilmesi

H5. Otel işletmelerinin uyguladıkları tedarik zinciri stratejileri işletmelerin gıda lojistiği alanında en çok taşıdıkları gıda türüne göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H5.1. Otel işletmelerinin uyguladıkları yalın tedarik zinciri stratejileri işletmelerin gıda lojistiği alanında en çok taşıdıkları gıda türüne göre anlamlı bir farklılık gösterir.

H5.2. Otel işletmelerinin uyguladıkları çevik tedarik zinciri stratejileri işletmelerin gıda lojistiği alanında en çok taşıdıkları gıda türüne göre anlamlı bir farklılık gösterir.

Tablo 9: Otel İşletmesinde Gıda Lojistiği Alanında En Çok Taşınan Gıda Türüne Göre Tedarik Zinciri Stratejileri Farklılık Sonuçları

Tedarik Zinciri Stratejileri	Et ve Et Ürünleri (n=82)	Süt ve Süt Ürünleri (n=24)	Un ve Un Ürünleri (n=23)	Meyve ve Sebze (n=17)	p-değeri
	Ort ± SS	Ort ± SS	Ort ± SS	Ort ± SS	
TZS	4.19 ± 0.52a	3.81 ± 0.54b	3.80 ± 0.69b	3.93 ± 0.73	<0.001*
Yalın TZS	4.24 ± 0.48a	3.61 ± 0.70b	3.94 ± 0.50	3.88 ± 0.70	0.003*
Çevik TZS	4.21 ± 0.42a	3.74 ± 0.56b	3.85 ± 0.44	3.91 ± 0.71	<0.001*

p-değeri: Kruskal Wallis testine ilişkin anlamlılık değeri

İstatistiksel anlamlılık için $p<0.05$ değeri kullanıldı

Veriler ortalama ± standart sapma şeklinde sunuldu

Sütunlardaki farklı harfler istatistiksel olarak anlamlı farklılığı gösterir

Çoklu karşılaştırma için Conover-Iman testi Bonferroni düzeltmesi yapılarak kullanılmıştır

Otel işletmelerinin uyguladıkları tedarik zinciri stratejilerinin işletmelerin gıda lojistiği alanında en çok taşıdıkları gıda türüne göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği incelenirken $n < 30$ olan değerler yer aldığından parametrik olmayan testlerden olan Kruskal Wallis testi yapılmıştır. Sonuçlara göre; Otel işletmesinde gıda lojistiği alanında en çok taşınan gıda türüne göre tedarik zinciri stratejileri algısı ($p < 0.001$), yalın tedarik zinciri stratejisi algısı ($p = 0.003 < 0.05$) ve çevik tedarik zinciri stratejisi algısı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır ($p < 0.001$). Et ve et ürünleri taşıyan işletmelerin TZS algısı (4.19 ± 0.52), süt ve süt ürünleri (3.81 ± 0.54) ile un ve un ürünleri (3.80 ± 0.69) taşıyan işletmelerden istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde yüksektir. Et ve et ürünleri taşıyan işletmelerin yalın tedarik zinciri stratejisi algısı (4.24 ± 0.48), süt ve süt ürünleri (3.61 ± 0.70) taşıyan işletmelerden istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde yüksektir. Et ve et ürünleri taşıyan işletmelerin çevik tedarik zinciri stratejisi algısı (4.21 ± 0.42), süt ve süt ürünleri (3.74 ± 0.56) taşıyan işletmelerden istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde yüksektir. Değerlendirmeler neticesinde H5, H5.1 ve H5.2 hipotezleri kabul edilmiştir.

Bulgular değerlendirildiğinde et ve et ürünlerinin Tablo-9'da de görülen %56,2 oranında en çok taşınan gıda türü olmasının tedarik zinciri stratejileri algısının süt ve süt ürünlerine ve un ve un ürünlerine göre anlamlı şekilde yüksek olması ile örtüştüğü söylenebilir. Bölgenin yemek kültüründe önemli bir yeri olan et ve et ürünlerinin tedarik edilip taşınması esnasında da tedarik zinciri stratejileri ile örtüşen kritere dikkat edilerek taşındığından bahsedilebilir.

III.Sonuç ve Öneriler

Tedarik zinciri yönetimi işletmelerin müşterilerine daha iyi hizmet sunabilmeleri için ortaya çıkan bilimsel yöntemlerden bir tanesidir. Tedarik zinciri yönetiminin diğer yönetim şekillerinden farkı; ürün ya da hizmetin oluşum süreci içerisine katılan tüm paydaşlarının performanslarını işletmenin kendi performansına eşdeğer görmesidir. Bu paydaşlar; tedarikçiler, toptancılar, perakendeciler, dağıtımıcılar olarak sınıflandırılabilir. Elbette ki tedarikçi olarak isimlendirilen paydaşın da kendi tedarikçisi olabilmekte, oluşturulan zincir uzayabilmektedir. Bu da kusursuz bir zinciri yapısına sahip olmanın zorlaşacağı anlamını taşımaktadır.

Elde edilen bulgular değerlendirildiğinde otel işletmelerinin uyguladıkları tedarik zinciri stratejilerinin işletme türlerine ve büyüklüklerine göre anlamlı bir farklılık göstermediği görülmüştür. İşletmelerin yıldız sayıları veya oda sayılarının otel yönetiminde kullanılan tedarik zinciri stratejilerini anlamlı bir farklılığa götürecektir özellikte olmadığı anlaşılmıştır. Ancak otellerin şahıs ve şirket oteli olma durumuna göre tedarik zinciri stratejileri anlamlı farklılık göstermektedir. Ayrıca gıda lojistiğiyle ilişkilendirilen bilgi teknolojileri kullanımının da tedarik zinciri stratejilerine göre bir farklılık gösterdiği görülmüştür. İşletmelerin en çok lojistiğini gerçekleştirdikleri gıda türü olan et ve et ürünlerinin tedarik zinciri stratejilerinde anlamlı bir farklılığa yol açtığı görülmüştür.

İşletme büyüklüklerine göre tedarik zinciri stratejilerinde anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır. Araştırmada otel işletmeleri için çevik tedarik zinciri stratejisinin diğer stratejiler arasında daha baskın olduğu görülmüştür. Araştırma neticesinde otel yöneticileri ve gelecekte bu alanda çalışmak isteyen araştırmacılar için aşağıdaki öneriler sunulmaktadır:

Otel işletmelerinde istihdam edilen yönetici pozisyonundaki kişilerin lisansüstü eğitim seviyelerinin yüksek olmadığı görülmüştür. Üst yönetimin çalışanlarını lisansüstü eğitime teşvik etmesi önerilmektedir. Bu sayede eğitilmiş personel yenilik ve değişimlere daha kolay uyum sağlayabilecek, yeni yönetim yaklaşımlarından ve bilgi teknolojilerinden haberdar olabilecektir. Bu da işletme verimliliğini ve karını artıracaktır.

Araştırmaya göre yiyecek içecek yönetim sistemine daha fazla önem verilmesi gerektiği sonucu ortaya çıkmaktadır. Otel işletmelerine en fazla gelir getiren bölümlerden biri olan yiyecek içecek bölümü geleneksel yöntemlerle değil kendine özel yönetim sistemi ile yönetilmelidir. Bu sayede daha kontrollü bir mutfak, depo, üretim yönetimi sağlanabilir. Otel yöneticileri ve çalışanları yiyecek içecek yönetimi bilgi sistemleri konusunda eğitim alabilir ve işletmelerine bu yazılım altyapısını kazandırabilirler. Bu sayede işletme kaynaklarındaki kayıpları en aza indirebilir, iş süreçlerindeki verimliliği artırabilirler.

Tedarik zinciri stratejisi içerisinde çevik tedarik zinciri stratejisi daha etkin olduğundan işletmeler daha hızlı, kaliteli ve esnek bir şekilde müşterilerine hizmet edebilmek adına çevik tedarik zinciri stratejilerini geliştirme yoluna gidebilirler.

Araştırma turizm sektörü üzerinde gerçekleştirilmiş olup, turizm işletmelerinden farklı hizmet işletmeleri de tedarik zinciri yönetim stratejilerini kendi sektörlerine uyarlayabilirler.

Araştırma tedarik zincirinde yer alan aktörlerden otel işletmeleri üzerinde gerçekleştirilmiştir. Bundan sonraki araştırmalar yeni modellerini zincirdeki diğer aktörler üzerinde gerçekleştirebilirler.

Araştırma yöneticilere yalnız tedarik zinciri stratejisi kullanarak daha az malzeme, daha kısa zaman, daha düşük maliyet ile kayıpları azaltarak daha verimli ürün ve hizmet sunumu yapabileceklerinin ayrımını göstermektedir.

Araştırma yöneticilere çalışanlarını yeni yöntem ve teknikler konusunda eğitmeleri için yol göstermektedir.

Araştırmada gıda lojistiğiyle ilişkilendirilen bilgi teknolojisi kullanımı konusunda doyurucu bir sonuca ulaşamamıştır. Yöneticilerin otel işletmelerinde bilgi teknolojilerini yakından takip ederek işletmelerine bu alt yapıyı ve eğitimi sağlamaları işlerini daha kontrollü bir şekilde yapmalarını sağlayacak ve hata ile kayıp oranını en az seviyeye indirecektir. Ayrıca gelecekteki araştırmalar işletmelerin tedarik zinciri yönetim

sürecinin hangi fonksiyonlarını uygularken bilgi teknolojilerinden faydalandıkları konusunda detaylı bir araştırma yapabilirler.

Kaynaklar

- Akçi, Y. (2012). *Çevre Belirsizliği Altında, Rekabet Stratejileri ile Tedarik Zinciri Stratejilerinin Firma Performansına Etkisi İMKB İmalat Sektörü Uygulaması*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.
- Akıncı, Z. (2010). *Konaklama İşletmelerinde Kriz Yönetimi: Alanya Bölgesindeki Konaklama İşletmelerinde Kriz Sürecinde Karşılaşılan Sorunların Tespit ve Çözümüne Yönelik Bir Araştırma*. (Doktora Tezi), Isparta.
- Didin, S., ve Köroğlu, Ç. (2008). Konaklama İşletmelerinin Satışlar-Maliyetler Bakımından Rekabet Edebilme Durumu ve Gelecekte Beklentileri. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(7), 111-120.
- Görener, A. (2013). Tedarik Zinciri Stratejisi Seçimi: Bulanık VIKOR Yöntemiyle İmalat Sektöründe Bir Uygulama. *Journal of Alanya Faculty of Business/Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 5(3), 47-62.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2006). *Multivariate data analysis*. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Karaman, A. (2006). *Nasıl ve niçin vizyon yönetimi* (2.Baskı ed.). İstanbul: IQ Kültür Sanat Yayıncılık.
- Konya İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü (22.07.2019). Turizm İstatistiği. https://www.konyakultur.gov.tr/index.php?route=pages/pages&page_id=24
- 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.
- Krasnova, H., Hildebrand, T., Guenther, O., Kovrigin, A., & Nowobiliska, A. (2008). Why participate in an online social network: An empirical analysis.
- Nunnally, J. (1978). *Psychometric methods* (pp. 464-465): New York: McGraw-Hill.
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychological theory*. New York, NY: MacGraw-Hill, 131-147.
- Qi, Y., Boyer, K. K., & Zhao, X. (2009). Supply chain strategy, product characteristics, and performance impact: evidence from Chinese manufacturers. *Decision Sciences*, 40(4), 667-695.
- Qi, Y., Zhao, X., & Sheu, C. (2011). The impact of competitive strategy and supply chain strategy on business performance: the role of environmental uncertainty. *Decision Sciences*, 42(2), 371-389.
- Qrunfleh, S., & Tarafdar, M. (2014). Supply chain information systems strategy: Impacts on supply chain performance and firm performance. *International journal of production economics*, 147, 340-350.
- Resmi Gazete. (2005). *Turizm Tesislerinin Belgelendirilmesi ve Niteliklerine İlişkin Yönetmelik*. T.C. Resmi Gazete Retrieved from Erişim adresi : <http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/3.5.20058948.pdf>.

- Sezgin, M., Zerenler, M., ve Karaman, A. (2008). Otel işletmelerinin menü planlamasında yaratıcılık, yenilikçilik, girişimcilik faaliyetleri üzerine bir araştırma. *Sosyoekonomi*, 127.
- Swafford, P. M., Ghosh, S., & Murthy, N. (2006). The antecedents of supply chain agility of a firm: scale development and model testing. *Journal of Operations Management*, 24(2), 170-188.
- TÜİK. (2019). *İstatistiklerle Kadın 2018*. Retrieved from Sayı 30707: <http://tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=30707>
- Urbach, N., & Ahlemann, F. (2010). Structural equation modeling in information systems research using partial least squares. *Journal of Information technology theory and application*, 11(2), 5-40.
- Ünüvar, M. (2009). Tedarik Zinciri Yönetim Uygulamalarının Örgütsel Yapıya Etkisi Üzerine Bir Araştırma. *Ege Academic Review, Ege University Faculty of Economics and Administrative Sciences*, 9(2), 559-592.
- Wang, G., Huang, S. H., & Dismukes, J. P. (2004). Product-driven supply chain selection using integrated multi-criteria decision-making methodology. *International journal of production economics*, 91(1), 1-15.
- Waters, C. D. J. (2003). *Logistics: An introduction to supply chain management*. New York: Palgrave Macmillan.
- Wei, C.-C., Liang, G.-S., & Wang, M.-J. J. (2007). A comprehensive supply chain management project selection framework under fuzzy environment. *International Journal of Project Management*, 25(6), 627-636.
- Yazgan, H.İ. ve Yıldız, M.S. (2017). Tedarik Zinciri Stratejileri: Yönetici Yaklaşımlarının İncelenmesi. *Social Sciences Studies Journal*, 3(11), 1625-1647.