


YENİ NESİL YEMEK HİZMETİ MODELLERİ: AVANE CLOUD KITCHENS ÖRNEĞİ

NEW GENERATION CATERING MODELS: THE CASE OF AVANE CLOUD KITCHENS

Meral İş¹ 

¹Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu, Otel, Lokanta ve İkram Hizmetleri Bölümü, Karaman, Türkiye.
meralbozdogan@kmu.edu.tr

²Karamanoğlu Mehmetbey University, Vocational School of Social Sciences, Department of Hotel, Restaurant and Catering Services, Karaman, Türkiye

ÖZ

Bulut mutfaklar, küreselleşme ve dijitalleşmenin etkisiyle yiyecek-içecek sektöründe hızla yaygınlaşan yenilikçi bir iş modeli olarak dikkat çekmektedir. Tüketicilerin hız ve çeşitlilik taleplerini karşılayarak çevrimiçi yemek siparişlerinde önemli bir konum edinmiştir. Düşük işletme maliyetleriyle yüksek kârlılık sağlayan bu model, sürdürülebilirlik odaklı çözümleri ve çevre dostu uygulamalarıyla sektörde dönüşüm yaratmaktadır. Enerji tüketimini optimize eden ve gıda israfını azaltan yapısıyla, bulut mutfaklar geleceğin yiyecek-içecek sektörünü şekillendirmektedir.

Çalışmada, Türkiye merkezli bir bulut mutfak girişimi olan Avane Cloud Kitchen markası incelenerek, Türkiye’de hızla gelişen bulut mutfak modelinin sektöre etkileri ele alınmıştır. Araştırma kapsamında, Avane Cloud Kitchen’a bağlı 54 markanın İstanbul genelinde Yemeksepeti platformunda sunduğu hizmetler detaylı bir şekilde analiz edilmiştir. Menü çeşitliliği, müşteri puanları ve çevrimiçi değerlendirme sayıları gibi kriterler temel alınarak yapılan incelemelerde, Dünya Mutfağı, Tavuk ve Vegetaryen & Vegan gibi menü kategorilerinin bulut mutfak konseptinde ön plana çıktığı belirlenmiştir.

Araştırma sonuçlarına göre, Yemeksepeti platformunda bulut mutfaklarla ilgili yüksek değerlendirme sayıları ve müşteri puanları, Avane Cloud Kitchen markalarının müşteri memnuniyeti açısından güçlü bir konumda olduğunu göstermektedir. Örneğin, Burger, Döner, Tost & Sandviç menüleri sunan bir marka 45 binden fazla yorumla en fazla değerlendirme alan marka olurken, Burger, Dünya Mutfağı ve Vegetaryen & Vegan menüleri sunan başka bir marka ise 4.8 müşteri puanıyla en yüksek memnuniyet alan marka olmuştur. Bu bulgular, bulut mutfak modelinin yenilikçi yapısının sektörde rekabet gücü kazandırmada ve müşteri beklentilerini karşılamada etkili bir rol oynadığını ortaya koymaktadır.

Anahtar Kelimeler: Avane Cloud Kitchens, Bulut Mutfak, Yemeksepeti

ABSTRACT

Cloud kitchens have emerged as an innovative business model rapidly gaining prominence in the food and beverage industry under the transformative influence of globalization and digitalization. By addressing consumer demands for speed and variety, they have established a significant position in the online food delivery market. This model offers high profitability with low operational costs while driving transformation in the sector through sustainability-oriented solutions and environmentally friendly practices. With their ability to optimize energy consumption and reduce food waste, cloud kitchens are reshaping the future of the food and beverage industry.

This study analyzes, Avane Cloud Kitchen, a Turkey-based cloud kitchen initiative, is analyzed, and the effects of Turkey’s rapidly developing cloud kitchen model on the sector are discussed. The research examines the services of 54 brands affiliated with Avane Cloud Kitchen on the Yemeksepeti platform in Istanbul. Based on criteria such as menu variety, customer ratings, and the number of online reviews, it has been determined that menu categories like World Cuisine, Chicken, and Vegetarian & Vegan frequently stand out in the cloud kitchen concept.

The findings reveal that the high number of reviews and customer ratings for cloud kitchens on the Yemeksepeti platform indicate that Avane Cloud Kitchen brands hold a strong position in terms of customer satisfaction. For instance, a brand offering Burger, Döner, and Toast & Sandwich menus received the most reviews, with over 45,000 in total, while another brand offering Burger, World Cuisine, and Vegetarian & Vegan menus achieved the highest customer satisfaction score, with a rating of 4.8. These results highlight the innovative structure of the cloud kitchen model, demonstrating its effectiveness in enhancing competitive strength and meeting customer expectations.

Keywords: Avane Cloud Kitchens, Cloud Kitchen, Yemeksepeti

Geliş Tarihi/Received 18.11.2024
Düzetme Tarihi/ Revision 1 06.12.2024
Düzetme Tarihi/ Revision 2 19.12.2024
Kabul Tarihi/Accepted Yayın Tarihi/ 20.12.2024
Publication Date 31.12.2024
Atf

İş, M. (2024). Yeni Nesil Yemek Hizmeti Modelleri: Avane Cloud Kitchens Örneği. *Journal of Silk Road Tourism Research*, 4(2),59-70.

Cite this article

İş, M. (2024). New Generatin Catering Models: The Case of Avane Cloud Kitchens. *Journal of Silk Road Tourism Research*, 4(2),59-70.



Content of this journal is licensed under a Creative Commons Attribution-Noncommercial 4.0 International License.

GİRİŞ

Gastronomik inovasyonlar ve sanal gıda dağıtım pazarı, özellikle son yıllarda dünya çapında popülerlik kazanmıştır (Nigro vd., 2023). Özellikle önceki yıllarda telefonla gerçekleşen yemek teslimat sistemi, restoranların web siteleri, sanal sipariş platformları ve sosyal medya gibi araçlar üzerinden yapılan teslimat yöntemlerine evrilerek önemli bir değişim ve gelişim göstermiştir (Chotigo & Kadono, 2022; Shapiro, 2023). Bu dönüşümün bir parçası olarak bulut mutfak konsepti, son yıllarda dünya genelinde hızla yayılmış ve yiyecek-içecek sektörünü temelden etkileyerek müşteri davranışlarında önemli değişikliklere yol açmıştır (Telaumbanua vd., 2023). Yenilikçi bir iş modeli olarak bulut mutfaklar, düşük işletme maliyetleri, esnek yapısı ve tüketici ihtiyaçlarına hızlı yanıt verme kabiliyeti sayesinde; yiyecek-içecek pazarında giderek daha fazla yer edinmektedir. 2020 yılında yaşanan Covid pandemisi, bu alanda daha önce benzeri görülmemiş bir değişimi tetiklemiştir. Tüm dünyada paket servis siparişleri eşi görülmemiş seviyelere ulaşmış ve bu yöntem bireylerin günlük rutinlerinin önemli bir parçası haline gelmiştir (Cai vd., 2022; D'souza & Kumar, 2023). Örneğin, 2022 yılında 966 milyar dolar olarak kaydedilen restoran satışları, 2023 yılında 1.049 trilyon dolara yükselmiştir (National Restaurant Association, 2024b).

Sanal restoran, karanlık mutfak veya bulut mutfaklar olarak farklı şekillerde adlandırılan bulut mutfaklar, fiziksel yemek alanı olmayan veya sınırlı bir alanda çoğunlukla paket servis ve gel-al hizmeti sunan yeni nesil mutfak inovasyonu olarak ortaya çıkmıştır (Maurya vd., 2021). Çok büyük bir restoran vitrinine ya da oturma alanına sahip olması gerekmeyen bu mutfak biçimi, restoran sahipleri tarafından işçilik ve diğer genel gider maliyetlerini önemli ölçüde azalttığı için tercih edilmektedir (Cai vd., 2022). Örneğin, Beniwal & K. Mathur (2021), geleneksel bir restoran üzerinde bulut mutfağı çalıştırmanın kârlılığını incelemiş ve bu modelin pek çok avantaj sunduğunu ortaya koymuştur. Cai vd. (2022) ise bulut mutfakların yükselişinin devam edeceğini belirtmiş, Amerika'da 977 restoran müşterisini baz alarak bulut mutfaklara yönelik algıları incelemiştir. Çalışma, hayalet mutfakların kişisel ve toplumsal faydalar ile riskler bağlamında farklı algılar yarattığını ve güvenin, müşterilerin davranışsal niyetlerini olumlu yönde etkilediğini göstermiştir.

Paket servis ve gel-al siparişleri yalnızca Amerika'da değil, dünya genelinde artış göstermektedir. National Restaurant Association (2024a), müşterilerin %52'sinin, özellikle Y kuşağının %67'si ve Z kuşağının %63'ünün paket servis siparişlerini yaşam tarzlarının önemli bir parçası olarak gördüğünü raporlamıştır. Türkiye özelinde, 2024 yılında online sipariş pazarının 5,53 milyar ABD doları büyüklüğüne ulaşması beklenmekte; 2028 yılına kadar bu rakamın 8,72 milyar ABD dolarına çıkacağı ve 38 milyon kullanıcıya ulaşacağı öngörülmektedir (Statista, 2024).

2021 yılında Türkiye'de kurulan ve bu araştırmanın bir parçası olarak ele alınan Avane Cloud Kitchen, tam donanımlı bulut mutfak konseptiyle hem yerel hem de küresel düzeyde önemli bir örnek teşkil etmektedir. Küresel Bulut Mutfak Pazar Büyüklüğü, 2021 yılında 63 milyar \$ iken 2022'de 259,1 milyar \$'a yükselmiştir ve 2032 yılına kadar 590 milyar \$ büyüklüğe ulaşması beklenmektedir (Acumen, 2024). Bu hızlı büyüme, bulut mutfakların yalnızca yiyecek-içecek sektöründe değil, aynı zamanda küresel ekonomide de ne denli etkili bir konuma geldiğini göstermektedir.

Bu çalışma, Covid-19 salgını sonrasında popülerleşen bulut mutfakların, özellikle Türkiye bağlamındaki gelişimini incelemeyi amaçlamaktadır. Avane Cloud Kitchen örneği üzerinden sektörel bir analiz sunan araştırma, literatürdeki boşluğu doldurmayı ve sektörde faaliyet gösteren girişimcilere yenilikçi iş modelleri geliştirme konusunda rehberlik etmeyi amaçlamaktadır. Bu yönüyle, Türkiye'de bulut mutfak sektörünün gelecekteki potansiyelini anlamak için önemli bir kaynak niteliği taşımaktadır. Bulut mutfakların sektörel dönüşüme etkilerini ele alan çalışmada; öncelikle bulut mutfak modeli açıklanmış, ardından yerli girişimlerden birini temsil eden Avane Cloud Kitchen markasının çevrimiçi yemek satış platformlarındaki hizmet sunumu genel bir çerçevede değerlendirilmiştir.

1.KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1.Bulut Mutfaklar

Restoranlar yüzyıllar boyunca rekabetin yoğun yaşandığı işletmeler arasında yer almıştır (Choe & Kim, 2018). Zaman içinde restoranlar arası rekabette verimliliği artırabilmek için daha operasyonel iş modelleri ortaya çıkmıştır (Muller, 2018). Bu modeller arasında sürdürülebilirliği ön plana çıkaran, 2010'lu yıllarda ortaya çıkmaya başlamasına rağmen 2020 yılı sonrasında hızla büyüyen bulut mutfaklar yer almaktadır. 2020 yılında küresel düzeyde yaşanan salgın ile insanların temasını azaltmak için restoranlara uygulanan kısıtlamalar ve bu kısıtlamalara karşın artan yemek talebi yeni bir trendin ortaya çıkmasında etkili olmuştur.

Bulut mutfaklar, pandemiden çok daha önce ortaya çıkmasına rağmen, küresel ölçekte tanınması ve yaygınlaşması büyük ölçüde 2020 yılı ve sonrasında gerçekleşmiştir. DoorDash, Uber Eats, Chick-fil-A, GrubHub, Yemeksepeti gibi birçok kuruluş 2020 yılı öncesinde bulut mutfak konseptinde hizmet vermeye başlamıştır (Cai vd., 2022; Choudhary, 2019). Ancak, Covid-19 pandemisi, işletmeler üzerindeki kısıtlamalar ve tüketicilerin sağlık kaygıları nedeniyle, bulut mutfakların büyümesini ve popülaritesini hızlandırmıştır (Nigro vd., 2023). Paket servis konusunda uzmanlaşmış bir

yemek hizmet modeli olan bulut mutfaklar, çevrim içi platformlar aracılığıyla sipariş alarak tüketicilere hızlı ve etkili bir şekilde hizmet sunmaktadır (Idris vd., 2023). Teknik altyapıları sayesinde, popüler teslimat uygulamalarıyla entegre çalışan bulut mutfaklar, müşterilere daha hızlı ve verimli bir yemek teslimat deneyimi sunmaktadır (Idris vd., 2023; Ritchie, 2019). Bu yapı, işletmeler için kârlı bir alternatif olmasının yanı sıra, tüketici ihtiyaçlarına uygun modern bir çözüm olarak da ön plana çıkmaktadır.

Bulut mutfaklar, geleneksel restoran düzenine kıyasla birçok avantaja sahip olup, pek çok durumda daha kârlı bir seçenek olarak değerlendirilmektedir (Beniwal & K. Mathur, 2021). Bulut mutfaklar, geleneksel restoranların yerini almak için değil, yalnızca ek bir yemek servis yolu oluşturmak amacıyla geliştirilmiştir (Bozacağı & Çevik, 2022). Bu model, girişimcilerin restoran kurma maliyetlerini önemli ölçüde azaltmaktadır. En iyi lokasyonlar için ödenen kira ücretlerini ortadan kaldırarak müşteri çekmek için gereken dekorasyon, geniş oturma alanları ve kaliteli hizmet personeline duyulan ihtiyaç azalmaktadır (Beniwal & K. Mathur, 2021). Fiziksel bir mekâna bağlı olma zorunluluğunu ortadan kaldıran bulut mutfaklar, müşterilerin ihtiyaçlarına esnek bir şekilde yanıt verebilme kabiliyeti ile dikkat çekmektedir. Bu ekonomik avantajların yanı sıra, bulut mutfakların tüketici davranışları ve restoran sektöründeki pazarlama dinamikleri üzerindeki etkileri de dikkate değerdir. Örneğin, Nigro vd. (2023), tarafından yapılan çalışmada İtalya'da bulut mutfakların restoranların genel işleyiş kuralları üzerindeki etkileri incelenmiş ve bu modelin geri dönüşü olmayan köklü bir eğilim oluşturma potansiyeline sahip olduğu vurgulanmıştır. Araştırma, kolaylık, yiyecek çeşitliliği ve zaman tasarrufu gibi unsurların tüketici davranışlarını olumlu etkilediğini, ağızdan ağıza pazarlamanın ise bu etkiyi güçlendiren önemli bir faktör olduğunu ortaya koymuştur.

Bulut mutfakların müşterilerine yemek yiyebilecekleri bir mekân sunma zorunluluğu bulunmadığından, merkezi bir konumda yer alma veya büyük kapasiteye sahip olma gereksinimleri yoktur (Beniwal & K. Mathur, 2021). Yaya trafiği, geleneksel restoranlar için önemli bir kriterken, bulut mutfaklar bu durumdan bağımsızdır. Daha düşük maliyetli ve merkezi olmayan alanlarda faaliyet gösterebilen bulut mutfaklar, yüksek kira giderlerinden kaçınarak girişimcilerin düşük maliyetlerle piyasaya girmesine olanak tanımaktadır. Bu model, sermayeyi operasyonel ihtiyaçlara yönlendirerek verimlilik sağlamanın yanı sıra geleneksel restoranların karşılaştığı konum ve kira maliyeti gibi zorlukları aşarak daha esnek ve kârlı bir işletme yaklaşımı sunmaktadır.

Geleneksel restoranlarda mutfak kurulum maliyetleri genellikle oldukça yüksektir. Menüde sunulan yiyecek ve içeceklerin çeşitliliği, kullanılan ekipmanların kapsamını artırarak kuruluş maliyetlerini daha da yukarı çekmektedir. Bulut mutfaklar ise bu noktada önemli bir avantaj sunmaktadır; birden fazla marka ve menü içeriğini aynı mutfak altyapısı üzerinden sunabilme yeteneği, ortak ekipman kullanımını mümkün kılmaktadır. Örneğin; bir bulut mutfakta burger, pizza, salata, döner, makarna, pide, kebab vb. birçok ürün aynı ekipmanlar kullanılarak hazırlanabilir. Bu yaklaşım, ekipmanların verimli kullanılmasını sağlarken işletme kuruluş maliyetlerini önemli ölçüde azaltmaktadır.

Geleneksel restoranlarda menüye yeni içerikler eklemek ve trendlere ayak uydurmak daha maliyetli ve riskli iken bulut mutfaklarda bu risk nispeten daha düşüktür. Geleneksel restoranlarda menüde yapılacak değişiklikler, özellikle menü basım maliyetleri gibi ek işletme giderlerine yol açmaktadır. Ancak bulut mutfaklar daha çok online hizmet verdikleri için ürün yelpazelerini genişletmelerinde trendlere uyum sağlamada bu maliyetler söz konusu değildir.

Bulut mutfaklar, fiziksel bir misafir deneyimi sunmadıkları için ambalaj ve paketlenme, marka algısını oluşturma ve müşteri zihninde olumlu bir izlenim bırakma açısından kritik bir öneme sahiptir (Beniwal & K. Mathur, 2021). Bu açıdan bulut mutfaklarda sunulan ürünlerin daha kaliteli bir ambalaja sahip olması ve bu ambalajlarda ürünlerin sunulması gereklidir. Her ne kadar kaliteli ambalajların kullanımı işletme giderlerini artırıcı bir unsur olarak görülse de, birden fazla marka veya temanın aynı ambalajı kullanması, maliyetleri optimize ederek büyük bir fark yaratmamaktadır.

Tıpkı turizm sektöründe olduğu gibi, restoranlarda da müşteri taleplerini önceden kesin olarak tahmin etmek oldukça güçtür. Sıradan restoranlarda müşteri istek ve ihtiyaçlarına cevap verebilmek için menüde bulunan her bir kaleme ait ürün tam kapasite doluluk oranına göre önceden satın alınmakta ve ön hazırlıkları yapılmaktadır (Ekincek & Şenol, 2023). Talebin düşük olduğu günlerde, ön hazırlığı yapılan ürünlerin uzun süre bekletilememesi israfa yol açarak işletme maliyetlerini büyük ölçüde artırmaktadır (Yeşilyurt & Kurnaz, 2021). Bulut mutfaklarda ise aynı malzemeler birden fazla marka adı altında ortak olarak kullanılmaktadır. Örneğin; pizzada kullanılması planlanan mantarın başka bir markanın çorbasında kullanılması, çıtır tavuklu salatada kullanılan tavuğun başka bir markanın burgerinde değerlendirilmesi, burgerde kullanılan köftenin başka bir markanın salatasında veya köfteli bir wrap içinde değerlendirilmesi mümkündür. Bulut mutfaklarda ürünlerin başka markalar tarafından ortak kullanımı geleneksel restoranlara oranla israfı büyük ölçüde azaltmaktadır. Bu yönüyle bulut mutfaklar, yalnızca ekonomik bir model sunmakla kalmayıp, aynı zamanda sürdürülebilirlik açısından da sektörde önemli bir çözüm olarak dikkat çekmektedir.

Bulut mutfaklar ayrıca tek bir fiziki mutfakta, kendi etiket ya da markalarını yaratan kuruluşların farklı menü içerikleri ile teslimatına olanak sunmaktadır (Shapiro, 2023). Dünya genelinde yaygınlaşan bulut mutfakların

kendilerine özel sanal sipariş platformlarının bulunması müşterilerin tercihlerinde kolaylıklar sağlarken farklı ve yeni piyasaya sunulan ürünlerinde müşterilerle buluşmasını mümkün kılmaktadır. Müşteriler tek bir platform üzerinde birden çok menüye aynı anda erişim sağlayabilirken farklı ürünlerin piyasaya sunulması daha kolay hale gelmektedir. Müşterilerin birkaç ayrı platformda çoğu geleneksel olan restoranlardan ayrılaştırılmış halde bulut mutfaklara ulaşması mümkündür. Türkiye’de henüz bu altyapı gelişmemiş olsa da ilerleyen yıllarda bu sistemin gelişeceği öngörülmektedir.

1.2. Avane Cloud Kitchen

Dünya genelinde, farklı isimlerle anılsa da ortak bir sistem temelinde çalışan bulut mutfakların sayısı hızla artmaktadır. Geçmişte restoranlar, yemek hazırlama ve pişirme süreçlerini hızlandırmak ve zamandan tasarruf etmek için tercih edilirken, günümüzde bulut mutfaklar, modern yeme-içme alışkanlıklarının bir gerekliliği olarak görülmekte ve insan hayatında önemli bir yer edinmektedir. Türkiye de bu işletmelerin temelini atıldığı önemli ülkelerden biri konumunda yer almaktadır. Ticari rekabet açısından oldukça avantajlı olan bu girişimlerin ilerleyen yıllarda daha da yaygınlaşacağı öngörülmektedir. Türkiye’deki yerli bulut mutfak yatırımları, çeşitli yıllarda kurulmuş ve farklı hizmet bölgelerinde faaliyet gösteren girişimlerle dikkat çekmiştir. Bu girişimler, operasyonel esneklikleri ve inovatif yaklaşımlarıyla yemek sektörüne yeni bir boyut kazandırmıştır.

Türkiye’de bulut mutfak girişimlerinin öncülerinden biri olan *Paket Mutfak*, 2019 yılında İstanbul’da kurulmuş ve sektöre büyük bir bütçeyle giriş yapmıştır ([Paket Mutfak, 2024](#)). Yalnızca Türkiye sınırları içerisinde hizmet veren bu girişim, toplamda 8 markaya ev sahipliği yapmaktadır. Restoranlara altyapı desteği sunan ve Yemeksepeti, GetirYemek ve TrendyolYemek gibi popüler platformlar aracılığıyla geniş bir müşteri kitlesine ulaşan bu girişim, sektördeki yenilikçi yaklaşımların öncüsü olmuştur ([Yeşilyurt & Kurnaz, 2021](#)). *Rafinera Cloud Kitchen*, 2021 yılında İstanbul’da kurulmuş olup Türkiye sınırları içerisinde faaliyet göstermektedir. Bünyesinde 51 markayı barındıran bu girişim, özellikle operasyonel verimliliği ile ön plana çıkarmaktadır ([Alan & Köker, 2022](#)). 2020 yılında kurulan *Xkitchen*, hem ulusal hem de uluslararası çapta faaliyet gösteren bir girişimdir. Toplamda 51 markaya ev sahipliği yapan bu şirket, İstanbul, Ankara, Bursa ve Antalya’nın yanı sıra Dubai, Paris, Londra ve Miami gibi uluslararası şehirlerde de hizmet vermektedir. Bu geniş hizmet alanı ile Xkitchen uluslararası kategoride yer alan bir girişim haline gelmiştir ([Xkitchen, 2024](#)). *Send Gost Kitchen*, 2021 yılında kurulmuş ve İzmir, Konya, Antalya, Aydın, Uşak ve Balıkesir gibi şehirlerde faaliyet göstermeye başlamıştır. Türkiye sınırları içerisinde hizmet veren bu şirket, toplamda 27 markayı bünyesinde barındırarak bölgesel düzeyde dikkat çeken bir bulut mutfak modeli sunmaktadır ([Send Gost Kitchen, 2024](#)). Bu girişimler, Türkiye’nin bulut mutfak sektöründeki gelişimini göstermekte ve sektördeki rekabetin artışına katkı sağlamaktadır. Yerli bulut mutfaklar, operasyonel etkinlikleri ve yenilikçi yaklaşımlarıyla yemek sektöründe sürdürülebilir iş modellerinin oluşturulmasına önemli katkılar sağlamaktadır. Türkiye’deki yerli kuruluşlardan ve en hızlı büyüyen bulut mutfak girişimlerinden biri olan Avane Cloud Kitchen, paket servis veya gel-al iş modeliyle hizmet vermektedir. Türkiye’nin önde gelen yemek sipariş platformları üzerinden bünyesindeki bulut restoranları işletmektedir. Hibrit mutfak modelini 2023 yılında hayata geçiren Avane, kullanıcılarına “sağlıklı fast-food” ve “gel-otur” deneyimi sunmaktadır ([Avane Cloud Kitchen, 2024a](#)). Aynı temada hizmet veren bu firma, ortak hammadde ve ekipman kullanarak en verimli bulut mutfak modelini oluşturmuştur. Aynı ekip tarafından aynı ekipmanlarla ve aynı mutfakta hazırlanan farklı ürünler, müşterilere ulaştırılmaktadır. Sürdürülebilirlikte önemli bir adım atan Avane, ürün israfını büyük ölçüde engellemektedir.

Avane Cloud Kitchen, geliştirdiği hibrit mutfak modeliyle, hem gel-otur restoran sistemi hem de dijital kanallar üzerinden paket servis hizmeti sunarak çok yönlü bir işletme yapısı oluşturmuştur ([Alan & Köker, 2022](#)). Bu model, hızlı değişen müşteri taleplerine uyum sağlama esnekliğiyle dikkat çekmekte ve Avane’nin kendi ekosistemini inşa etmesine imkân tanımaktadır ([Avane Cloud Kitchen, 2024a](#)). Hibrit mutfak modeli, yalnızca operasyonel verimlilik sağlamakla kalmayıp aynı zamanda sürdürülebilir rekabet avantajı da sunmaktadır. Ortak hammadde ve ekipman kullanımı sayesinde kaynakların etkin şekilde değerlendirilmesi, ürün israfını büyük ölçüde azaltmaktadır ([Matzembacher vd., 2020](#)). Bu yaklaşım, çevresel sürdürülebilirliğe katkı sağlarken işletme maliyetlerini düşürüp gelir artışını desteklemektedir. Avane Cloud Kitchen’in yenilikçi yaklaşımı, sektördeki rekabet koşullarında farklılaşmasını ve öncü bir rol üstlenmesini sağlamaktadır.

Avane Cloud Kitchen, hibrit mutfak modeliyle tamamen kendi geliştirdiği 54 ayrı restoran markası altında sanal paket servis hizmeti sunarak kapsamlı bir işletme modeli ortaya koymaktadır. 40 aktif mutfağıyla bu markalara hizmet veren Avane, tüm tedarik süreçlerini merkezi bir sistemle yönetmekte ve operasyonel verimliliği üst düzeye çıkarmaktadır ([Avane Cloud Kitchen, 2024a](#)). Her biri ortalama 250 metrekarelik bir alanda faaliyet gösteren bu mutfaklar, çapraz hammadde kullanımı sayesinde kaynakların etkin bir şekilde değerlendirilmesini sağlamaktadır. Bu yöntem, yalnızca operasyonel maliyetleri düşürmekle kalmamakta, aynı zamanda sürdürülebilirliğe önemli katkılar sunmaktadır ([Avane Cloud Kitchen, 2024a](#)). Çapraz kullanım sayesinde farklı markaların ortak hammaddeleri paylaşması, israfı en aza indirirken, markaların genel kârlılığını artırmaktadır.

İngiltere ve Türkiye’de şubeleri bulunan Avane Cloud Kitchen, 10 farklı lokasyonda yiyecek-içecek üretimi yaparak bu ürünleri müşterilerine bulut mutfak teması ile ulaştırmaktadır. 54 ayrı markaya sahip olan bu şirket, 200’den fazla sanal restorana sahiptir ([Avane Cloud Kitchen, 2024a](#)). 1300’den fazla satış noktası ile operasyonlarını yürüten Avane, 2024 yılı Şubat ayı itibarıyla 1 milyondan fazla teslimat gerçekleştirmiştir. Şirket, sektöre ilk adımını “Çosa” adlı bulut mutfak markasıyla adım atmış ve bugün 40 aktif restoran markasıyla İngiltere ve Türkiye’de faaliyet göstermektedir. Bu geniş operasyon ağı, Avane Cloud Kitchen’ı uluslararası alanda etkili bir oyuncu haline getirmiştir ([Avane Cloud Kitchen, 2024a](#)).

Avane Cloud Kitchen, Ocak 2021’de piyasaya giriş yaparak, ilk mutfağını kiralayıp tam donanımlı hale getirerek hızlı büyüme için tasarlanmış bir işletme modeliyle faaliyetlerine başlamıştır ([Avane Cloud Kitchen, 2024b](#)). 2021 yılının haziran ayında, NaNe (Mantı), Kengeres (Çiğköfte), Veganista gibi üç yeni markayı piyasaya sürmüştür ([Avane Cloud Kitchen, 2024b](#)). Şirket, 2021 yılının Eylül ve Ekim aylarında Jay-Jay Fries, MZTPS- Meze & Tapas, Fun For Fit, Etişleri Doyuyo! gibi markaları ile hızlı bir büyüme oranına ulaşmıştır. Aynı yıl Ekim ayında ikinci mutfağını hizmete açarak İstanbul Ataşehir’de faaliyetlerini genişletmiştir ([Avane Cloud Kitchen, 2024b](#)). 2021 yılı Kasım ayında ilk bayiliğini vererek İzmir’de hizmet vermeye başlamış ve üçüncü mutfağını açmıştır. Aralık ayında dört yeni markayı daha piyasaya sürerek hızlı büyüme ivmesini artırmıştır ([Avane Cloud Kitchen, 2024a](#)). Şubat 2022’de dördüncü mutfağını, Mart 2022’de ise beşinci ve altıncı mutfaklarını açmıştır. Türkiye genelinde hızla büyümeye devam eden Avane Cloud Kitchen, ilk yurtdışı bulut mutfağını Kasım 2022’de Londra’da faaliyete geçirmiştir. 2024 yılı mart ayı itibarıyla, aktif olarak 10 farklı lokasyonda hizmet vermektedir ([Avane Cloud Kitchen, 2024b](#)). Hem yerel hem de uluslararası pazarlarda etkili bir şekilde faaliyet gösteren Avane, bulut mutfakların dinamik yapısını başarıyla kullanmaktadır.

Avane bulut mutfak şirketi, kendisini “*paket servis modelini yeniden tasarlamak üzere tam yetkin bulut mutfaklar kuran, kendi markalarını geliştiren ve bunları yaparken teknolojiyi tüm operasyonlarının merkezinde tutan bir global gıda teknolojisi girişimi*” şeklinde tanımlamaktadır ([Avane Cloud Kitchen, 2024a](#)). Bu vizyon, Avane’nin sektördeki yenilikçi yaklaşımını ve teknolojik altyapıya olan bağlılığını açıkça göstermektedir.

Şirket, 2022 yılında rekor düzeyde başarılar imza atarak, 2021 yılına kıyasla sipariş sayısını toplamda %700 oranında artırmıştır. Aynı dönemde müşteri sayısında %208’lik bir büyüme yakalayan Avane, ortalama sipariş tutarını ise %41 artırmayı başarmıştır ([Avane Cloud Kitchen, 2024b](#)). Bu etkileyici büyüme oranları, Avane’nin yenilikçi iş modelinin ve müşteri odaklı yaklaşımının başarısını kanıtlamaktadır.

2024 yılı itibarıyla Avane Cloud Kitchen, Türkiye’nin önde gelen yerli bulut mutfak girişimlerinden biri olarak, 3.1 milyon dolar yatırım seviyesine ulaşmıştır ([Avane Cloud Kitchen, 2024a](#)). Bu finansal başarı, şirketin yerel ve uluslararası pazarlardaki büyüme potansiyeline olan güveni artırırken, bulut mutfak sektöründeki konumunu da güçlendirmektedir.

Avane Cloud Kitchen’ın başarısının ardında yatan en önemli unsurlardan biri, operasyonlarını optimize etmek için geliştirdiği yenilikçi mutfak düzenidir ([Alan & Köker, 2022](#)). Şirket, aynı mutfak alanını kullanarak hem dijital kanallar üzerinden paket servis hizmeti sunmakta hem de gel-al modelini entegre bir şekilde yürütmektedir. Bu yöntem, kaynakların verimli kullanımı ve maliyetlerin düşürülmesi açısından büyük avantaj sağlamaktadır. Müşterilerin farklı sipariş kanallarını kolayca kullanabilmesi hem hizmet kalitesini artırmakta hem de müşteri memnuniyetini üst seviyelere taşımaktadır. Aşağıda yer alan şekilde, Avane Cloud Kitchen’ın sahip olduğu mutfak düzenine ait bir görsel bulunmaktadır. Bu düzen, paket servis ve gel-al modelinin aynı anda nasıl yürütüldüğünü ve telefon ile çevrim içi siparişlerin işleyişini gösteren bir şemayı içermektedir.



Fotoğraf 1. Avane Cloud Kitchen Mutfak Düzeni

Kaynak: Avane Cloud Kitchen, 2024

2.YÖNTEM

Bulut mutfaklar, COVID-19 salgını sonrasında küresel ölçekte popülerlik kazanmış, müşterilerin yeme-içme alışkanlıklarında önemli değişimlere neden olmuştur. COVID-19 salgını sonrasında ismi sık sık duyulmaya başlanan ve müşteriler tarafından kullanım düzeyi günden güne artan bulut mutfaklara yönelik tüketicilerin davranışları birçok çalışmada incelenmiştir (Beniwal & K. Mathur, 2021; Cai vd., 2022; D'souza & Kumar, 2023; Idris vd., 2023; Maurya vd., 2021; Nigro vd., 2023). Ancak, Türkiye'de yerli bulut mutfak girişimlerini ele alan çalışmalar sınırlı sayıdadır. Çalışmada, Türkiye'nin önde gelen yerli bulut mutfak girişimlerinden biri olan Avane Cloud Kitchen, yeni nesil yemek hizmetleri bağlamında ele alınmıştır. Bu doğrultuda, Avane Cloud Kitchen'ın Yemeksepeti platformundaki performansı ve sunduğu hizmet içerikleri analiz edilerek, şirketin sektördeki yerini değerlendirmek amaçlanmıştır.

Bulut mutfaklar, COVID-19 salgını sonrasında restoran sektöründe önemli bir dönüşüm yaratmış hem müşteri davranışlarını hem de işletme modellerini köklü bir şekilde değiştirmiştir. Dünya genelinde bu konsept üzerine birçok araştırma yapılmış olmasına rağmen, Türkiye özelinde yerli bulut mutfak girişimlerini inceleyen çalışmalar sınırlı kalmıştır. Araştırmada, bulut mutfakların sunmuş olduğu içerikleri belirleyebilmek için içerik analizi yöntemi kullanılmıştır. Bu çalışmanın temel amacı, Türkiye'deki bulut mutfak sektörüne ilişkin mevcut literatürdeki boşluğu doldurmak ve Avane Cloud Kitchen örneği üzerinden sektörel bir değerlendirme sunmaktır. Araştırmanın hem akademik literatüre katkı sağlaması hem de sektörde faaliyet gösteren girişimcilere yenilikçi iş modelleri geliştirme konusunda rehberlik etmesi amaçlanmıştır. Bu açıdan çalışma Türkiye'de bulut mutfakların sektörel etkilerini anlamaya yönelik önemli bir kaynak sunmaktadır.

Araştırma, nitel bir desen çerçevesinde tasarlanmış ve içerik analizi yöntemi kullanılarak verilerin detaylı bir şekilde incelenmesi hedeflenmiştir. Araştırmanın evrenini, Türkiye'de faaliyet gösteren yerli bulut mutfak girişimleri oluşturmaktadır. Ancak, Türkiye genelinde bulut mutfak hizmetlerinin sınırlı olması ve zaman kısıtı nedeniyle, araştırma İstanbul ili sınırları içinde faaliyet gösteren en kapsamlı bulut mutfak şirketleri çerçevesinde tasarlanmıştır. Yapılan değerlendirmeler sonucunda, İstanbul'da en geniş hizmet ağına sahip olan Avane Cloud Kitchen'ın araştırma kapsamına alınmasına karar verilmiştir. Zaman kısıtları nedeniyle, diğer yerli girişimler olan Paket Mutfak ve Bundle Kitchen araştırma kapsamına alınmamıştır. Bu doğrultuda, araştırmanın örneklemini, Avane Cloud Kitchen'a ait toplam 54 markanın aktif olarak İstanbul'da hizmet veren 40 markasından oluşturmaktadır. Seçilen örneklemin evreni temsil etme kapasitesi, araştırmanın sınırlılıkları arasında ele alınmıştır. Ancak Avane Cloud Kitchen'ın sektördeki yaygınlığı ve lider konumundan hareketle, Türkiye'deki bulut mutfak sektörünü temsil edebileceğini değerlendirilmiştir. Bu kapsamda, Avane Cloud Kitchen'ın Yemeksepeti platformundaki hizmetleri analiz edilmiş ve İstanbul iliyle sınırlı bir inceleme yapılmıştır. Analiz kapsamında menü türleri, müşteri puanları ve çevrimiçi değerlendirme sayıları incelenmiştir. Bu veriler, markalaşma süreci ve müşteri memnuniyetini etkileyen unsurlar çerçevesinde değerlendirilmiştir.

Araştırmada örneklem seçiminde, amaçlı örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntem, belirli kriterlere uygun

bir örneklem seçilmesine olanak tanıdığı için tercih edilmiştir (Campbell, vd., 2020). Araştırmada kullanılan kriterler, markaların İstanbul'da aktif hizmet veriyor olması ve çevrimiçi platformlarda analiz edilebilir nitelikte varlık göstermesidir. Literatürde, amaçlı örnekleme yöntemi, belirli bir araştırma sorusunu yanıtlamak için özel bir grup üzerine odaklanması gereken durumlarda sıklıkla önerilmektedir (Ames, vd., 2019). Bu yöntem, araştırmanın hedeflediği kriterlere uygun ve çalışmanın amaçlarına katkı sağlayabilecek bir örneklem seçilmesini sağladığı için etkili bir yöntem olarak değerlendirilmiştir. Bu yöntemle elde edilen bulgular, hem Avane Cloud Kitchen'in sektördeki yerini belirlemek hem de Türkiye'deki bulut mutfak sektörünün genel gelişimini anlamak için bütüncül bir perspektif sunmaktadır. Böylece, araştırma hem akademik literatüre katkı sağlamakta hem de işletmelerin stratejik kararlarına rehberlik edebilecek somut bilgiler sunmayı amaçlamaktadır.

Araştırma kapsamında incelenen markaların tamamına öncelikle Avane Cloud Kitchen web sitesindeki "Markalarımız" sekmesi üzerinden ulaşılmıştır. Bu markalar, İstanbul ili özelinde Yemeksepeti.com web sitesinin arama butonu kullanılarak tek tek aranmıştır. Yapılan incelemeler sonucunda, Avane Cloud Kitchen'a ait toplam 54 markanın 40'ının İstanbul'da aktif olarak hizmet verdiği tespit edilmiştir. Araştırmaya, ulaşılan bu 40 markanın tamamı dahil edilmiştir. Araştırma verileri, 02.02.2024 ile 26.08.2024 tarihleri arasında Avane Cloud Kitchen markalarından elde edilmiş olup, bu süreçte markaların Yemeksepeti platformundaki varlıkları, hizmet içerikleri ve müşteri geri bildirimleri analiz edilmiştir.

3.BULGULAR

Avane Cloud Kitchen, bulut mutfak modeliyle geniş bir müşteri kitlesine ulaşarak, modern tüketici beklentilerine yanıt veren yenilikçi bir hizmet ağı sunmaktadır. Geniş menü çeşitliliği ve esnek işletme modelleriyle öne çıkan Avane Cloud Kitchen, Yemeksepeti platformunda güçlü bir varlık sergilemektedir. Bu çalışma, Avane Cloud Kitchen'a ait restoranların menü çeşitliliğini, müşteri değerlendirmelerini ve puanlarını analiz etmeyi amaçlamaktadır. Elde edilen veriler doğrultusunda, markanın Yemeksepeti platformundaki performansı ve sunduğu hizmet içerikleri incelenerek, sektördeki konumu değerlendirilmiştir.

Tablo 1, İstanbul ilinde yemeksepeti.com platformunda hizmet veren Avane Cloud Kitchen markalarına ait restoranların sunduğu menü türlerini, müşteri değerlendirme sayıları ve puanlarını kapsamaktadır. Tablo, markaların müşteri memnuniyeti, menü çeşitliliği ve teslimat performansı açısından değerlendirilmesine olanak sağlayarak, bulut mutfakların sektördeki etkisini anlamak için önemli veriler sunmaktadır.

Avane Cloud Kitchen markası altında hizmet veren restoranların İstanbul ilinde yemeksepeti.com platformunda sunduğu menü türleri, müşteri puanları ve çevrimiçi değerlendirme sayıları analiz edilmiştir. Yapılan incelemede, Avane Cloud Kitchen'a bağlı toplam 54 markanın 40'ının aktif olarak İstanbul'da hizmet verdiği tespit edilmiştir. Menülerde en çok yer alan yemek türünün Dünya Mutfağı olduğu belirlenmiş ve 29 markanın bu temaya sahip menüler sunduğu görülmüştür.

Tavuk yemekleri, 25 markanın menüsünde yer alırken, Salata seçenekleri 19 markanın menüsünde müşterilere sunulmaktadır. Vegetaryen & Vegan menüler ise 20 restoranda yer alarak, farklı diyet ihtiyaçlarına yönelik geniş bir çeşitlilik sunduğunu göstermektedir. Makarna menüleri toplamda 17 markanın menüsünde bulunurken, Burger ise 15 restoran tarafından sunulmaktadır. Geleneksel tatları temsil eden Ev Yemekleri 10 markanın menüsünde yer alırken, köfte ise 9 markanın menüsünde sunulmaktadır.

Daha spesifik tercihleri hedefleyen kategorilerde, meze 8 restoranın menüsünde yer alırken, tatlı menüleri 7 restoranda sunulmaktadır. Niş bir mutfak kategorisi olan Uzak Doğu yemekleri yalnızca 3 restoranın menüsünde bulunurken, döner sadece 1 markanın menüsünde yer almaktadır. Bu bulgular, Yemeksepeti'nde hizmet veren bulut mutfakların geniş bir müşteri kitlesine hitap etmeyi ve menü tasarımında hem geleneksel hem de modern tüketici eğilimlerini dikkate almayı hedeflediğini göstermektedir.

Bulut mutfak markalarına ait çevrimiçi değerlendirme sayıları ve puanlar, müşteri etkileşimini anlamak açısından önemli bir gösterge niteliği taşımaktadır. İncelenen çevrimiçi değerlendirme sayılarının bazı markalar için oldukça yüksek olduğu belirlenmiştir. Bu durum, söz konusu markaların geniş bir müşteri kitlesine ulaştığını ve çevrimiçi platformlarda güçlü bir varlık gösterdiğini ortaya koymaktadır. Bununla birlikte, müşteri güveninin artırılmasında yalnızca değerlendirme sayılarının fazlalığı değil, aynı zamanda işletme hakkında yapılan olumlu yorumlar ve verilen yüksek puanlar da belirleyici bir rol oynamaktadır. Örneğin, Yemeksepeti'nde hizmet veren aktif 40 markaya ait toplamda yaklaşık 49 bin çevrimiçi değerlendirme kaydedilmiştir. Bu yüksek değerlendirme oranları, markaların güçlü bir dijital varlık sergilediğini desteklemektedir.

Tablo 1: Avane Cloud Kitchen Markalarının Yemeksepetinde Görünümü

Marka	Menü	Teslimat	Puan	Çevrimiçi Değerlendirme Sayısı
Marka 1	Dünya Mutfağı, Köfte, Salata, Tavuk	Express Teslimat	3.5/5	(42)
Marka 2	Dünya Mutfağı, Salata, Meze, Tavuk, Vejetaryen & Vegan		3/5	(7)
Marka 3	Pilav, Tavuk, Makarna	Express Teslimat	4.3/5	(28)
Marka 4	Burger, Salata, Tavuk	Express Teslimat	3.4/5	(100+)
Marka 5	Ev Yemekleri, Köfte, Meze, Pilav, Tavuk	Restoran Teslimatlı	3.6/5	(100+)
Marka 6	Dünya Mutfağı, Köfte, Salata, Tavuk, Vejetaryen & Vegan		3.9/5	(44)
Marka 7	Dünya Mutfağı, Salata, Tavuk, Makarna, Vejetaryen & Vegan		3.3/5	(100+)
Marka 8	Tavuk, Tost & Sandviç	Express Teslimat	4/5	(21)
Marka 9	Burger, Dünya Mutfağı, Tatlı, Tavuk, Tost & Sandviç	Express Teslimat	4/5	(17)
Marka 10	Burger, Salata, Tavuk	Express Teslimat	3.2/5	(43)
Marka 11	Dünya Mutfağı, Ev Yemekleri, Salata, Vejetaryen & Vegan	Express Teslimat	3.8/5	(64)
Marka 12	Burger, Tavuk	Express Teslimat	4.2/5	(5)
Marka 13	Burger, Dünya Mutfağı, Vejetaryen & Vegan	Express Teslimat	4.6/5	(45)
Marka 14	Burger, Tatlı, Tavuk	Express Teslimat	3.6/5	(88)
Marka 15	Burger, Dünya Mutfağı, Tavuk	Express Teslimat	3.7/5	(57)
Marka 16	Burger, Dünya Mutfağı, Ev Yemekleri, Salata, Vejetaryen & Vegan	Restoran Teslimatlı	4.5/5	(100+)
Marka 17	Burger, Dünya Mutfağı, Tavuk, Makarna, Vejetaryen & Vegan		3.5/5	(63)
Marka 18	Dünya Mutfağı, Ev Yemekleri, Salata, Tavuk, Vejetaryen & Vegan		4.2/5	(100+)
Marka 19	Dünya Mutfağı, Pilav, Tavuk, Makarna, Vejetaryen & Vegan	Restoran Teslimatlı	3.7/5	(100+)
Marka 20	Dünya Mutfağı, Ev Yemekleri, Meze, Tatlı, Vejetaryen & Vegan		4.5/5	(55)
Marka 21	Dünya Mutfağı, Ev Yemekleri, Meze, Vejetaryen & Vegan	Express Teslimat	3.2/5	(14)
Marka 22	Dünya Mutfağı, Salata, Tavuk, Vejetaryen & Vegan	Express Teslimat	3.9/5	(65)
Marka 23	Dünya Mutfağı, Pilav, Tavuk, Makarna, Vejetaryen & Vegan		4/5	(100+)
Marka 24	Dünya Mutfağı, Köfte, Tavuk, Makarna, Vejetaryen & Vegan		4.4/5	(10)
Marka 25	Pilav, Tavuk, Makarna	Express Teslimat	4.3/5	(21)
Marka 26	Dünya Mutfağı, Köfte, Salata, Tavuk	Express Teslimat	4/5	(100+)
Marka 27	Burger, Döner, Tost & Sandviç		4.2/5	(45000+)
Marka 28	Dünya Mutfağı, Tavuk, Uzak Doğu	Express Teslimat	-	
Marka 29	Burger, Dünya Mutfağı, Salata, Makarna, Vejetaryen & Vegan		3.7/5	(100+)
Marka 30	Burger, Dünya Mutfağı, Köfte, Tavuk, Makarna	Restoran Teslimatlı	4/5	(14)
Marka 31	Dünya Mutfağı, Salata, Tavuk, Makarna, Vejetaryen & Vegan		3.9/5	(1000+)
Marka 32	Dünya Mutfağı, Tavuk, Uzak Doğu	Express Teslimat	3/5	(31)
Marka 33	Burger, Salata	Express Teslimat	4.2/5	(70)
Marka 34	Dünya Mutfağı, Ev Yemekleri, Salata, Tavuk, Vejetaryen & Vegan		2.4/5	(100+)
Marka 35	Dünya Mutfağı, Ev Yemekleri, Meze Tatlı, Vejetaryen & Vegan		3.2/5	(100+)
Marka 36	Köfte, Meze, Tatlı, Tavuk, Makarna		3.7/5	(6)
Marka37	Pilav, Makarna, Vejetaryen & Vegan	Express Teslimat	3.8/5	(100+)
Marka38	Dünya Mutfağı, Salata	Express Teslimat	-	
Marka39	Ev Yemekleri, Pilav, Makarna	Express Teslimat	4.4/5	(53)
Marka40	Dünya Mutfağı, Ev Yemekleri, Salata, Vejetaryen & Vegan	Express Teslimat	3.8/5	(64)

Yemeksepeti platformunda müşteriler tarafından verilen puanlar, Avane Cloud Kitchen markalarının hizmet kalitesine dair önemli ipuçları sunmaktadır. İncelenen markaların puanları, 5 üzerinden 3,5 ile 4,6 arasında değişmektedir. Çoğu markanın 3,5 üzerinde puan alması, genel memnuniyet düzeyinin tatmin edici olduğunu göstermektedir. Bunun yanı sıra, analiz edilen 40 işletmenin 22'sinin sayfalarında "Express Teslimat" ibaresi bulunduğu, 4 restoranın ise "Restoran Teslimatlı" hizmet sunduğu tespit edilmiştir.

Burger, Döner, Tost & Sandviç menüsünde hizmet sunan Marka 27, 45 binden fazla çevrimiçi yorum ile en fazla değerlendirme alan marka olmuştur. Buna karşılık, Burger, Dünya Mutfağı ve Vejetaryen & Vegan menüsü sunan bir başka marka, 4,6 puanla en yüksek müşteri memnuniyetine ulaşmıştır. Bu durum, genellikle hızlı servis ve fast food odaklı işletmelerin daha fazla değerlendirme aldığı ve yüksek puan topladığı bir eğilimi ortaya koymaktadır. Hem geniş bir müşteri kitlesine hitap etmeleri hem de popüler menü içerikleri sunmaları, bu işletmelerin dijital platformlarda güçlü bir konum elde etmesini sağlamaktadır. Elde edilen bu veriler, Avane Cloud Kitchen markalarının çeşitlilik ve müşteri memnuniyetine verdiği önemi ortaya koyarken, Yemeksepeti platformunda güçlü bir rekabet avantajı sağladığını göstermektedir.

4.SONUÇ

Bulut mutfaklar, düşük maliyetli operasyon yapıları ve geniş coğrafi erişim imkânlarıyla geleneksel restoran modellerine kıyasla giderek daha fazla tercih edilen bir iş modeli haline gelmiştir. Bu modelin avantajları arasında esnek menü tasarımı, hızlı pazara giriş süresi, fiziksel alan ihtiyacının azalması ve çoklu marka yönetimi yer almaktadır. Çapraz hammadde kullanımı ve ortak mutfak yapıları işletme maliyetlerini düşürürken gıda israfını da en aza indirerek çevresel sürdürülebilirliğe katkı sağlamaktadır. Müşteriyle doğrudan temasın eksikliği, yüksek platform komisyon oranları ve artan rekabet gibi zorluklar, bulut mutfakların karşılaştığı temel dezavantajlar arasında yer alsa da bulut mutfakların popülerliği artmaya devam etmektedir. Yemeksepeti gibi dijital platformlarda müşteri değerlendirmeleri, bu modelin rekabet avantajlarını anlamak açısından önemli veriler sunmaktadır.

Araştırmada incelenen Avane Cloud Kitchen markası, Türkiye'de bulut mutfak sektörünün önde gelen temsilcilerinden biridir. Şirketin dijital platformlarda sunduğu geniş ürün yelpazesi, hızlı teslimat süreçleri ve sürdürülebilirlik odaklı yenilikçi stratejileri maliyet açısından önemli bir avantaj sağlamaktadır. Avane Cloud Kitchen'ın hibrit mutfak modeli, farklı müşteri segmentlerine hitap ederek geniş bir kitleye aynı anda hizmet verebilme yeteneğini göstermektedir. Çevresel sürdürülebilirliği önceleyen çapraz malzeme kullanımı ve düşük işletme maliyetleriyle Avane Cloud Kitchen, sektörde ön plana çıkmaktadır.

Bu araştırmada, Avane Cloud Kitchen'ın İstanbul'da Yemeksepeti platformunda aktif faaliyet gösteren 40 restoranı incelenmiştir. Menülerinde en çok tercih edilen kategorinin Dünya Mutfağı olduğu; Tavuk, Salata ve Vejetaryen & Vegan menülerinin de popüler seçenekler arasında yer aldığı tespit edilmiştir. Menü çeşitliliği, farklı diyet tercihlerine yönelik geniş bir ürün yelpazesi sunmaktadır. Dijitalleşme ve değişen tüketici alışkanlıkları, restoran sektöründe yenilikçi iş modellerinin ortaya çıkmasına zemin hazırlamaktadır. Müşteri odaklı hizmet anlayışı sayesinde geniş bir tüketici kitlesine hitap eden bulut mutfak modelinin gelecekte daha geniş bir uygulama alanı bulma potansiyeli bulunmaktadır.

Bulut mutfakların Türkiye'de hızla büyümesi, bu iş modelinin uluslararası pazarlarda da yerli bulut mutfak şirketlerinin başarıyla uygulanabileceğini göstermektedir. Özellikle dijital platformlardaki müşteri değerlendirmeleri ve güçlü geri dönüş oranları, bu modelin müşteri güveni ve memnuniyeti sağlama potansiyelini ortaya koymaktadır. Gelecekteki çalışmaların, farklı coğrafi bölgelerdeki bulut mutfak performanslarını karşılaştırmaya ve müşteri memnuniyetini etkileyen unsurları daha derinlemesine analiz etmeye odaklanması önemlidir. Çevresel sürdürülebilirlik yaklaşımlarının etkileri ve dijital platformlardaki müşteri etkileşim süreçlerinin kapsamlı bir şekilde incelenmesi, bulut mutfakların uzun vadeli etkilerinin daha iyi anlaşılmasına katkı sağlayacaktır.

Etik Kurul Onayı: 5237 sayılı Türk Ceza Kanunu Madde 90, Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı TR Dizin Etik Kurul Kriterleri ve Türkiye'nin taraf olduğu anlaşmalar gereğince insandan anket, mülakat, odak grup çalışması, deney vb. yollarla veri toplanmasını içeren çalışmalarda Etik Kurul Onay Belgesi alınması zorunludur. 2020 yılı öncesinden tamamlanmış çalışmalardan Etik Kurul Onay Belgesi istenmemektedir.

Etik Onayı: Bu çalışmanın tüm aşamalarında etik kurallara riayet edildiğini yazar beyan eder. Aksi bir durumun Journal of Tourism Research'in hiçbir sorumluluğu olmayıp, tüm sorumluluk yazara aittir.

Yazar Katkıları: Fikir-M.İ.; Tasarım- M.İ.; Denetleme- M.İ.; Kaynaklar- M.İ.; Veri Toplanması ve/veya İşlemesi- M.İ.; Analiz ve/veya Yorum- M.İ.; Literatür Taraması- M.İ.; Yazıyı Yazan- M.İ.; Eleştirel İnceleme- M.İ.

Hakem Değerlendirmesi: Dış bağımsız.

Çıkar Çatışması: Yazar, çıkar çatışması olmadığını beyan etmiştir.

Finansal Destek: Yazar, bu çalışma için finansal destek almadığını beyan etmiştir.

Ethics Committee Approval: In accordance with Article 90 of the Turkish Penal Code No. 5237, TR Index Ethics Committee Criteria of the Council of Higher Education and the agreements to which Turkey is a party, it is mandatory to obtain an Ethics Committee Approval Certificate for studies involving data collection from humans through surveys, interviews, focus group studies, experiments, etc. For studies completed before 2020, an Ethics Committee Approval Document is not required.

Ethics Approval: The author confirm that ethical principles have been adhered to throughout the course of this study. In the event that this is not the case, the responsibility lies with the author and not with the Journal of Tourism Research.

Author Contributions: Concept - M.İ.; Design- M.İ.; Supervision M.İ.; Resources- M.İ.; Data Collection and/or Processing- M.İ.; Analysis and/or Interpretation- M.İ.; Literature Search- M.İ.; Writing Manuscript M.İ.; Critical Review- M.İ.

Peer-review: Externally peer-reviewed.

Conflict of Interest: The author have no conflicts of interest to declare.

Financial Disclosure: The author declared that this study has received no financial support.

KAYNAKÇA

- Acumen. (2024). *Bulut Mutfak Pazarı Boyutu- Küresel Endüstri, Pay, Analiz, Trendler ve Tahmin 2022-2030*. <https://www.acumenresearchandconsulting.com/cloud-kitchen-market>
- Alan, H., & Köker, A. R. (2022). Covid-19 sürecinde hız kazanan iş modeli inovasyonu olarak bulut mutfak girişimciliği: Dünyadan ve Türkiye’den örnekler. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 23 (Covid-19 Özel Sayısı), 135-152.
- Ames, H., Glenton, C., & Lewin, S. (2019). Purposive sampling in a qualitative evidence synthesis: A worked example from a synthesis on parental perceptions of vaccination communication. *BMC Tıbbi Araştırma Metodolojisi*, 19, 1-9.
- Avane Cloud Kitchen. (2024a). *Avane Cloud Kitchen*. <https://tr.avaneck.com/2023/01/11/avane-2022de-rekor-basariya-imza-atti/>. (Erişim Tarihi:03.03.2024)
- Avane Cloud Kitchen. (2024b). *Avane Cloud Kitchen About*. <https://tr.avaneck.com/hakkimizda/>. (Erişim Tarihi:27.03.2024)
- Beniwal, T., & K. Mathur, Dr. Vidhu. (2021). Cloud kitchen: a profitable venture. *IARJSET*, 8(10). <https://doi.org/10.17148/iarjset.2021.81010>
- Bundle Kitchen (2024). *Bundle Kitchen Yeni Nesil Sanal Mutfak*. <https://bundlekitchen.co/> (Erişim Tarihi:08.09.2024).
- Bozagcı, E. C., & Çevik, A. (2022). Bulut mutfak modeli üzerine nitel bir araştırma: Avane Cloud Kitchens. *ODÜ Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi (ODÜSOBİAD)*, 12(5), 675–688. <https://doi.org/10.48146/odusobiad.1091100>
- Cai, R., Leung, X. Y., & Chi, C. G. Q. (2022). Ghost kitchens on the rise: Effects of knowledge and perceived benefit-risk on customers’ behavioral intentions. *Uluslararası Ağır Yönetimi Dergisi*, 101. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.103110>
- Campbell, S., Greenwood, M., Prior, S., Shearer, T., Walkem, K., Young, S., ... & Walker, K. (2020). Purposive sampling: complex or simple? Research case examples. *Hemşirelik Araştırmaları Dergisi*, 25(8), 652-661.
- Choe, J. Y. (Jacey), & Kim, S. (Sam). (2018). Effects of tourists’ local food consumption value on attitude, food destination image, and behavioral intention. *Uluslararası Konaklama Yönetimi Dergisi*, 71, 1–10. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2017.11.007>
- Chotigo, J., & Kadono, Y. (2022). Are there any key factors that encourage food delivery applications use during the Covid-19 pandemic in Thailand and the role of HRM? *İnsan Sistemleri Yönetimi*, 41(2), 177–198. <https://doi.org/10.3233/HSM-201140>
- Choudhary, N. (2019). Strategic Analysis of Cloud Kitchen – A Case Study. *Günümüz Yönetimi*, 9(3), 184–190. <https://doi.org/10.11127/gmt.2019.09.05>
- D’souza, D. J., & Kumar, A. (2023). Evaluate Customer Awareness of cloud kitchen in mangalore city. *Mühendislik Teknolojisi ve Bilimde Modernleşme Uluslararası Araştırma Dergisi*, 5(3), 1737–1746. <https://doi.org/10.56726/irjmets34530>.
- Ekincek, S., & Şenol, G. (2023). Gastronomi ve mutfak sanatları bölümlerindeki gıda israfı eğitiminin değerlendirilmesi. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 7(3), 501–520. <https://doi.org/10.26677/TR1010.2023.1289>.
- Idris, N. S., Zulkifly, M. A., & Safuan Abdul Latip, M. (2023). New trends of cloud kitchen technology and consumers’ purchase decisions: a conceptual study. *Akademik Sesi*, 19(2), 114–126. <https://www.researchgate.net/publication/371811601>.
- Maurya, A., Subramaniam, G., & Dixit, S. (2021). Laying the table from the cloud during Lockdown: Impact of Covid crisis on Cloud Kitchens in India. *Uluslararası Hesaplama, Otomasyon ve Bilgi Yönetimi Konferansı Bildirileri, ICCAKM 2021*, 299–302. <https://doi.org/10.1109/ICCAKM50778.2021.9357768>.
- Matzembacher, D. E., Raudsaar, M., Barcellos, M. D. D., & Mets, T. (2020). Business models’ innovations to overcome hybridity-related tensions in sustainable entrepreneurship. *Sürdürülebilirlik*, 12(11), 4503.
- Muller, C. (2018). Restaurant delivery: Are the “ODP” the Industry’s “OTA”? Part I & II. www.bu.edu/bhr. *Boston Konaklama İncelemesi*, 6(3).

- National Restaurant Association. (2024a). *2024 State of the Restaurant Industry Report*. <https://restaurant.org/>. (Erişim Tarihi:09.05.2024)
- National Restaurant Association. (2024b). *Restaurant Industry Sales Forecast to Set \$1.1 Trillion Record in 2024*. <https://restaurant.org/research-and-media/media/press-releases/restaurant-industry-sales-forecast-to-set-1-1-trillion-record-in-2024/>. (Erişim Tarihi:29.09.2024).
- Nigro, C., Iannuzzi, E., Di Santo, N., & Sisto, R. (2023). Food delivery, ghost kitchens and virtual restaurants: temporary or long-lasting game changers? *Britanya Gıda Dergisi*, 125(6), 2217–2233. <https://doi.org/10.1108/BFJ-02-2022-0095>.
- Paket Mutfak. (2024) Paket Mutfak Hakkında. <https://www.paketmutfak.com.tr/> (Erişim Tarihi:09.09.2024).
- Ritchie, H. (2019). *Food production is responsible for one-quarter of the world's greenhouse gas emissions*. <https://ourworldindata.org/food-ghg-emissions>. (Erişim Tarihi:09.09.2024).
- Send Gost Kitchen. (2024). Send Gost Kitchen Hakkımızda <https://sendghostkitchen.com/hakkimizda/> (Erişim Tarihi:10.04.2024).
- Shapiro, A. (2023). Platform urbanism in a pandemic: Dark stores, ghost kitchens, and the logistical-urban frontier. *Tüketici Kültürü Dergisi*, 23(1), 168–187. <https://doi.org/10.1177/14695405211069983>.
- Statista. (2024). *Online Yemek Teslimatı*. <https://www.statista.com/outlook/dmo/online-food-delivery/turkey>. (Erişim Tarihi:08.04.2024)
- Telaumbanua, B. B., Wiriasubranta, F., Wulandari, K. T. C., Husniah, N. F., Khairana, I., & Nuraisyah, A. (2023). Transforming consumer behavior through cloud kitchen and digitalization boosting MSMES sustainability in the F&B. *İş İncelemesi ve Vaka Analizleri*. <https://doi.org/10.17358/brcs.4.3.313>.
- Xkitchen . (2024). Xkitchen Hakkımızda. <https://xkitchen.net/> (Erişim Tarihi:11.08.2024).
- Yeşilyurt, B., & Kurnaz, A. (2021). Koronavirüs (Covid-19) pandemi sürecinde restoran sektöründe yeni bir uygulama: bulut mutfaklar. *Turar Turizm ve Araştırma Dergisi*, 10(2), 47-62. <https://doi.org/10.31671/doujournal.94699>