

PAPER DETAILS

TITLE: Turizm Endüstrisinde Satın Alma Uygulamalarına Yönelik Sistematiik Bir Derleme

AUTHORS: Banu ZENCİR

PAGES: 86-96

ORIGINAL PDF URL: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/2319203>

19.03.2022

Geliş Tarihi
Submitted

09.05.2022

Kabul Tarihi
Accepted

Banu ZENCİR (banuzincir26@hotmail.com, ORCID: 0000-0002-7972-1980)

Mersin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü,

<https://doi.org/10.55044/meusbd.1090138>

TURİZM SEKTÖRÜNDEKİ SATIN ALMA UYGULAMALARINA YÖNELİK SİSTEMATİK BİR DERLEME

Özet

Küreselleşen dünyada turizm sektöründeki (konaklama, seyahat, ulaşım, eğlence) işletmeler arasındaki rekabetin uluslararası boyutlara gelmesi ve hızla değişen dünyaya adapte olma isteği ile satın alma yönetiminin öneminin gün geçtikçe arttığı yapılan çalışmalarda gözlemlenmiştir. Bu bağlamda, çalışma, turizm sektöründe satın alma yönetimi uygulamalarına yer veren makalelerin içeriklerinin incelenmesi ve teorik çıkarımlar elde edilmesi amacıyla taşımaktadır. Sistematik derleme yöntemi kullanılarak belirlenen kriterlere göre ulusal ve uluslararası veri tabanlarındaki makaleler “genel üretim kapsamı, kullanılan arka plan teorisi, analiz biçimi, araştırma yöntemi ve araştırılan ana konular” bakımından taranmış ve analiz edilmiştir. Hizmet işletmeleri arasında yer alan otel ve restoran işletmelerinin, satın alma öncesi ve sonrasında, tedarikçilerle karşılıklı olarak bilgi ve iletişim ağı oluşturarak pozitif yönde ayrışma sağladıkları saptanmıştır. Aynı zamanda satın alma politikasına sahip olan işletmelerin açık iletişime ve ortak problem çözmeye daha yatkın oldukları, tedarikçilerle daha fazla işbirlikçi ve uzun vadeli ilişkilere sahip oldukları gözlemlenmiştir. İşletmelerin uyguladıkları satın alma politikalarının maliyet avantajı yanında rekabet ve tedarik süreci gibi konularda da üstünlük sağladığı tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Turizm endüstrisi, Satın alma ve tedarik yönetimi

A SYSTEMATIC REVIEW OF PURCHASING PRACTICES IN THE TOURISM SECTOR

Abstract

In the globalizing world, it has been observed in the studies that the importance of purchasing management is increasing day by day, with the competition between the enterprises in the tourism sector (accommodation, travel, transportation, entertainment) reaching international dimensions and the desire to adapt to the rapidly changing world. In this context, the study aims to examine the contents of the articles that include purchasing management practices in the tourism sector and to obtain theoretical inferences. Using the systematic compilation method, articles were scanned and analyzed in national and international databases according to the determined criteria, including “general production scope, background theory used, analysis method, research method and main topics researched”. It has been determined that the hotel and restaurant businesses, which are among the service businesses, create a mutual information and communication network with the suppliers before and after the purchase, and they provide positive differentiation. At the same time, it has been observed that businesses with a purchasing policy are more prone to open communication, joint problem solving, and have more collaborative and long-term relationships with suppliers. It has been determined that the purchasing policies implemented by the enterprises provide superiority in matters such as competition and supply process, as well as cost advantage.

Key Words: Tourism Industry, Purchasing and supply management

GİRİŞ

Dünyada yaşanan ekonomik ve sosyal gelişmeler neticesinde artan rekabetin küresel boyutu sebebiyle turizm sektörünün büyümesi gün geçtikçe zorlaşmıştır. Zorlaşan ekonomik, sosyal ve psikolojik koşullar altında turizm işletmeleri birtakım yenilikler kapsamında “ürün çeşitliliği, kalite ve maliyetler” konusunda arayışlara girmiştir. Dolayısıyla işletmelerin yaşadıkları zorluklar neticesinde satın almanın işlevi büyük önem arz etmiştir. Bu önem turizm sektöründeki hizmet işletmelerinin rekabet avantajı sağlamasında stratejik önemi de beraberinde getirmektedir (Stewart, Rickerby ve Warburton, 2022).

Turizm sektöründe gösterilen faaliyetlerin büyük bir kısmı, hizmet ağırlıklı (konaklama işletmeleri, ulaşım firmaları, restoranlar, eğlence sektörü) faaliyetler olması nedeniyle turistik mal ve hizmetleri sunarken bir kısım da (tur operatörleri ve seyahat acentaları) turistik ürünün oluşturulup satılmasını gerçekleştirir. Turizm, bazı özellikleri itibarıyla diğer sanayi dallarından ayrılmaktadır. Bu özelliklerin en önemlileri, hedef pazar ve tüketici davranışlarıdır. Turizm sektörü aynı zamanda, başta yapı sektörü olmak üzere tarım ve imalat gibi diğer sektörleri de dolaylı olarak etkilemektedir. Bu etkileşim nedeniyle turizm endüstrisinde meydana gelecek olumlu veya olumsuz etkiler birçok sektör tarafından da hissedilmektedir (Mill ve Morrison, 1992).

Satın alma genellikle, ürünleri doğru görünen bir fiyatta teslim etme algısı temelinde neredeyse rastgele seçilen farklı tedarikçilerin bir koleksiyonu şeklinde tanımlanabilmektedir (Quayle, 2006). Bu bağlamda satın alma, tedarik zinciri yönetiminin en önemli bileşenlerinden bir tanesidir. Tedarik zinciri yönetimi, mal ve hizmet akışının yönetimidir ve hammaddeleri nihai ürünlere dönüştüren tüm süreçleri içerir. Müşteri değerini en üst düzeye çıkarmak ve pazarda rekabet avantajı elde etmek için bir işletmenin arz yönlü faaliyetlerinin etkin biçimde düzenlenmesini sağlar (Ateş, Wynstra ve Raaij, 2015). İşletmeler de birtakım zorlukların üstesinden gelmek için giderek daha fazla temel yetkinliklere odaklanmakta; dış kaynak kullanımına yönelik eğilimle birlikte, üreticilerin tedarikçilere olan bağımlılığının gün geçtikçe arttığına şahit olmaktadır. Satın alma, özünde bir kaynak yönetimi olup para, zaman ve yenilikçilik faydası yaratmaktadır. Kısacası işletmenin hayatını sürdürmesinde satın almanın hayati rolü tartışılmaz bulunmaktadır (Lysons ve Farrington, 2005).

Satın alma yönetiminin işletme içerisindeki rolünün gün geçtikçe daha güçlendiği yapılan araştırmalarda ifade edilmiştir (Smeltzer ve Ogden, 2002; Chen, Paulraj ve Lado, 2004; Ateş, vd., 2015). Satın alma departmanlarının işletme içindeki yeri ve şirketlerin büyüme ve kârlılık hedeflerindeki payı yadsınamaz bir duruma gelmiş ve satın alma departmanının operasyonel bir departman olmaktan çok, stratejik bir departman haline getirilmesi artan rekabet koşullarında kaçınılmaz hale almıştır. Bu çerçevede satın alma işlevinin stratejik önemi, kaliteli hizmet üretimi, müşteri memnuniyetine etkisi ve iş süreçlerinin verimliliğinin sağlanması açısından tüm işletmelerde artmaktadır. İşletme yönetimi ve satın almanın yarattığı katma değer gün geçtikçe farkına varıldığı saptanmıştır (Gadde ve Hakansson, 2001; Pressey, Tzokas ve Winklhofer, 2007).

Dünyadaki ekonomik gelişmeler ışığında hizmet sektörü içinde büyük bir orana sahip olan turizm sektörü en hızlı gelişen ve değişen sektörlerden biri haline gelmiştir. Satın alma yönetiminin hizmet sektörü işletmelerindeki gelişimi üç farklı nedenden ötürü daha fazla önem kazanmıştır. Bunlar sırasıyla destek faaliyetleri sırasında dış kaynak kullanım eğilimi (offshoring), tesis yönetimine gitme eğilimi ve birçok hizmet sektöründe faaliyetlerin artan boyutlarıdır. Bu gelişmeler profesyonel satın alma yaklaşımına olan gereksinimleri genelde artırmıştır (Weele, 2011). Bu çalışmada, turizm endüstrisi alanında satın alma yönetimi ile ilgili yapılmış çalışmaların sistematik bir derlemesinin yapılması amaçlanmıştır. Bu amaç çerçevesinde değişen iş çevresi, satın alma stratejisi, satın almanın değişen rol ve önemi, sürdürülebilir satın alma yöntemleri gibi kavramlar teorik olarak incelenecektir. Çalışma, ilgili literatürün derinliği hakkında bütüncül bir bilgi sunması, potansiyel araştırma konularını ortaya koyması bakımından önem arz etmektedir. Aynı zamanda çalışmada bahsi geçen kavramlar ve bu kavramlarla ilişkili olan diğer alt kavramlar teorik olarak incelenecektir. Konuyla ilgili benzer bir tarama çalışmasına rastlanamamış olması nedeniyle bu araştırmanın alana katkı sağlayacağını ifade etmek mümkündür. Çalışmanın sonuç kısmında ise araştırma bulgularının değerlendirildiği, yönetsel ve uygulamaya dönük önerilerin geliştirildiği bölüme yer verilmiştir.

ALANYAZIN TARAMASI

İşletmelerin kurumsal hayatta kalma ve başarının önemli bir belirleyicisi olduğu bir dünyada satın alma giderek daha önemli hale geldi (Weele, 2011). Tarihsel süreç içerisinde satın alma, “mümkün olan en düşük fiyatı elde etmede” kilit bir rol oynamakla görevliyken zamanla satın almanın rolü, tedarikçi ilişkilerinin ve sözleşmelerinin maliyet tasarrufunu göz önünde bulundurularak geliştirildiği “maliyet tasarrufu” modeline dönüştü. Bu maliyet tasarrufları genellikle süreç iyileştirmeleri, ürün iyileştirmeleri veya tedarikçi geliştirme çabası ile sağlandı (Tate, 2013).

Satın alma, üretim için ihtiyaç duyulan her çeşit malzeme, teçhizat, ürün ve hizmetlerin temin edilmesi ile ilgili faaliyetlerin sorumluluğunu üstlenir ve malzeme yönetiminin pazar ile olan ilişkisini meydana getirir (Dooley, 1995). Weele’e (2011) göre satın alma, işletmenin ihtiyaç duyduğu ürün ve hizmetlerin

optimum maliyetle ve güvenilir kaynaklardan temin edilmesidir. Harland, Lamming ve Cousins (1999) ise satın almayı organizasyon içinde bir işlev, sınırları aşan bir süreç ve meslek olarak tanımlamıştır. Genel bir ifade olarak satın alma kalite, fiyat, teslim süresi, teslim süresi güvenilirliği, ilişkilerin kalitesi ve envanter devri/performansı gibi kriterlerin her biri aracılığıyla optimal grup refahı bakış açısıyla mal/hizmetlerin güvence altına alınmasını içermektedir (Dubois ve Araujo, 2007).

Hizmet ya da imalat sektörünün gereksinim duyduğu ham madde veya yarı mamul malzemelerin satın alınması sırasında birtakım faaliyetlerin yerine getirilmesi gerekmektedir. Bunlar satın alma fonksiyonunun faaliyetlerine ilişkin bilgilerin kaydedilmesi ve depolanması; alınacak malların araştırılmasının yapılması; en iyi kaynaktan, en iyi kalite, miktar ve fiyatta satın alımların gerçekleştirilmesi açısından önemlidir (Türkay, Şengül ve Ocak; 2016). Satın alma, aynı zamanda ürünün kimden satın alınacağı, nasıl satın alınacağı ve bunlar için ne kadar ödeneceği gibi temel sorulara cevap arar (Cousins, 2002; Monczka, Handfield, Giunipero ve Patterson, 2009). Ham ve yarı mamul madde satın alımlarında tedarikçilerin değerlendirilmesi, seçimi ve tedarikçilerle gerekli bağlantının kurulması, doğru malzeme yönetimi satın almanın görev ve sorumluluklarıdır. Aynı zamanda satın alma işlevi, işletmenin yönetim anlayışına, işletmenin organizasyon yapısına, satın alma elemanlarının bilgi, beceri ve yeteneklerine, satın alınacak malzemenin kalite, miktar ve cinsine, kısaca işletmelerin özelliklerine göre farklılık göstermektedir (Pekdemir, 1996).

Satın almanın geleneksel işlevi stratejik rol oynamayan bir hizmet departmanı olarak görülmesine rağmen (Caddick ve Dale, 1987) yapılan çalışmalar neticesinde satın alma yönetiminin stratejik önemi çok sayıda çalışmada değerlendirilmiştir (Kiser, 1976; Spekman ve Hill, 1980; Van-Weele, 1984; Farmer, 1985; Laneros ve Monckza, 1989; Cavinato, 1991). Yapılan bu çalışmalar neticesinde yaşanan rekabet anlayışındaki değişimler ve maliyeti düşürme ve daha fazla değer katma dürtüsü, firmayı satın almanın rolünü yeniden gözden geçirmeye yöneltmiştir. Bu bağlamda turizm endüstrisi içerisinde yer alan hizmet işletmeleri için satın alma işlevinin kârlılık, ürün kalitesi, işletme performansı, yenilik yaratma ve rekabet gücü kazanma, sürdürülebilir turizm ilkelerini hayata geçirme açılarından önemli olduğu ifade edilmiştir (Contreras vd., 2019; Aksoy ve Ateş, 2019; Uyar ve Solmaz, 2019; Altan ve Meier, 2014; Fantazy vd., 2010).

Turizm sektöründeki işletmelerde satın almanın öneminin gün geçtikçe artmasının sebebi ise rekabet baskısı altındaki işletmelerin en önemli değer yaratan birimlerinden birinin satın alma olmasıdır (Davidson, 1998; Chathoth ve Olsen 2003; Véronneau, Roy ve Beaulieu, 2015). Turizm işletmeleri satın alma kararını “bölgede kaliteli ürünler temin eden tedarikçilerin bulunmasına, otelin konumuna ve tedarik kaynaklarına yakınlığına, ulaşım ağlarına, otelin stok tutabilme kapasitesine, hizmet verilen pazar bölümlerine, döviz kurlarına, ithalata bağlı ürünler elde ediliyorsa ülkedeki ithalat rejimine ve vergilendirme sistemine” göre değerlendirir (Leenders ve Fearon, 2008; Karaatlı ve Davras, 2014; Türkay, Şengül ve Ocak, 2016).

Herhangi bir hizmet işletmesindeki satın alma departmanının temel işlevi, satın alınan mal ve hizmetlerin mevcudiyetini güvence altına almaktır. Uzun bir süre boyunca, satın alma yöneticilerinin tedarik zincirlerini karmaşık hale getirmek yerine daha az tedarikçiye odaklanarak ve en düşük fiyatı seçerek maliyetleri düşürmeye öncelik verdikleri saptanmıştır (Teffler, 1996; Agustina, vd., 2019; Çakıcı ve Çetinöz, 2012). Hizmet işletmelerindeki satın alma işlevi, uzun vadeli malzeme tahminleri geliştirmeyi, değer analizi programlarını yürütmeyi, tedarikçi yeteneklerini değerlendirmeyi ve tedarikçilerin maliyet yapısını analiz etmeyi içerir. Bu özel görevlerden bazıları bireysel alıcıların sorumluluğunda olsa da giderek daha fazla kuruluş uzman araştırma personeline sahip olmanın yararını kabul etmiştir (Monczka, vd., 2009).

Farklı endüstrilerdeki firmalar, satın almanın firma stratejilerini başarılı bir şekilde uygulamada ve rekabet avantajına katkıda bulunmada oynayabileceği stratejik rolü giderek daha fazla kabul etmektedir. Bu bağlamda, küreselleşen dünyamızda ticaretin gelişmesi ile imalat ve hizmet sektörleri de dâhil olmak üzere çeşitli endüstrilerdeki şirketler satın alma ve tedarik yönetiminin artan öneminin farkına varmışlardır (Jia, Lamming, Sartor ve Orzes, 2013).

YÖNTEM

Çalışmada turizm işletmelerinde “satın alma yöntemi” ile ilgili çalışmaları; türleri, desenleri, katılımcıları, amaçları, öne çıkan sonuçları ve önerileri bakımından belirleyip değerlendirmek amacıyla veri toplama yöntemi olarak sistematik derleme metodundan faydalanılmıştır. Sistematik derleme, “belirli bir konuda gerçekleştirilmiş çalışmalardan yararlanılarak sonuçlarını belirlemek, sentezlemek, değerlendirmek ve birleştirmek için açık ve kapsamlı araştırma yöntemi” olarak tanımlanabilir bir yöntemdir (Fink, 2005; Millar, 2004; Hemingway ve Brereton, 2009; Hanley ve Cutts, 2013). Bu yöntemle yapılan çalışmalar net ve tekrar edilebilir özelliğine sahiptir. Böylece yanlışlığı en aza indirmek amaçlanarak daha güvenilir bulguların elde edilmesi sağlanmaya çalışılır (Castillo ve Hallinger, 2017).

Bu çalışma kapsamında “turizm endüstrisinde satın alma yönetimi” ile ilgili makalelere ulaşmak için arama yapılacak ulusal ve uluslararası veri tabanları belirlenmiştir. Tarama işlemi Emerald, Science Direct, Taylor & Francis, Google Akademik, Dergi Park, Ulakbim Tr dizin, ulusal ve uluslararası veri tabanları üzerinden yürütülmüştür. Kullanılan anahtar sözcük “satın alma” olarak belirlenmiştir. Bu çerçevede gerçekleştirilen literatür taramasıyla 14 makaleye ulaşılmıştır.

Bu çalışmada uygulanacak sistematik derleme için belirlenen arama kriterleri Tablo 1’de gösterilmektedir.

Tablo 1. Sistematik Derleme Arama Kriterleri

Arama Kriterleri	Uygulama
1: Veri Tabanları	Web Of Sciences, Taylor Francis, Emerald, Ebscohost, Proquest, Science Direct, Scopus, Google Scholar
2: Anahtar Kelimeler	Turizm Endüstrisi, Satın Alma ve Tedarik Yönetimi
3: Yayın Türü	Derleme ve Araştırma Makaleleri
4: Yayın Dili	İngilizce- Türkçe

Kaynak: David ve Han (2004) ve Newbert’ten (2007) uyarlanmıştır.

Sistematik derleme yöntemi kullanılarak yürütülen bu çalışmanın amacı doğrultusunda oluşturulan araştırma soruları şu şekildedir:

- Turizm endüstrisinde satın alma ve tedarik yönetimi konusunda yayınlanmış makalelerin yıllara göre dağılımı nasıldır?
- Turizm endüstrisinde satın alma yönetimi konulu makalelerin ana temaları nelerdir?
- Turizm endüstrisinde satın alma yönetiminin amaçları ve sağladığı faydalar nelerdir?

İncelenen makaleler çerçevesinde “başlık, özet, anahtar kelimeler, amaç ve makalenin içeriği”nin incelenmesi ve makalenin konuya uygunluğunun belirlenmesinde objektifliği sağlamak adına alan uzman analizi ile güvenilirlik test edilmiştir. Uzman başka araştırmacılar tarafından başka bir zaman diliminde araştırmaya konu olan makaleler tekrar incelenmiş ve kodlayıcılar arası uzlaşma oranı yüksek olarak tespit edilmiştir.

BULGULAR

Çalışma kapsamında incelenen araştırmaların yayımlandığı dergiler ve yıllara göre dağılımları Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2’deki verilere göre, turizm endüstrisinde satın alma ve tedarik yönetimi konulu toplam 14 makalenin 13 farklı dergide yayımlandığı görülmektedir. Bu makalelerin 1996 yılında yayımlanmaya başladığı ve 2010, 2014, 2016, 2017 ve 2019 yıllarında da bahsi geçen konuda makalelerin yayımlandığı tespit edilmiştir. Bu çalışmada, İngilizce yayınlanmış makalelerin yılı ile ilgili bir sınırlama bulunmamaktadır

Tablo 2: Makalelerin Yayımlandığı Dergiler ve Yıllar.

Dergi-Yıl Dağılımı	1996	2010	2014	2016	2017	2019
Tourism Economics	1					
British Food Journal	1					
Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi		1				
International Journal of Hospitality Management		1				
İşletme araştırma dergisi				1		
Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi					1	
Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi						1
International Journal of Hospitality Management						1
Journal of Tourism and Gastronomy Studies						2
Research in Hospitality Management			1			
Beykoz Akademi Dergisi						1
Sustainability						1
Journal of Applied Sciences in Travel and Hospitality						1

Tablo 3: Makalelerin Yöntem ve Analizlerine İlişkin Bulgular

Yazar (Yıl)	Araştırma Kapsamı	Yöntem [ve] Analizler
Mawson, E. ve Fearn, A. 1996	Birleşik Krallık zincir restoranlarından oluşan bir örnekleme satın alma sürecinin temel unsurlarını belirlemeye çalışır.	Nitel- Vaka Çalışması
Tefler, D.J., 1996	Beş yıldızlı otelin yemek sipariş süreci, satın alma kalıpları ve satın alma ağını göstermiştir.	Nitel- Vaka Çalışması
Çakıcı, A. C. ve Çetinöz, B. C., 2010	Otel işletmelerinde uygulanan “her şey dâhil” sistemin satın alma politikasına yansımalarını ortaya koymaktır.	Nitel, Anket (172 Otel) [ve] Faktör Analizi
Fantazy, K. A., Kumar, V. ve Kumar, U. (2010)	Kanada otel işletmesinde stratejik satın alma (SP) üzerinde durarak tedarik zinciri yönetimi uygulamalarını ele almaktadır.	Nitel, Anket (105 Otel) [ve] Lisrel (Yapısal Eşitlik Modeli) Analiz
Altan, M. ve Meier, C. D. (2014)	Yiyecek ve içecek operatörleri için satın alma ve tedarik yönetimi açısından önemli olan genel becerileri belirlemeyi amaçlamaktadır.	Nitel, İçerik Analizi (6 F&B Sorumlusu)
Yolal, M. ve Ersoy, N.F. (2016)	Şehir otellerinde satın alma işlevinin araştırılması amaçlanmıştır.	Nitel, İçerik Analizi (6 Otel Satın Alma Sorumlusu)
Serkan, Ş. (2017)	Yöresel mutfak ürünlerinin satın alma süreçleri hakkında bir araştırma yapılmıştır.	Nitel, İçerik Analizi (7 Yiyecek-İçecek İşletmesinin Sahibi, İşletmecisi ya da Satın Alma Yetkilisi)
Birdir, K. ve Hiçyakmaz, C. (2019)	Otel işletmelerinde kırmızı et satın alma ve tedarik süreci incelenmiştir.	Nitel, Anket (124 Otel) [ve] Frekans Analizi
Tellioglu, S. ve Etlioğlu, M. (2019)	Otel işletmelerinde satın alma yöneticilerinin satın alma davranışlarını ve kararlarını etkileyen faktörlerin önem düzeylerini ortaya koymak amacıyla yapılmıştır.	Nitel ve Nicel, Anket ve Görüşme (133 Otel Satın Alma Personeli) [ve] Faktör Analizi
Choa, M., Mark, A. B., Giuniperoc, L. ve Diversd, J. (2019)	Restoran işletmelerinde satın alma işlevinin öneminin araştırılması amaçlanmıştır.	Nitel, Anket (795 Otel) [ve] Açıklayıcı ve Doğrulamalı Faktör Analizi
Uyar, H. ve Solmaz, S. A. (2019)	Hizmet sektöründe yer alan otel işletmelerinin satın alma ve tedarikçiler ile olan ilişkilerinin değerlendirilmesi amaçlanmıştır.	Nitel ve Nicel, Yarı Yapılandırılmış Görüşme, Anket (321 5 Yıldızlı Otel İşletme Yöneticileri) [ve] Faktör ve Frekans Analizi
Aksoy, O. ve Ateş, M. A. (2019)	Stratejik satın alma uygulamalarının otel performansına olan etkileri incelenmektedir.	Nitel, Anket (71 otel işletmesi) [ve] Kümeleme Analizi
Agustina, K., Sutarma, G ve Sudiarta, M. (2019)	Satın alma departmanı tarafından mutfak için mal ve dağıtım alımlarının uygulamasını belirlemeyi amaçlamaktadır.	Nitel-Vaka Çalışması
Contreras, M. F. M., Calabuig, P. B., Falcon , C. M. ve Gonzalez, V. L. (2019)	İspanya'daki otel sektörünün tedarik zincirindeki sürdürülebilir satın almanın uygulama derecesini tanımlamak ve değerlendirmek amaçlanmıştır.	Nitel-Görüşme (15 Otel Yöneticisi)

Hizmet kapsamı içerisinde yer alan konaklama ve restoran işletmelerinde satın alma ve tedarikçilerle olan ilişkiler konulu çalışmaların ana temalarının satın alma yönetimi olduğu görülmektedir.

Bu araştırma kapsamında incelenen makalelerin sonuç kısımları hizmet endüstrisi kapsamına giren turizm işletmelerinde satın alma ve tedarik yönetimi bağlamında analiz edilmiştir. Sonuçlar genel olarak değerlendirildiğinde 14 makalenin sonuç kısımlarının özeti şu şekildedir:

Mawson ve Fearne (1996), çalışmalarında satın alma politikalarının ve alıcı davranışlarının ayrıntılı bir şekilde anlaşılmasına katkı sağlayacak “buygrid” modelini zincir restoranlara uygulamıştır. Buygrid modelinin, örgütsel alıcıların satın alma davranışlarını çözümlemek amacıyla ortaya koyulan ilk model olduğu söylenebilir. “Buygrid” modelinin üç bileşeni vardır: “Buy-phase” satın alma aşamaları, “Buy-class” satın alma sınıfı (satın alma durumu) ve “Buy-center” satın alma merkezleri. İncelenen altı şirketin tamamının merkezi tedarik politikası uyguladığı tespit edilmiştir. Zincir restoranların tüm zincir satış noktalarında ürün tutarlılığı ve ambiyans ile desteklenen bir marka imajı elde etmek için çabaladığı ifade edilmiştir. Buna ek olarak, merkezi satın alma işlevini yapan yöneticilerin, satın alınan miktarları tedarikçilerle yaptıkları görüşmelerde bir kaldıraç olarak kullanmalarına olanak sağlayan, yüksek spesifikasyonlarda üretim yapabilen, tutarlı ve standart bir kalite sağlayabilen ve aynı zamanda depolarına, işleme ve perakende satış noktalarına zamanında ve düzenli teslimat yapabilen tedarikçiler aradığı saptanmıştır. Örnek olay incelemeleri sırasında zincir restoran personelinin satın alma prosedürünü bir dizi bireysel adım olarak değil, bir süreç olarak gördüğü ifade edilmiştir. Böylece, genel olarak, buygrid modelinin, zincir restoranlar tarafından benimsenen tedarik prosedürlerinin iyi bir tahmindisi olduğu belirtilmiştir.

Tefler (1996), çalışmada beş yıldızlı bir otelin yemek sipariş sürecini, satın alma kalıplarını ve satın alma ağını belirlemeye yönelik dört ana amacı belirlemiştir. Birinci amaç, gelişmekte olan bir ülkede beş yıldızlı bir otelin yiyecek satın alma alışkanlıklarını belgelemek; ikinci amaç, bir otel tarafından çeşitli kaynaklardan yiyecek elde etmek için kullanılan satın alma ağına karmaşıklığını araştırmak; üçüncü amaç, otel doluluk oranları ile gıda alım düzeyi arasındaki ilişkiyi incelemek ve son amaç, gelişmekte olan bir ülkede beş yıldızlı bir otelde yerel gıdaların ne ölçüde kullanıldığını değerlendirmektir. Otel işletmesinde doluluk oranları ile aylık toplam gıda alımları arasında güçlü bir ilişki olduğu ifade edilmiştir. Otel için iki ana gıda tedarik kaynağı, küçük yerel tedarikçiler ile ofisleri olan ticaret şirketleridir. Gıda tedariki ile ilgili olarak, güvenli bir gıda tedarik sisteminin gereklilikleri nedeniyle, beş yıldızlı otellerin genellikle gıda ithal ettiği belirtilmektedir. Ancak ürün çeşitliliğine sahip verimli bir tarım bölgesinde, beş yıldızlı bir otel olan Aquila Prambanan, gıda ürünlerinin büyük bir bölümünü yerel tedarikçilerden satın almakta, bu da dış ekonomilerin sızıntı seviyesini azaltmaktadır.

Çakıcı ve Çetinöz (2010), otel işletmelerindeki satın alma işlevinin, otelin konseptine bağlı olarak satın alma işlevini doğrudan ve dolaylı olarak etkilediğini saptamıştır. Her şey dâhil 5 yıldızlı otel işletmelerinin, ham ve mamul maddelerin toplu satın alımları sonucunda oldukça düşük maliyetler elde ettiklerini ve kârlılık oranlarında da bu minvalde artış olduğunu ifade etmişlerdir. İşletmelerin satın alma faaliyetlerinde dikkate alınan hususlar beş faktör olarak tespit edilmiştir. Bunlar sırasıyla “saygınlık”, “satış sonrası hizmetler”, “yetenek ve tanınırlıklar”, “fiyat politikası” ve “sıradaşlık”tır. Yapılan faktör analizi sonucunda işletmelerin satın alma faaliyetlerinde öncelik verdiği faktörlerin saygınlık, satış sonrası hizmetler ve fiyat politikası olduğu ifade edilmiştir. Her şey dâhil sistemi uygulayan otelleri, diğer konaklama sınıflandırmalarını uygulayan otellerden ayırmada, fiyat politikasının en iyi ayırt edici değişken olduğu gözlenmiştir. Her şey dâhil otel sisteminde, işletmeciler ve tedarikçiler için fiyat politikasının önemli olduğu saptanmıştır. Düşük fiyat politikasının profesyonel otelcilik anlayışından çok fazla taviz verilmesine, hizmet unsurunun önemli bir parçası olan insan kaynaklarının niteliğinin düşmesine, profesyonel turizm eğitim almamış daha düşük ücretli personellerin oluşmasına neden olabileceği saptanmıştır.

Fantazy vd. (2010), çalışmalarında, Kanada’da bulunan otel işletmelerinin stratejik satın alma işlevi üzerinden hareketle tedarik zinciri yönetim uygulamalarının ele alınması sonucunda stratejik satın almanın arz üzerindeki etkisine ilişkin yedi hipotez test etmiştir. Bunlar, stratejik satın alma işlevi tedarik zincirindeki organizasyonlar arasındaki iletişim düzeyi ile pozitif düzeydedir. Stratejik satın alma, müşteri hizmet kalitesi ile pozitif ilişkilidir. Alıcılar ve tedarikçi arasındaki iletişim, müşteri hizmet kalitesi üzerinde olumlu bir etkiye sahip olacaktır. Tedarikçilerle ilişkiler, müşteri hizmet kalitesi üzerinde olumlu bir etkiye sahip olacaktır. Hizmet kalitesi ise bir otelin finansal ve finansal olmayan performansı üzerinde olumlu bir etkiye sahip olacaktır. Stratejik satın alma, doğrudan etkilerinin yanı sıra tedarik zinciri yönetimi uygulamaları üzerindeki etkisiyle de bir otelin finansal ve finansal olmayan performansını dolaylı olarak etkiler. Bu bağlamda hizmet kalitesi, bir otelin finansal ve finansal olmayan performansı üzerinde olumlu bir etkiye sahipken stratejik satın alma, doğrudan etkilerinin yanı sıra tedarik zinciri yönetimi uygulamaları üzerindeki etkisiyle bir otelin finansal ve finansal olmayan performansını da dolaylı olarak etkilemektedir. Çalışma analizinde stratejik satın almayla ilgili varsayımlanan ilişkilerin tümü desteklenmiştir.

Altan ve Meier (2014), çalışmada F&B operatörleri için satın alma ve tedarik yönetimi açısından önemli olan genel becerileri belirlemeyi amaçlanmamış ve 7 boyutlu bir satın alma profili saptamıştır. Önerilen

modelin yedi boyutu (1) tedarik planlaması, (2) satın alma fonksiyonunun yapısal organizasyonu, (3) süreç organizasyonu, (4) kurulan insan kaynakları sistemleri, (5) satın alma kontrol yapıları, (6) tedarikçi ile ilişkiler, (7) sürdürülebilirliktir. Satın alma/talep ve üretim planlamasının genellikle hem yöneticinin hem de şefin deneyimine bağlı olarak gerçekleştirildiği saptanmıştır. Operatörlerin net bir yapıya ve yetkiye sahip bir satın alma organizasyonu kurup kurmadıkları göz önüne alındığında görev organizasyonunun mal sahipleri (pazarlık), mutfak şefleri (yemek alımları) ve restoran yöneticileri (içecek alımları) arasında düzgün bir şekilde bölündüğü görülmektedir. Tedarik stratejisinin bir parçası olarak tedarikçi seçimi bazen şef bazen restoran yöneticisi tarafından (veya onunla iş birliği içinde) yürütülür. Teknik yeterlilikler göz önüne alındığında operatörler satın alma konusunda özel olarak eğitilmiş personele sahip değildir, ancak genellikle sahiplerin veya şeflerin deneyimlerine güvenirlir. Satın alma ve operasyonel süreçler söz konusu olduğunda tüm operatörler verimlilik ölçüsü olarak gıda maliyetine odaklanır. Tedarikçi değiştirirken kâr hesaplaması yapılmaz. F&B alıcısının her ürün kategorisi için birkaç tedarikçiyle çalıştığı ve daha rekabetçi ve sürdürülebilir bir fiyat/kalite teklifi sunulduğunda bunlar arasında kolayca geçiş yaptığı Birleşik Krallık'ta, tedarikçiler arasındaki rekabet gücünün esnek olduğu belirtilmiştir. Katılımcıların hiçbirinin, kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarının uygulanmasını değerlendirirken proaktif bir tutum geliştirmede gözlemlenmiştir.

Yolal ve Ersoy (2016), çalışmalarında şehir otellerinde satın alma işlevinin araştırılmasını amaçlamıştır. Bu amaç doğrultusunda, otellerin satın alma işlevi beş tema çerçevesinde incelenmiştir. Bunlar; satın alma bölümünün varlığı, algılanan önem, müşteri memnuniyeti, karar süreci ve satın alma merkezidir. Yapılan araştırma neticesinde, satın alma işlevinin otel işletmelerin özellikleri çerçevesinde değişiklik gösterdiği saptanmıştır. BU durum aynı zamanda satın almaya verilen önem açısından, kavramın hala taktik düzeyde ele alındığını ve işlemsel bakış açısıyla konuya yaklaşıldığını göstermektedir.

Serkan (2017), yöresel mutfak ürünlerinin satın alma süreçlerinin incelenmesi sonucunda, işletmelerin ürünlerini (ham ve yarı mamul) yörenin tedarikçi kaynağından ve yerel üreticiden satın almayı tercih etmesinden dolayı taze ve hijyenik ürünler elde edilmesinin daha kolay ve daha az maliyetli olacağını belirtmiştir. Hizmet üreten işletmelerin mutfak bölümleri için yaptıkları ham ve yarı mamul madde alımları için yöresel tedarikçileri seçmeleri neticesinde, teslimat sürelerinin daha kısa ve hızlı olması, aynı zamanda karşılıklı güven oluşması durumunda ödeme kolaylıkları vb. karşılıklı kazanımların ortaya çıkabileceğini ifade etmiştir.

Birdir ve Hiçyakmazer (2019), çalışmada, otel işletmelerinde kırmızı et satın alma ve tedarik sürecinin incelenmesini amaçlamıştır. Bu amaç çerçevesinde görüşülen otel işletmelerinde, satın alma işlevinin gerçekleştirildiği yiyecek içecek departmanında çalışan personelin departman hakkında bilgi sahibi olan ve etik ilkeler çerçevesinde işini özveriyle yapan kişilerden seçilmesinin önemi belirtilmiştir. Aynı zamanda işletmenin tedarikçi seçiminde üzerinde durduğu hususlar teslimat süreleri, tedarik miktarı ve ürünlerin kurallara uygun sevkiyatı olarak ifade edilmiştir.

Tellioğlu ve Etlioğlu (2019), çalışmalarında, otel işletmelerinde örgütsel satın alma davranışlarını ve kararlarını etkileyen faktörlerin önem düzeylerini incelemiştir. Bu inceleme sonucunda otel işletmelerinde mal satın alım süreçlerinde satın alım kararlarını etkileyen faktörlerin en önemlisinin tedarikçi işletmeye duyulan güven olduğu saptanmıştır. Satın alma müdürlerinin satın alım sırasında ve sonrasında ürünlerin tedarikçi firmalar tarafından güvenli bir şekilde teslim edilmesi; anlaşmalara, vaatlere bağlı kalınması ve satılan ürünlerin kaliteli ve sürdürülebilir olmasını dikkate aldığı gözlemlenmiştir. Araştırma sonucunda en az öneme sahip maddenin tedarikçilerin sosyal sorumluluk (yeşil tedarik, çevre politikaların duyarlılık) konusunda gösterdiği sağduyu, sadakat ve duyarlılık olduğu görülmüştür.

Choa vd. (2019), restoran yönetiminin temel satın alma becerilerini belirlemek için yapılan faktör analizi sonucunda, yönetsel becerilerin "teknik bilgi, analitik, kişilerarası beceriler ve yönetim becerileri"ni temsil eden dört boyutu kapsadığını saptamıştır. "Teknik bilgi", ürün bileşenlerinin anlaşılması, satın alma ve maliyet yönetimi ile ilgili sekiz madde kullanılarak değerlendirilmiştir. "Analitik beceriler", problemleri tanımlama, çözme ve hızlı karar verme ile ilgili dört madde kullanılarak değerlendirilmiştir. Kişilerarası beceriler, tedarikçilerle iyi çalışmayı, iyi iletişim becerilerine sahip olmayı ve iyi bir dinleyici olmayı temsil eden altı madde kullanılarak değerlendirilmiştir. Yönetsel beceriler, satın alma planlarını geliştirmek ve uygulamak, ticari faaliyetleri satın alma planlarını karşılayacak şekilde ayarlamak gibi yedi madde kullanılarak değerlendirilmiştir. Bunun sonucunda kişilerarası becerilerin ve yönetsel becerilerin stratejik satın alma üzerinde önemli ve olumlu etkileri olduğu ancak yönetsel becerilerin stratejik satın almanın gelişimine kişilerarası becerilerden daha önemli bir katkıda bulunduğu saptanmıştır. Restoran yöneticilerinin stratejik satın alma süreci ile tedarikçi entegrasyon seviyesini ve bunun restoran performansı üzerindeki nihai etkisini dikkate almaları gerektiği saptanmıştır.

Uyar ve Solmaz (2019), hizmet sektöründe yer alan otel işletmelerinin ham ve yarı mamul madde satın alımlarında tedarikçilerle olan ilişkilerini incelemiştir. Otel satın alma bölüm sorumlusunun satın alma işlevi sırasında tedarikçiler ile ilişkisinin beş boyutta değerlendirildiği gözlemlenmiştir. Beş boyut şu şekilde

belirlenmiştir: tedarikçilerin ürün performansı, satış desteği ve teknik yeterlilik, ödeme koşulları ve satış sonrası hizmet, tedarikçi teknoloji performansı, tedarikçilere güven. Satın alma işlevini gerçekleştiren yöneticilerin en fazla ödeme koşulları ve satış sonrası destek boyutunu önemsedikleri görülmektedir. Türkiye gibi ekonomik dalgalanmaların fazlaca hissedildiği ülkelerde, turizm sektörü ister istemez etkilenmektedir. Bu yaşanan olumsuzluklar neticesinde işletmelerin ödeme koşullarının ve satış sonrası hizmetlerin satın alma işlevinde ön plana çıktığı saptanmıştır.

Aksoy ve Ateş (2019), çalışmalarında, stratejik satın alma (tedarikçi seçimi, tedarikçi ilişkileri yönetimi, tedarikçi geliştirme) uygulamalarının otel performansına olan etkilerini araştırmışlar ve bunun sonucunda otellerin tedarikçi seçim süreçleri açısından stratejik ve geleneksel olmak üzere iki önemli gruba ayrıldığını belirlemişlerdir. İki grup arasında teslimat, yakınlık, referanslar, esneklik ve çevresel sürdürülebilirlik açısından önemli ölçüde farklılıklar mevcuttur. Stratejik satın alma yapan grup, tüm bu kriterlerde geleneksel gruba göre önemli ölçüde yüksek puanlara sahiptir. Stratejik gruptaki otellerin, organizasyonlarına daha hızlı cevap verebilecek tedarikçiler ile taleplerdeki değişiklikleri karşılamak için coğrafi olarak yakın ve esnek tedarikçilere sahip olmak istedikleri saptanmıştır. Ayrıca, rekabet avantajı elde etmelerini sağlayan çevresel ürün ve hizmetler de sunabilen saygın ve tanınmış tedarikçiler aradıkları gözlemlenmiştir. İkincisi, tedarikçilerle işbirlikçi ilişki kurmanın finansal ve piyasa performansı üzerinde önemli ölçüde olumsuz etkileri olduğu ifade edilmiştir. Türkiye’de tedarikçilerle uzun vadeli ilişkiler dolandırıcılık veya yolsuzluk olarak algılanabilir. Bu nedenle Türkiye’deki satın alma yöneticileri, bu tür suçlamalardan kaçınmak isteyeceklerinden uzun vadeli iliş

Agustina vd. (2019), Kuta Central Park Hotel’de satın alma departmanı tarafından mutfak için mal ve dağıtım alımlarının uygulanmasını incelemişler ve Kuta Central Park Otel’in satın alımlarının iki şekilde gerçekleştiğini ifade etmişlerdir. Bunlar, günlük pazar listesi ve genel mağazadaki stok gereksinimleri için mağaza sahibi tarafından yapılan satın alma talebidir. Günlük bir pazar listesi kullanarak mal veya hammadde satın alma sürecinin birkaç aşaması vardır. Bunlar sırasıyla, günlük pazar listesi oluşturma, istek listesini kontrol etme, malzeme siparişi, malzeme kabulü şeklindedir. Satın alma talebi yoluyla hammadde veya malzeme satın alma süreci ise şu şekildedir: talep satın alma, satın alma siparişi verme, mal sipariş etme, mal girişi, malların depolanması. Çalışma sonucunda, mal satın alım süreçlerinin iyi organize edilmesi için otelde bulunan her bölüm arasındaki iletişim ve iş birliğini artıracak mal satın alma süreçleri geliştirmek, depoda stoklanan mal miktarının azaltılmamasını sağlamak, aynı zamanda malların sipariş ve nakliye süreçlerine satın alımlarda dikkat etmek gerektiğini ifade etmişlerdir.

Contreras vd. (2019), çalışmalarında, İspanya’daki otel sektörünün tedarik zincirinde sürdürülebilir satın alım uygulanma derecesi ile ilgili otel işletmelerini 3 kategoride sınıflandırmıştır. “Advanced” uygulama seviyesi sürdürülebilir satın alım işlevlerinin belgelenmiş ve resmileştirilmiş olan büyük otel zincirleri grubunu ifade eder. “Elementary” tanımlanmış satın alma süreçleri ve merkezileştirilmiş satın alma departmanları olan orta ölçekli otel zincirleri grubunu ifade eder. “Passive”, tanımlanmış satın alma süreçleri olan ve tanımlanmış satın alma süreçleri olmayan orta ölçekli otel zincirleri grubunu ifade eder. Sürdürülebilir satın almanın pratik uygulamasını oteller şu açılardan inceler: (i) İç politikaların geliştirilmesi, (ii) satın alma kriterlerinin belirlenmesi, (iii) sigorta uygulamalarının belirlenmesi, (iv) tedarikçi ilişkilerini yönetmek ve (v) iç kapasitenin oluşturulması. Bu bağlamda “advanced” tamamen sürdürülebilir satın alım gerçekleştirmesine rağmen “elementary” kısmi sürdürülebilir satın alım yapabilmektedir. “Passive” ise herhangi bir sürdürülebilir satın alım girişimini hayata geçirememektedir. Bu araştırma aynı zamanda otel sektöründe satın alma politikalarında sürdürülebilirliğin doğru ve etkin bir şekilde uygulanmasını etkileyebilecek ana faktörleri de belirlemektedir. İşletmelerin sürdürülebilir satın alma konusunda ekonomik faktörleri ön plana çıkardıkları gözlemlenmiştir. Diğer bir grup faktör ise hem otel zincirlerinin yönetiminin hem de diğer paydaş grup olan hükümetler, müşteriler ve dağıtıcıların sürdürülebilirliğe bağlılık ve farkındalık bilincinin oluşmasıyla, kendi kapsamındaki şirketleri motive etmesi ve sürdürülebilirlik ile uyumlu olmalarının sağlanmasıdır.

SONUÇ

1980’li yılların ortalarından beri, satın alma fonksiyonunun stratejik rolü, akademik ve ticari dergilerin yanı sıra popüler basında da büyük ilgi gördü (Freeman ve Cavinato, 1990). Şirketler gelişen küresel pazarda rekabet avantajı elde etmek, satın alma faaliyetlerini çağın dinamik yapısına uygun hale getirmek ve işletmeler de faaliyetlerini devam ettirebilmek için satın alınan girdilerin fayda-maliyet avantajını kavradıkça, satın alma işlevinin hayati bir öneme sahip olduğunu anladılar (Altan ve Meier, 2014).

Bu çalışma, otel işletmeleri, restoranlar, seyahat acentaları açısından satın alma yönetimi çerçevesinde satın alma stratejisi, satın almanın değişen rol ve önemi, sürdürülebilir satın alma yöntemleri ile ilgili olarak ulusal ve uluslararası literatürde yer alan akademik çalışmaları sistematik derleme yoluyla ele almaktadır. Araştırma kapsamında ulaşılan sonuç ve öneriler aşağıda açıklanmaktadır.

İncelenen çalışmalar çerçevesinde satın alma işlevi, malzeme ve hizmetlerin istenilen kalitede, gerekli miktarda, uygun fiyattan, doğru kaynaktan ve doğru zamanda temin edilmesini sağlamanın yanı sıra tedarik

zincirinin de önemli bir halkasıdır. Satın alma bölümünün, iyi yönetilen işletmelerin rekabet yeteneğinin ve işletmelerin kârlılıkları üzerindeki etkisinin oldukça önemli olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Her satın alma faaliyeti için fiyat oldukça önemli bir faktör olarak ön plana çıkmaktadır.

İşletmelerin satın alma stratejilerini belirlerken özellikle işletme için satın almanın rolünün, satın alma personelinin davranışlarının, sosyal ve azınlık iş hedeflerinin, alıcı-satıcı ilişkilerinin, operasyonel sorunları tanımlayan politikaların doğru şekilde belirlenmesinin gelecekte yaşanacak birtakım sorunların engellenmesini sağlayacağı görülmektedir.

Turizm endüstrisi içinde bulunan işletmelerin çok çeşitli ürün ve hizmetleri (yiyecek ve içecek, mobilya, donanım, sağlık ekipmanı, teknoloji vb.) satın aldıkları görülmektedir. Bu noktadan hareketle, turizm sektöründe yer alan hizmet işletmeleri için satın alma işlevinin gerçekleşmesi açısından dikkat edilmesi gereken noktalar sırasıyla kârlılık, ürün kalitesi, işletme performansı, yenilik geliştirebilme özelliği, rekabet gücü, sürdürülebilirlik, e-ticaret uygulamaları, yerel ve bölgesel ekonomiler içindeki yeridir.

Elde edilen sonuçlarda, hizmet işletmelerinde doğru miktarda siparişin belirlenebilmesi, tedarik ihtiyacını belirleme maliyetleri üzerinde doğrudan etki yaratmaktadır. Bu etkiler, yiyecek ve içecek maddelerinin çabuk bozulması, uzun süreler stoklanamaması, üretildiği anda tüketiliyor olmasıdır. Bu bağlamda incelenen çalışmalar çerçevesinde satın alım yapılacak miktarın belirlenmesinde birtakım sipariş modellerinden yararlanılması işletme açısından fayda sağlayacaktır. Bu modellerin birkaçı sabit sipariş, ekonomik sipariş, talep kadar sipariş, periyodik sipariş, wagner-whitin (stok planlama faaliyetinin her bir dönemindeki gereksinimleri karşılarken hazırlık ve elde bulundurma maliyetlerinin toplamını enazlamaya çalışan bir algoritma) sipariş model yönetimidir.

Hizmet işletmelerindeki satın alma bölümünün satıcı araştırması kadar bu araştırmanın doğru tedarikçiler ile sonuçlanmasının da bir o kadar önemli olduğu yapılan çalışmalar sonucunda ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda, işletmelerin tedarikçi seçimlerinde yapması gereken tedarikçi seçim gereksinimlerinin farkına varması; satın alınacak malzemeyi satın alma politikasını, potansiyel tedarikçilerini, tedarikçi seçim ve değerlendirme kriterlerini tanımlaması ve tedarikçi seçimini doğru şekilde yapması önem arz etmektedir. Yiyecek ve içecek malzemelerinin satın alımlarında yerel tedarikçilerle çalışanların, bu sayede taze ve hijyenik ürünlere ulaşarak rekabet avantajı sağladıkları gözlemlenmiştir.

Bu sistematik derleme kapsamında incelenen çalışmaların önerileri, işletme sahiplerine ve yönetimine yönelik olmak üzere incelenebilir. Hizmet işletmelerinin satın alma yöneticilerinin, satın alma süreci yönetimi için beklenen genel süreç işleyiş bilgisi, risk yönetimi, katılımcı karar alma süreçlerini yönetebilme kapasitesi ve üst seviyede iletişim ve empati kurma kabiliyetlerine sahip olma becerisi toplamda sürecin ve zincirin başarı seviyesini etkileyecektir.

Günümüzde yaşanan katma değer yaratmanın sürekli zorlaşması sorunu ile yenilikçi ürün ve hizmetlere artan talep işletmelerin diğer tüm bölümleri kadar satın almayı da bu gelişen ve değişen çağa ayak uydurmak zorunda bırakmaktadır. Bu bağlamda, turizm endüstrisinde yer alan işletmelerin bu değişime hızlı adapte edebilecek satın alma 4.0'ı devreye sokmaları; işletmenin satın alma karar süreçlerinde etkililik, müşteri odaklılık, anlık tepki verebilme kabiliyeti, birlikte çalışabilirlik, maliyet ve karlılık odaklılık, çeviklik ve şeffaflık gibi konularda işletmeyi daha avantajlı bir konuma getireceği görülmektedir.

Turizm endüstrisinde yer alan tüm işletmelerin yoğun rekabet ortamında avantaj elde ederek tedarik malzemeleri ve alım yapılan hizmetler için satın alma politikaları geliştirmeleri işletmelerin hayatta kalabilmelerinde önemli rol oynamaktadır. Satın alma politikaları, iyi finansal yönetimin önemli araçlarından biri olmasının yanında kârlılık üzerinde de önemli etkilere sahiptir.

Satın alma yönetimi açısından, işletmelerin etkinliğini artırmak amacıyla ortak satın alma platformları, konsorsiyumlar, ortaklık ve yeni satın alma işlevi veren işletmeler kurulmalıdır.

Gelecekteki çalışmaların araştırmanın uygulama şeklinde birincil verilerle yeniden yapılması mümkündür. Bu doğrultuda turizm endüstrisi içinde yer alan otel, restoran ve seyahat işletmeleri ile derinlemesine görüşülebileceği gibi aynı zamanda daha büyük bir kitleye ulaşmak adına anket tekniği de kullanılabilir.

KAYNAKÇA

- Agustina, K. Sutarma, G. & Sudiarta, M. (2019). Buying and distribution analysis of goods for kitchen by the purchasing part case study at kuta central park hotel. *JASTH – Journal of Applied Sciences in Travel and Hospitality* 2(2), 85-95
- Aksoy, O. ve Ateş, M.A. (2019). The effects of strategic purchasing practices on performance: an analysis in the Turkish hospitality sector. *Beykoz Akademi Dergisi*, 123-135
- Altan, M. & Meier, C.D. (2014). An investigation in purchasing practices of small F&B operators. *Research in Hospitality Management*, 4(1-2), 29–37
- Ates, A. M., Wynstra, J. Y. F., & Van Raaij, E. M. (2015). An exploratory analysis of the relationship between purchase category strategies and supply base structure. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 21, 204–219.
- Birdir, K. ve Hiçyılmaz, C. (2019). Otel işletmelerinde kırmızı et satın alma ve tedarik sürecinin incelenmesi. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies* 7(2), 1142-1158
- Caddick, J.R., Dale, B.G. (1987). The determination of purchasing objectives and strategies: some key influences. *International Journal of Physical Distribution and Materials Management* 3 (17), 5–16.
- Castillo, F. A. ve Hallinger, P. (2017). Systematic review of research on educational leadership and management in Latin America, 1991-2017. *Educational Management Administration & Leadership*, 46(2), 207-225.
- Cavinato, J.L. (1991). Integrating purchasing into corporate strategy. *NAPM Conference Proceedings*, pp. 130–134.
- Chathoth, P. & Olsen, V. (2003). Strategic alliances: a hospitality industry perspective. *Hospitality Management* 22- 419–434.
- Chen, I. J., Paulraj, A. ve Lado, A. A. (2004). Strategic purchasing, supply management, and firm performance *Journal of Operations Management* 22, 505–523.
- Choa, M., Mark, A. B., Giunipero, L. & Diversd, J. (2019). Restaurant purchasing skills and the impacts upon strategic purchasing and performance: The roles of supplier integration. *International Journal of Hospitality Management*, 78, 293–303
- Contreras, M. F. M., Calabuig, P.B., Falcon, C. M. and Gonzalez, V. L. (2019). Evaluating sustainable purchasing processes in the hotel industry. *Sustainability*, 11, 42-62, doi:10.3390/su11164262
- Cousins, P.D. (2002). A conceptual model for managing long-term interorganisational relationships. *European Journal of Purchasing and Supply Management*, 8(2), 71-82.
- Çakıcı, A. C. ve Çetinöz, B. C. (2010). Otel işletmelerinde her şey dahil sistemin satın alma politikalarına yansımaları üzerine bir araştırma. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi* 2, 1-19
- David, R. J. and Han, S. K. (2004). A systematic assessment of the empirical support for transaction cost economics. *Strategic Management Journal*, 25 (1), pp. 39-58
- Davidson, L. T. (1998). What Are Travel and Tourism: Are They Really an Industry? Theobald, W. (Ed) *Global tourism. The Next Decade* (ss22-28). Oxford: Butterworth & Heinemann
- Dooley, K. (1995). Purchasing and supply: An opportunity for OR? *OR Insight*, 8(3), 21-25.
- Dubois, A., & Araujo, L. (2007). Case research in purchasing and supply management: Opportunities and challenges. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 13(3), 170–181
- Fantazy, K.A., Kumar, V. & Kumar, U. (2010). Supply management practices and performance in the Canadian hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management* 29, 685–693
- Farmer, D. (1985). *Purchasing Managers Handbook*. Gower Publishing Co Ltd: London.
- Fink, A. (2005). *Conducting research literature reviews: from internet to paper* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.
- Freeman, V.T., Cavinato, J.L. (1990). Fitting purchasing to the strategic firm: framework, processes, and values. *Journal of Purchasing and Materials Management* Winter, 6-1.
- Gadde, L.E. & Hakansson, H. (2001). *Supply Network Strategies*. Chichester: Wiley & Sons,
- Hanley, T. & Cutts, L. (2013). What is a systematic review? *Counselling Psychological Society*, 28(4), 3-6.
- Harland, C. M., Lamming, R.C., Cousins, P.D. (1999). Developing the concept of supply strategy. *International Journal of Operations and Production Management* 19, 650–673.
- Hemingway, P. ve Brereton, N. (2009). What is a systematic review? Erişim: 20.07.2011. <http://www.whatisseries.co.uk/whatis/>
- Jia, F., Lamming, R., Sartor, M. ve Orzes, G. (2013). Global purchasing strategy and International Purchasing Offices: Evidence from case studies. *Int. J. Production Economics* 154, 284–298
- Karaathl, M. ve Davras, G. (2014). Tedarikçi seçiminde analitik hiyerarşi prosesi ve hedef programlama yöntemlerinin kombinasyonu: Otel işletmelerinde bir uygulama”, *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, No: 24, 182-194.

- Kiser, G. E., (1976). Elements of purchasing strategy. *Journal of Purchasing and Materials Management* (12), 3-7.
- Laneros, R., Monckza, R.M. (1989). Co-operative buyer-supplier relationships and a firm's competitive strategy. *Journal of Purchasing and Materials Management* 3 (25), 9-18.
- Leenders, M. R., ve Fearon, H. E. (2008). Developing Purchasing's Foundation. *The Journal of Supply Chain Management* 44(2), 17-27.
- Lysons, K., & Farrington, B. (2005). *Purchasing and supply chain management* (7th ed.). Harlow: FT Prentice Hall.
- Mawson, E. & Fearne, A. (1997). Organizational buyer behaviour: A study of UK restaurant chains. *British Food Journal*, 99(7), 239-243.
- Mill, R. C. & Morrison, A. M. (1992). *The Tourism System*, (2 Edition), New Jersey, USA..
- Millar, J. (2004). *Systematic Reviews for Policy Analysis*, S. Becker & A. Byrman (ed.), Understanding Research for Social Policy and Practice: Themes, Methods and Approaches içinde, Bristol: Policy Press.
- Monczka, R. M., Handfield, R. B., Giunipero, L.C & Patterson, J.L. (2009). *Purchasing and Supply Chain Management* fourth edition. Printed in the United States of America
- Newbert, S. L. (2007). Empirical research on the resource-based view of the firm: An assessment and suggestions for future research. *Strategic Management Journal*, 28(2), 121-146
- Pekdemir, I. (1996). Satınalma fonksiyonunun değişen rolü. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 25(2), 35-53
- Pressey, A., Tzokas, N. and Winklhofer, H. (2007). Strategic purchasing and the evaluation of problem key supply relationships: What do key suppliers need to know? *Journal of Business & Industrial Marketing* 22(5), 282-294
- Quayle, M. (2006). *Purchasing and Supply Chain Management: Strategies and Realities*. London: IRM Press
- Serkan, Ş. (2017). Yiyecek içecek işletmelerinin tedarikçi değerlendirmeleri: yöresel mutfak ürünlerinin satın alma süreçleri hakkında bir araştırma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 9(18), 218-233
- Smeltzer, L.R. & Ogden, J. A. (2002). Purchasing professionals' perceived differences between purchasing materials and purchasing services. *Journal of Supply Chain Management*, 38(1), 54-70.
- Spekman, R. & Hill, R. (1980). Strategy for effective procurement in the 1980s. *Journal of Purchasing and Materials Management* (16), 3
- Stewart, S., Rickerby, S. ve Warburton, F. (2022). *Cambridge international as and a level travel and tourism* (3 edition). Cambridge University Press
- T.C. Kalkınma Bakanlığı, (2009). *Kalkınma ajansları tarafından sağlanan destekler için satın alma rehberi*. Ankara
- Tate, W. (2013). *Definitive Guide to Supply Management And Procurement, The: Principles and Strategies For Establishing Efficient, Effective, and Sustainable Supply Management Operations*. Pearson FT Press.
- Tefler, D. J. (1996). Food purchases in a five-star hotel: A case study of the Aquila Prambanan Hotel, Yogyakarta, Indonesia. *Tourism Economics*, 2(4), 321-338
- Tellioğlu, S. ve Etlioğlu, M. (2019). Herşey dahil otellerdeki satınalma yöneticilerinin satınalma davranışlarını ve kararlarını etkileyen faktörler. *Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi*, 3, 132-149
- Türkay, O., Şengül, S. ve Ocak, K. G. (2016). *Konaklama İşletmelerinde Satın Alma: Organizasyon-İşlemler-Süreçler Fıdelio Mc Anlatımlı*. Detay Yayıncılık: Ankara.
- Uyar O. H. & Solmaz, S. A. (2019). Satınalma departman sorumlularının yiyecek-içecek tedarikçileriyle olan ilişkilerinin incelenmesi: Türkiye'deki beş yıldızlı otel işletmeleri üzerine bir araştırma. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 7(1), 375-396, DOI: 10.21325/jotags.2019.368
- Van Weele, A. J. (2011). *Purchasing and Supply Chain Management. Analysis, Planning and Practice* (5rd Edition). London: Thomson Learning
- Van Weele, A.J. (1984). Purchasing performance measurement and evaluation. *Journal of Purchasing and Materials Management* 16-22.
- Véronneau, S., Roy, J. ve Beaulieu, M. (2015). Cruise ship suppliers: A field study of the supplier relationship characteristics in a service supply chain. *Tourism Management Perspectives* 16-76-84
- Yolal, M. ve Ersoy, N. F. (2016). Şehir otellerinde satın alma işlevi: Eskişehir'deki otel işletmeleri, üzerine bir araştırma. *İşletme Araştırma Dergisi*, 8(4), 87-107.