



Derleme Makale (Review Article)

**COVID-19 SONRASI GELİŞEN MUTFAK AKIMI: BULUT MUTFAK**  
(KITCHEN TREND AFTER COVID-19: CLOUD KITCHEN)

Abdullah TARINÇ<sup>1\*</sup> (orcid.org/ 0000-0001-5824-4882)

Halit ÜLKEN<sup>2</sup> (orcid.org/ 0000-0002-1186-5240)

<sup>1</sup>Akdeniz Üniversitesi, Manavgat Turizm Fakültesi, Gastronomi ve Mutfak Sanatları, Antalya, Türkiye

<sup>2</sup>Akdeniz Üniversitesi, Manavgat Turizm Fakültesi, Gastronomi ve Mutfak Sanatları, Antalya, Türkiye

**Özet**

Covid-19 pandemisi küresel bazda birçok sektörü olumsuz yönde etkilerken yiyecek-içecek sektörü yeni pazarlama arayışı içinde paket servis ve gel-al-götür konseptlerinde işletme faaliyetlerini yoğunlaştırmıştır. Teknolojinin gelişmesi ile işletmelerin paket servis organizasyonlarına online sipariş tabanlı bulut mutfak ile yeni bir boyut eklenmiştir. Bulut mutfak işletmelere yatırım sermayesi, işletme giderleri, personel sayısı gibi birçok ekonomik alanda fayda sağladığı gibi işletmenin sadece üretime odaklanması ile ürün kalitesini artırmasına olanak sağlamaktadır. Bu avantajlar ile birlikte çalışmanın amacı yeni bir paket servis organizasyonu ve işletmeciliği olan bulut mutfağın tanıtılması, işleyişi ve avantajları hakkında bilgi vermektir. Bulut mutfak kavramının yeni olması ile birlikte bu kavramın detaylı bir şekilde açıklanması çalışmanın önemini göstermektedir. Bulut mutfak hem pazarda hali hazırda bulunan yiyecek-içecek işletmelerinin hem de sınırlı sermayeye sahip yeni girişimcilerin de yer alacağı bir platformdur. Pandemi sürecinde pazar payını hızla artıran bulut mutfak gelecekte daha fazla işletmecinin ilgisini çekebilir. Dolayısı ile yiyecek-içecek işletmelerinin orta ve uzun vadeli pazarlama stratejilerinde bulut mutfak uygulamasına yer vermesi işletmeye katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Bulut mutfak, Gastronomi, Mutfak akımı

**Abstract**

The food and beverage industry has intensified its business activities in the concepts of takeaway and come-take-away in search of new marketing while the Covid-19 pandemic has negatively affected many sectors on a global basis. With the development of technology, a new dimension has been added to the package service organizations of enterprises with online order-based cloud kitchen. Cloud kitchen provides benefits to businesses in many economic areas such as investment capital, operating expenses, number of personnel, and allows the business to increase product quality by focusing only on production. The aim of working with these advantages is to give information about the introduction, operation and advantages of cloud kitchen, which is a new takeaway organization and management. With the concept of cloud kitchen being new, the detailed explanation of this concept shows the importance of the study. Cloud kitchen is a platform where both food and beverage businesses that are already in the market and new entrepreneurs with limited capital will take part. Cloud kitchen, which has rapidly increased its market share during the pandemic process, will attract more entrepreneurs in the future. Therefore, it is thought that the use of cloud kitchen application in the medium and long-term marketing strategies of food and beverage businesses will contribute to the business.

**Keywords:** Cloud kitchen, Gastronomy, Kitchen Trend

\* Sorumlu yazar: atarinc@akdeniz.edu.tr

DOI: 10.33083/joghat.2021.77

## 1. Giriş

Paket teslimat olarak hizmet veren bulut mutfak iş modeli, küreselleşen dünyada insanların hazır gıdalara olan taleplerine fiyatı düşük, kalitesi yüksek hizmet vermeyi misyon edinmiştir. Bu çalışmanın amacı bulut mutfak iş modelinin ve Covid-19 pandemisinde bulut mutfak gelişiminin incelenmesidir.

İlk kez Aralık 2019 da Çin'in Hubel bölgesinin başkenti olan Wuhan'da fark edilen Covid-19 pandemisi 01 Ekim 2021 itibari ile yaklaşık 4 milyon insanın hayatını kaybetmesine sebep olmuştur ve halen kontrol altına alınamamıştır (Coronameter, 2021). Etkileri devam eden Covid-19 pandemisinde birçok işletme ve iş kolunun zarar gördüğü düşünülmektedir. Aşağıdaki tabloda işkolların etkilenme dereceleri gösterilmektedir.

**Tablo 1. İş Kollarına Göre Covid-19'dan Etkilenme Derecesi**

Sektörler	Covid-19 Pandemisinden Etkilenen Üretim Miktarı
Toptan ve perakende ticaret	Yüksek
İmalat	Yüksek
Emlak: İdari ve Destek Hizmet Faaliyetleri	Yüksek
Konaklama ve Yiyecek Hizmetleri	Yüksek
Sanat, Eğlence, Spor ve Diğer Hizmetler	Orta-Yüksek
Ulaştırma, Depolama ve Haberleşme	Orta-Yüksek
İnşaat	Orta
Finans ve Sigorta Hizmetleri	Orta
Madencilik ve Taş Ocakçılığı	Orta
Tarım, Ormancılık ve Balıkçılık	Düşük-Orta
İnsan Sağlığı ve Sosyal Hizmet Faaliyetleri	Düşük
Eğitim	Düşük
Kamu Yönetimi ve Savunma; Zorunlu Sosyal Güvenlik	Düşük
Kamu Hizmetleri	Düşük

**Kaynak: Kara, 2020.**

Yemek siparişi ve teslimatı, hızlanan yaşam tarzları ve teknolojilerin varlığı nedeniyle küresel olarak en hızlı büyüyen sektörlerden biri haline gelmiştir. Bu etkilenmede ülkelerin aldığı tedbirlerin de etkili olduğu düşünülmektedir. Dünya'da ve Türkiye'de Covid-19 pandemisi için alınan tedbirler kapsamında yeme/içme işletmeleri sadece paket servis ve gel-al-götür şeklinde hizmet vermektedir. Bu tedbirler kapsamında müşterilerin yemek siparişlerini genel olarak internet ve mobil uygulamalar üzerinden gerçekleştirdiği düşünülmektedir. Senthil vd. (2020)'nin yapmış olduğu araştırmaya göre tüm yiyecek dağıtım veya siparişlerin %70'i cep telefonları aracılığı ile gerçekleşmektedir. Pandemi sürecinde internet tabanlı çevrimiçi sipariş şirketlerinin faaliyetlerini artırdığı görülmektedir. The Business Research Company (2021)'nin yaptığı araştırmaya göre küresel çevrimiçi yemek dağıtım hizmetleri pazarının 2019'da 107,44 milyar dolardan, 2020'de ise %3,61 büyüme ile 111,32 milyar dolara düzeyinde gerçekleşmesi öngörülmüştür. Ancak ortaya çıkan pandemi ve ülkelerin aldığı yiyecek içecek işletmeleri ile ilgili aldığı tedbirler ile birlikte beklenen büyüme oranının çok daha ötesine taşındığını görülmektedir. Örneğin; Türkiye'de paket servis üzerine hizmet veren Yemeksepeti şirketi, 2020 yılında 32.437 yeni restorani çevrimiçi sipariş platformuna eklediğini ve 5.3 milyon yeni üye kazandığını açıklamıştır (Gastrofests, 2021).

Çevrimiçi sipariş uygulamalarının görevi, müşteri ile yeme/içme işletmesini buluşturabilmektir. Yemek sipariş uygulamaları, anlaşılabilir olduğu işletmelerin ürünlerini müşteriye sunmaya çalışmaktadır. Bu faaliyetleri gerçekleştirirken müşteri istek ve tercihleri uygulama tarafından dikkate alınmaktadır. Bunun için yemek sipariş uygulamaları müşterinin arzu ettiği ürünü seçebilmesi için filtreleme seçenekleri sunmaktadır. Siparişi aldıktan sonra işletmeye bildirmektedir.

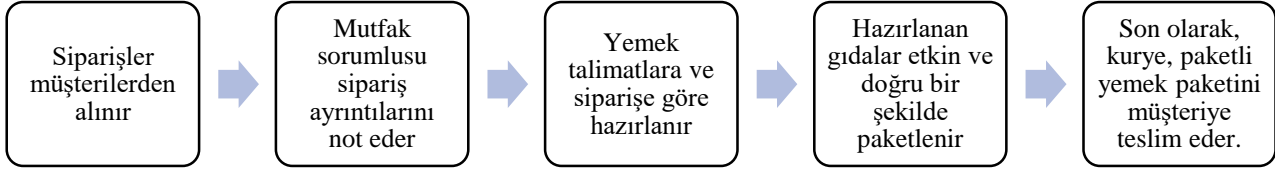
Yeme/içme işletmesinde masa servisi ve paket servis siparişlerinin çakışması, işletmeler de stresin artmasına neden olabilir. Mutfak üretim faaliyetlerinin yoğun temposu, personel yetersizliği, uygun otomasyon sistemlerinin olmaması ürünün planlanan zamanda üretilmemesine yol açmaktadır. Sunum ulaştırma imkanlarının da yeterli imkanlarda olmaması ürünün kalitesinin düşmesindeki temel etken arasında yer almaktadır.

Büyüyen şehirlerde artan hayat temposuyla beraber insanlar zamandan tasarruf etmek için gereksinimlerini daha hızlı ve pratik karşılama eğilimindedir. Bu sebeple, gittikçe artan bir hızla insanlar gereksinimlerini online platformlar üzerinden gidermeyi tercih eder hale gelmiştir (Armağan ve Eskici, 2019).

Restoranlar çevrimiçi gelen paket sipariş taleplerini karşılarken ürün çeşitliliği, kalite, teslimat, zaman ve altyapı gibi konularda yetersiz kalmaya başlamaktadır. Artan piyasa rekabeti ve müşteri memnuniyeti gibi etmenlerle birleştiğinde masa servisi ile paket servis hizmetini aynı anda veren restoranlar büyük sorunlarla karşılaşmaktadır. Masa servisi ve paket servisi aynı anda sunan işletmelerin her iki hizmeti de daha kaliteli ve daha başarılı yapmak adına yeni arayışlara girmişlerdir. Arayışın çözümünü ise her iki hizmeti birbirinden ayırmanın daha etkin olacağı düşüncesi bulut mutfak kavramının ortaya çıkmasını sağlamıştır.

Bulut mutfaklar zaman zaman hayalet mutfak, karanlık mutfak ya da görünmez mutfak olarak adlandırılmıştır. En son bulut mutfaklar olarak bahsedilmeye başlanmıştır (Moyeenudin vd., 2020). Bulut mutfak uygulamasının sadece çevrimiçi alınan siparişleri hazırlama ve ulaştırma hedefleri vardır. Tek bir yapı altında birçok farklı işletmeden oluşan bulut mutfak, ortak alım ve ortak giderler yaparak maliyeti düşürürken, teslimat ve ödeme alımı gibi hizmetler de vererek restoranların sadece ürünlerine odaklanmasını sağlamaktadır. İçinde büyük ve küçük işletmeler bulundurabilen bulut mutfaklar birçok farklı beslenme türüne uygun yemek içerebilir. Bu sayede beslenme şekillerine göre yeterli çeşitlilik bulamayan insanlara bir alternatif olabilmektedir.

Yeme/içme işletmeleri tarafından giderek popüler haline gelen bulut mutfağın dünyadaki Pazar büyüklüğü 2019'da 43,1 milyar dolar olarak değerlendirilmekte ve 2021'den 2027'ye kadar %12,0 yıllık bileşik büyüme oranı ile 2027'ye kadar 71,4 milyar dolara ulaşacağı tahmin edilmektedir (Allied Analytics LLP, 2020). Uber Eats, Zomato, Yumist, Spoonjoy, Box8, ITiffin, Biryani by Kilo, FreshMenu, Eatlo, Hello Curry, Xkitchen, Freshmenu, Eatlo, Paket Mutfak bulut mutfak iş modelini uygulayan şirketlerden bazılarıdır. Geleneksel restorandan farklı olarak bulut mutfaklarda süreç akışı Şekil 1'de sunulmuştur.



Şekil 1. Bulut Mutfak Süreç Akışı

Müşteriye hizmet vermek için oturma masası veya vitrin gerektirmeyen bulut mutfak, teslimat platformunun yükselişi nedeniyle dünya çapında büyüyen bir trend haline gelmiştir. Nagumoto (2019) çalışmasında yemeklerini sadece teslimat yoluyla servis eden ve maliyetlerini kira ücreti ödemekten muaf tutan işletmecilerin kâr marjını %10'dan %20'ye çıkarabileceğini ve bulut mutfak kiralamak için gerçek restorana göre 20 kat daha az başlangıç sermayesine sahip olması gerektiğini vurgulamıştır.

Bulut mutfak geleneksel restoranlardan farklı olsa da ürün ve markalaşma başarısının anahtarı, mutfağında uzmanlaşmak ve son derece iyi olanı yapmaktır. Girişimciler açısından bulut mutfaklar iki önemli avantaj sağlamaktadır: birincisi, geleneksel restoranların menülerinden farklılaşarak paketlenilecek ürünlere odaklanmak ve uzmanlaşmaktır. İkincisi ise masa servisi olmayan bir işletme kurarak yatırım sermayesini azaltmaktır.

Bulut mutfak müşteriye hizmet etmek için teknolojiye güvenirken yemek alanı olmadan da çalışabildiğinden dolayı değer zinciri geleneksel restorandan farklıdır. Yani değer zinciri şu şekilde başlar (Fifth Wall Ventures, 2019);

Marka: Eşsiz değer, heyecan verici menü, iş stratejisi

Tedarik zinciri: Malzeme temini ve envanter yönetimi

Kiralama: Düzenleyici koşulları karşılayan pişirme ve teslimat alanı

Yiyecek hazırlama - ekipman: Mutfak alanı ve yemek pişiren ve temizleyen ekipman

Yemek hazırlama – personel: Yiyecekleri hazırlayın ve ekipmanı temizleyin

Lojistik – sipariş verme: Platform, toplayıcı, üçüncü taraf araçlar

Lojistik – teslim: Yiyecekleri mutfaktan müşteriye aktarmak için kanal

Diğer servisler: Pazarlama, hesap, teknoloji uzmanları, mali kontrolör

Bulut mutfak iş modelinin etkin olarak yürütülebilmesinde değer zincirlerinin etkisi oldukça fazladır.

## **2. Yöntem**

Son yıllarda yeni bir kavram olarak ortaya çıkan bulut mutfak ile ilgili literatür araştırması yapılmıştır. Ancak literatürde çok az sayıda çalışma olduğu gözlemlenmiştir. Ayrıca bulut mutfak hizmeti veren işletmelerin web siteleri incelenmiştir. Yapılan incelemeler ile bulut mutfak kavramı, temel özellikleri ve avantajları açıklanmaya çalışılmıştır. Çalışma literatür derlemesi özelliği taşıdığından dolayı araştırma kısmında etik kurul raporuna gerekmemektedir.

## **3. Literatür Araştırması**

Bulut mutfak kavramı son yıllarda ortaya çıkan ve pandemi sürecinde gelişen bir işletmecilik modeli olmasından dolayı literatürde sınırlı çalışma bulunmaktadır. Uluslararası literatürde ise genel olarak kavramsal açıklaması, işletme modeli, üretim süreci, pazarlama stratejileri ve girişimciler açısından avantajlarının ele alındığı görülmektedir.

Maurya vd. (2021) Covid-19 pandemisi sürecinde gelişen bulut mutfak uygulamalarının Hindistan’da görülen etkisini belirlemeye çalışmışlardır. Çalışmada bulut mutfağın pandemi sürecinde yaklaşık %15-20 büyüdüğü ifade edilmiştir. Ayrıca Hindistan’da Covid-19 pandemisi sürecinde bulut mutfak faaliyetlerine uyum sağlamak adına çeşitli stratejiler geliştirmişlerdir.

Torres (2021) Covid-19 pandemisi nedeniyle masa servisinin yapılmaması veya kısıtlanması ve müşterilerin sağlık endişeleri ile paket servise yönelmesi online yemek sipariş ve teslimat faaliyetlerinin artmasına ve gelişmesine katkı sunduğunu belirtmektedir. Bu bağlamda paket servis faaliyetleri düzenleyen restoranlara bulut tabanlı sipariş, ödeme ve teslimat işlemlerine yönelik bir uygulama tasarlamıştır.

Choudhary (2019) bulut mutfakta stratejilerin belirlenmesine yönelik çalışmada bulut mutfakların iş modeli, pazarlama stratejileri ve müşteri, rakip, pazar ve çevre açısından analiz değerlendirmesini açıklamıştır. Ayrıca yoğun rekabet ortamında bulut mutfak hizmetlerinin pazar konumunu sürekli olarak analiz etmesi ve yenilikçi stratejilerle pazar değişikliklerine uyum sağlaması gerektiğini vurgulamıştır.

Chavan (2020) pandemi öncesinde başlayan ve sürecinde hızla gelişen bulut mutfak uygulaması kalitatif analiz ile ele almıştır. Bulut mutfakların geleneksel restoranlar gibi fiziksel alana ve ağır sermaye yatırıma gerek duymadığını, düşük maliyetli kiralama ve çevrimiçi teslimat siparişleri ile pandemi sonrasında da girişimciler açısından önemini koruyacağını belirtmiştir.

Moyeenudin vd. (2020) bulut mutfağın, lokasyona ve müşteriye uygun olabilecek doğru markalama yöntemlerine odaklanması gerektiğini söylemişlerdir. Bulut mutfakların, Uber eats, Swiggy, Zomato gibi çevrimiçi portallar aracılığıyla markalaşma yöntemlerini uygulamalarının daha verimli bir markalaşmayı sağlayacağını vurgulamışlardır. Bu bağlamda bulut mutfağının bağlı bulunan uygulama ile iyi bir ilişkisi olması veya yemek dağıtımını için kendi çevrimiçi portallarına sahip olması gerektiğini belirtmişlerdir.

Upadhye ve Sathe (2020) bulut mutfağın özellikle kuruluş yeri seçimi konusunun önemli olduğuna odaklanmış ve hızlı teslimat için bölgeye hâkim bir lokasyonun tercih edilmesi gerektiği ifade edilmiştir. Çalışmalarında Swiggy isimli bulut mutfak şirketinin analiz edilmesi ile bulut mutfak pazarının hızla büyüdüğünü söylemişler ve pazarın gelişeceğine yönelik öngörude bulunmuşlardır.

## **4. Bulut Mutfağın Temel Performans Göstergeleri**

Temel performans göstergeleri bulut mutfak uygulamalarının verimliliğini değerlendirmesine ve herhangi bir problem yaşamadan önce sorunları belirlenmesine yardımcı olabilir. Gerçekleşen gelir ve karlılık rakamları bir gösterge olarak kabul edilebilir. Ancak bulut mutfak uygulamasının performansını daha iyi belirleyebilmek için temel performans göstergelerini izlemek ve uygulamak önemlidir. Thrive Point-of-Sale (2017) şirketinin araştırmasına göre müşteri sadakati, güçlü promosyonlar, doğruluk ve iletişim, çalışanlar, işçilik maliyetleri ve söz vakitleri olmak üzere altı temel göstergeden bahsedilebilir.

1) Müşteri Sadakati: Bulut mutfak ile mevcut müşteri portföyünün oluşturulması ve arşivlenmesi son derece kolay ve hızlı bir şekilde gerçekleşmektedir. Pazar araştırmasına göre, en başarılı küçük işletmeler gelirlerinin %70 'ini tekrar eden ve sadık müşterilerden elde ediyor. Bu nedenle işletmeler, tekrar eden müşterilerin siparişlerinin kaydını tutmalıdır

2) Güçlü Promosyonlar ve Rekabet: Bulut mutfaklar, sunulan promosyonların etkinliğini izlemeli ve promosyonların verimliliğini kontrol etmelidir. Bu sayede yapılan özel teklifler ve promosyonların müşteriye ne kadar etkilediği görülürken aynı zamanda doğru teklif ve promosyonlar uygulanarak rekabet ortamı hazırlanabilir.

3) Doğruluk ve İletişim: Bulut mutfaklar, yeniden verilen siparişler, geri gönderilen siparişler veya müşterilerden kaç adet şikâyet alındığını izlemek zorundadır. Özellikle uygulama üzerinden yapılan müşteri puanlamaları ve yorumları her zaman takip edilmelidir. Olumlu ya da olumsuz yorumlar müşteriye ikna edici ve müşteriye kazanma amacı ile profesyonel bir şekilde cevaplanmalıdır. Ayrıca müşteri iletişimlerini çevrimiçi olabileceği için müşteri iletişimlerinde daha dikkatli olunmalıdır. Personel, siparişlerden kaynaklanan israfi önlemek için bir müşterinin özel isteklerini veya gıda alerjisi gereksinimlerini karşılamak için doğru bir şekilde eğitilmelidir.

4) Çalışanlar: Çalışanlarla ilgili metrikler, işletmenin teslimat kısmının ne kadar iyi çalıştığının bir göstergesidir. Teslimatın çalışanın bakış açısından nasıl işlediğini değerlendirmek için hasta günleri veya çağrı iptalleri, işgücü devri ve istihdam süresi gibi ölçütleri izleme ihtiyacı vardır.

5) İşçilik Maliyetleri: İşçilik, bir restoranın en önemli giderlerinden biri olarak kabul edilir. Bu nedenle bulut mutfakların bu maliyetleri kontrol altında tutması beklenir. Teslimat faaliyetlerinin karlı olduğundan ve işletme için yorucu olmadığından emin olmak için toplam işçilik maliyetlerini ve işçilik saatlerini izleme ihtiyacı vardır.

6) Söz Vakitleri: Acıkan insanlar, özellikle planlanan teslimatların gecikmesi hususunda sabırsızlık göstermektedir. Bulut mutfakların geç teslimatlara yanıt olarak iyilik girişiminde bulunduğunu ve bunun kar üzerindeki etkisinin ne olduğunu izlemesi gerekmektedir.

### **5. İşletmelerin Bulut Mutfakları Tercih Etmelerinin Nedenleri ve Avantajları**

Bulut mutfak, gelişen teknoloji, değişen müşteri talepleri ve kriz dönemlerinin yaşanması ile geleneksel mutfak ve restoran işletmeciliği bağlamında yiyecek-içecek üreticilerinin ve girişimcilerinin yöneldiği bir alan haline gelmiştir. Bunun nedeni ise bulut mutfakların işletme sahiplerine birçok avantaj sunmasından kaynaklanmaktadır. İşletmecilerin bulut mutfağı tercih etme nedenleri; artan rekabet, değişen tüketim anlayışına uyum sağlamak, operasyonel maliyeti azaltmak, yemek çeşitliliğini artırmak, yemeğin kalitesi ve besleyiciliği artırmak olarak sıralanabilir.

1) Artan Rekabet: İnternet üzerinden artan siparişler doğrultusunda diğer alternatifleri inceleme fırsatı, yeme/içme sektöründeki rekabetin artmasına yol açmıştır. Bu durum işletmelerin maksimum performans minimum maliyet anlayışının gelişmesinde etkili olmuştur.

2) Değişen Tüketim Anlayışına Uyum Sağlamak: Aynı anda artan paket servis talepleri ile masa servisi hizmet vermeye çalışan yeme/içme işletmelerinin düşen kaliteyi ve artan maliyetlerini düzenlemek istemesi bulut mutfak iş modellerinin gelişmesini artırmıştır.

3) Operasyonel Maliyet Azaltma: Artan emlak giderleri ve restoran altyapı ve dekorasyon maliyetlerinin çok yüksek olması restoranların giderlerini oldukça etkilemesidir. Bulut mutfak iş modelinde restoranlar paket servis şeklinde hizmet vermesinden dolayı emlak ve dekorasyon maliyetleri düşük olmaktadır.

4) Yemeklerin Çeşitliliği, Kalitesi ve Besleyiciliği: Giderek hızlanan hayat temposunda tekdüze beslenmenin kötü sonuçları, laktoz, gluten vb. maddelere duyarlı kişilerin ya da farklı beslenme modelleri uygulayan insanlar yeterli çeşitlilik bulamamaktadır.

Bulut Mutfakların daha fazla tercih edilmesini sağlayan bir diğer konuda fastfood işletmelerinin genel olarak sunduğu pahalı ücretlere karşı tüketicilerin sağlıklı gıdaya olan eğilimin artmasıdır (Choudhary, 2019).

Bulut mutfaklar masa servisi yapan restoranlar ve hem masa servisi hem de paket servis hizmeti sunan restoranlara göre sadece paket servis üzerine odaklanması ile işletmecilerin sadece yemek üretme faaliyetini gerçekleştirmeleri ve diğer bütün operasyonel hizmetlerin bulut mutfak işletmecisi tarafından sağlanması işletmecilere çeşitli avantajlar sağlamaktadır. Bunlar;

1) Sadece üretim üzerine kurulan bulut mutfaklarda yiyecek otomasyonları ile hızlı ve doğru teslimatlar yapılabilmektedir.

2) Pişirilen yiyeceklerde daha iyi kalite kontrol olmaktadır. Her bulut mutfağın kendi belirlediği kalite kontrol sistemleri ile belirli bir kalite standardını belirleyerek müşterilere her zaman belirli bir güvence sunabilmektedir.

3) Bazı bulut mutfak şirketlerini yeni başlayan ve sermayesi az olan girişimciler için ücretsiz mutfak ekipmanları temin edilebilmekte. Bu sayede çeşitlilik artmaktadır.

4) Bulut Mutfakta işletmelerin sadece mutfak personeli ihtiyacı olacağından daha az giderle daha yüksek üretim alınabilmektedir.

5) Ortak teslimat sistemi sayesinde daha hızlı ve daha hesaplı teslimatlar yapılabilmektedir.

6) Daha iyi kalite ve lezzet kontrolü sayesinde daha fazla müşteri sayısı edinilebilmektedir.

7) Gıda çeşitliliği bakımından daha sadık müşteri kitlesi kazanılabilmektedir.

8) Düşük giderler sayesinde rekabetçi fiyatlandırmalar yapılabilmektedir.

İşletmeciler açısından bulut mutfak birçok avantajı içerisinde barındırmasına rağmen iletişimin uygulama veya web sitesinden yapılması, işletme kuruluş yerinin doğru belirlenmemesi ve müşteri ilişkilerinin sağlıklı yapılamaması gibi sorunlar çerçevesinde bazı zorlukların olduğu söylenebilir. Bunlar;

Geç Teslimat: Personel yoğun zamanlarda beklentilerin altında teslimat yapabilmektedir.

İnternet Sorunları: İnternet kesintisi durumlarında çevrimiçi siparişler alma, ödeme kabul etme, siparişleri ve teslimatları takip etmede sorunlar yaşanabilmektedir.

İletişim Sorunları: Bulut mutfak iş modeli satıcı ile müşteri arasında hiçbir kişisel etkileşim olmaksızın hizmet vermektedir.

Paket tasarımları: Restoranlar yemeklerin sunumu üzerinde çok az etkiye sahiptir, siparişler ile birlikte yapılan tuz, acı, ekşi gibi özel isteklere dikkat edilmelidir.

## 6. ‘Paket Mutfak’ Örneği

Restoran sahiplerinin yatırım sermayesi harcamalarına gerek duymadan paket servis şubelerini açma fırsatı tanyan ‘Paket Mutfak’ 2019 yılında kurulmuştur. Çeşitli online yemek siparişi platformları ile anlaşması olan paket servis işletmelerin gerek duyduğu bütün ekipmanlar ile kurulan 10-15 mutfağın bir çatı altında toplanmasını sağlıyor. Türkiye’de bulut mutfak iş modelini benimseyen paket mutfak şirketinin vadettiği olanaklar;

- Altyapı hizmeti paket mutfak üstlenir.
- Mutfak eşyalarını paket mutfak temin eder.
- Kurye operasyonları: paket mutfak üstlenir.
- Tüm kredi kartlarından ödeme alabilme imkânı.
- Sipariş yönetimini, üretim dışındaki bütün işlemleri paket mutfak üstlenir
- Paket mutfak yazılımının Yemeksepeti, Getir yemek ve Zomato uygulaması ile entegrasyonu sayesinde görünürlüğün artması.
- Paket mutfak, şube müdürüne, kurye, kasiyer gibi çalışanların görevlerini üstlenmesiyle daha rekabetçi fiyatlandırma olanağı sağlanmasına yardımcı olmaktadır.
- Oluşabilecek teknik aksaklıklar, rutin bakım veya temizlik güvenlik gibi maliyetlerle paket mutfak ilgilenmektedir.

Paket Mutfağın İşleyişi ise, her mutfak binasında 1 adet “kokpit” bulunur siparişler bu kokpitten sipariş gelen restoranda dağılır. Restoran tarafından üretilen siparişler kuryelere teslim edilmek üzere paket teslim raflarına bırakılır. Paket mutfak kuryeleri paket teslim raflarından aldığı bu ürünleri müşterilere ulaştırmaktadır. Tablo-2’de Paket Mutfak ile birlikte X Kitchen ve Zomato bulut mutfaklarının alt yapı, sermaye, sipariş yönetimi, işletme açmak için gereken süre ve servis hizmeti açısından sunduğu hizmetler sunulmaktadır.

**Tablo 2. Bulut Mutfak Şirketlerinin Sunduğu Hizmetler**

Şirketler	X Kitchen	Paket Mutfak	Zomato
<b>Alt Yapı</b>	Hazır altyapı	Hazır Altyapı	Hazır Altyapı
<b>Sermaye &amp; Ekipman</b>	Küçük giriş bedeli talep etmektedir. Üç Bölmeli Lavabo El Yıkama Evyesi Kuru, Soğuk ve Donmuş Depolama Ticari Davlumbaz Paslanmaz Çelik Çalışma Tezgâhları Ticari Soğutma	Ortak gider yapısı ile rutin maliyetleri paket mutfak üstlenir ekipman teminini paket mutfak yapmaktadır.	Sabit bina maliyeti ve alt yapı maliyet bulunmamaktadır. (Ekipman hariç)
<b>Sipariş Yönetimi</b>	X kitchen üstlenir	Paket Mutfak üstlenir	Zomato üstlenir
<b>İşletme açmak için gereken süre</b>	1 aydan az	1 aydan az	1 aydan az
<b>Servis Hizmeti</b>	Sadece Paket servis	Sadece paket servis	Sadece Paket Servis

**Kaynak:** Zomato, 2021; X Kitchen, 2021; Paket Mutfak, 2021

## 7. Sonuç

Covid-19 pandemi sürecinde tüketicilerin gıda ve beslenme alışkanlıkları temelden değiştiği söylenebilir. Tüketicilerin sağlıklı gıdalara yönelmesinin yanı sıra pandemiye yakalanmama adına tüketim faaliyetlerini kendi mekanlarında online yemek siparişleri ile gerçekleştirmesi artarak devam etmektedir. Online siparişlerin artması ile geleneksel restoranlarda dahil olmak üzere nerdeyse bütün yiyecek-içecek işletmeleri pazarda ayakta kalmak ya da kar elde etmek amacıyla paket servis ya da al-götür hizmetlerini tüketicilere sunmaktadırlar.

Yiyecek-içecek işletmelerinin hem masa servisini hem de paket servisi aynı anda sunması ile çeşitli operasyonel zorluklar ve müşteri şikayetleri ile karşılaşmaktadırlar. Paket servis hizmetinin ayrılması her iki hizmetinde optimum düzeyde sağlıklı yapılabilmesi için ortaya çıkan bulut mutfak kavramı işletmelere yatırım sermayesine ihtiyaç duymadan, kiralama yöntemi ile azalan personel sayısı<sup>1</sup>, değişken maliyet<sup>2</sup> ve sabit giderler<sup>3</sup> ile işletme hedeflerine daha hızlı ulaşmasını sağlamaktadır.

Aynı zamanda işletmelerin sadece üretim ve paketleme işlerine odaklanması uzmanlaşmasını ve zamandan tasarruf etmesini sağlamaktadır. Çünkü işletmenin diğer işlemleri (ödeme, teslimat, tanıtım, pazarlama vb.) bulut mutfak işletmesi tarafından yapılması işletmelere üretime odaklanmasını sağlamaktadır.

Ayrıca bulut mutfak kendi işletmesini açmak için yeterli sermayeye sahip olmayan küçük ölçekli girişimcilere ve yerel halka girişimlerine başlaması için bir platform oluşturmaktadır. Evde üretim yapan ev kadınlarının da kendi işletmelerini açmalarına olanak sağlamaktadır.

Yenilikler iş dünyasının ayrılmaz bir parçasıdır ve yalnızca değişen iş ortamına ayak uydurmak için yenilik yapanlar kriz dönemlerinde hayatta kalabilir. Pandemiye kısıtlamalar ve kapanmalarda sırasında bulut mutfak, yiyecek-içecek üreticileri ile birlikte müşterilerin değişen tüketici tercihlerine göre hizmet sunmak için iş modeli oluşturmaktadır. Bu iş modeli işletmelerin faaliyetlerini devam ettirmesini sağlarken aynı zamanda müşteri taleplerinin de karşılanmasına yardımcı olmaktadır.

Bulut mutfakların karşılaştığı sorunları, müşteri ile yüz yüze iletişim kuramamasından kaynaklanan iletişim eksikliğinin olduğu söylenebilir. Bu bağlamda bulut mutfak işletmelerinin müşteri istek, dilek ve şikayetlerini içeren yorumlara dikkatli bir şekilde eğilmeleri gerekmektedir.

Bulut mutfakların gelecekte daha çok önem kazanacağı ve pazar payını artıracığı öngörülmektedir. Bulut mutfak Türkiye’de yeteri kadar tanınmadığı bilinmekle birlikte bulut mutfak işletme sayısı çok azdır. Hali hazırda faaliyet gösteren işletmelerin ve yeni girişimcilerin bu iş modelinden yararlanmaları adına bulut mutfak işletmelerinin yaygınlaşması önem arz etmektedir.

Bu çalışma ile yeme-içme sektöründe ortaya çıkan yeni bir akımın vurgulanması amaçlanmış ve ulusal ve uluslararası literatüre katkı sağlanmaya çalışılmıştır. Gelecekte bulut mutfak kavramına ilişkin işletme modelleri, yönetim ve organizasyonu ve üretim ve maliyetleri ile ilgili araştırmaların yapılması bulut mutfakların girişimciler açısından anlaşılmasına yardımcı olacaktır.

## Kaynakça

- Allied Analytics LLP, (2020). Cloud kitchen market by type, product type and nature: Global opportunity analysis and industry forecast, 2021-2027. <https://www.researchandmarkets.com/reports/5134068/cloud-kitchen-market-by-type-product-type-and>. Erişim Tarihi: 28.04.2021
- Armağan, E. & Eskici, Y. (2019). Tüketicilerin online yemek servislerine karşı tutum, davranış ve satın alma niyetleri. *Ekev Akademi Dergisi*, ICOAEF, 39-75
- Chavan, S. (2020). The qualitative analysis of cloud kitchen emerging as a viable food & beverage (F&B) alternative post Covid-19. *The International Journal of Analytical and Experimental Modal Analysis*, 12(9), 463-471.
- Choudhary, N. (2019). Strategic Analysis of Cloud Kitchen—A Case Study. *Management Today*, 9(3), 184-190.
- Coronameter, (2021). Covid-19 coronavirus pandemic. <https://www.worldometers.info/coronavirus/>. Erişim Tarihi: 01.10.2021
- Fifth Wall Ventures, V. c. (2019). Ghost kitchens: Location + Specialization are the keys to the future of food delivery. <https://medium.com/fifth-wall-insights/ghost-kitchens-location-specialization-are-the-keys-to-the-future-of-food-delivery-f4766790d2b4>. Erişim Tarihi: 25.05.2021
- Gastrofests, (2021). Yemek Sepeti'nden 2020'nin lezzet rehberi. <https://www.gastrofests.com/yemeksepetinden-2020nin-lezzet-rehberi/>. Erişim tarihi: 24.05.2021
- Kara, E. (2020). Covid-19 pandemisi: İşgücü üzerindeki etkileri ve istihdam tedbirleri. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, Covid-19 özel sayısı, 2, 7(5), 269-282.
- Maurya, A., Subramaniam, G. & Dixit, S. (2021, January). Laying the table from the cloud during Lockdown: Impact of covid crisis on cloud kitchens in India. In *2021 2nd International Conference on Computation, Automation and Knowledge Management (ICCAKM)* (pp. 299-302). IEEE.
- Moyeenudin, H. M., Anandan, R. & Bindu, G. (2020). A research on cloud kitchen prerequisites and branding strategies. *International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering (IJITEE)*, 9(3), 983-987.
- Nagumoto, J. (2019). Ghost restaurants' ride Asia's food delivery boom. <https://asia.nikkei.com/Business/Business-trends/Ghost-restaurants-ride-Asia-s-food-delivery-boom>. Erişim Tarihi: 26.05.2021
- Paket Mutfak, (2021). <https://www.paketmutfak.com.tr/>. Erişim tarihi: 02.06.2021
- Senthil, M., Gayathri, N. & Chandrasekar, K. S. (2020). Changing paradigms of Indian foodtech landscape-impact of online food delivery aggregators. *International Journal on Food System Dynamics*, 11(2), 139-152.
- The Business Research Company, (2021). Online food delivery services global market report 2021: COVID-19 growth and change to 2030, <https://www.marketresearch.com/Business-Research-Company-v4006/Online-Food-Delivery-Services-Global-14484234/>. Erişim tarihi: 01.05.2021
- Thrive Point-of-Sale, (2017). 8 Restaurant KPIs that help evaluate your Pizzeria's delivery Service. <https://www.thrivepos.com/blog/8-restaurant-kpis-that-help-evaluate-your-pizzerias-delivery-service>. Erişim Tarihi:28.05.2021
- Torres, A. M. (2021). Converging digital technologies using api: Expanding the landscape of food ordering and delivery in South Korea. *International Journal of Future Generation Communication and Networking*, 14(1), 37-44.
- Upadhye, N. & Sathe, S. (2020). Cloud kitchen-case study of Swiggy cloud kitchen in Pune, *UGC Care Journal*, 6(4), 107-114.
- X Kitchen, (2021). <https://xkitchen.co/xkitchen-akilli-mutfaklar.html>. Erişim Tarihi: 03.06.2021.
- Zomato, (2021). <https://www.zomato.com/business/>. Erişim tarihi: 02.06.2021.