



**HELAL SERTİFİKALI OTEL
İŞLETMELERİNDE TEDARİK ZİNCİRİ
YÖNETİMİNDE YAŞANAN SORUNLARIN
İNCELENMESİ**

Resul TÜFEKÇİ
Yüksek Lisans Tezi
Danışman: Prof. Dr. Ahmet BAYTOK
Ekim, 2024
Afyonkarahisar

T.C.
AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI

HELAL SERTİFİKALI OTEL İŞLETMELERİNDE
TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİNDE YAŞANAN
SORUNLARIN İNCELENMESİ

Hazırlayan
Resul TÜFEKÇİ

DANIŞMAN
Prof. Dr. Ahmet BAYTOK

AFYONKARAHİSAR 2024

ETİK VE BİLİMSEL İLKELER SORUMLULUK BEYANI

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum “**Helal Sertifikalı Otel İşletmelerinde Tedarik Zinciri Yönetiminde Yaşanan Sorunların İncelenmesi**” adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Kaynakça’da gösterilen eserlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

24/10/2024

İmza

Resul TÜFEKÇİ



T.C.
AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ENSTİTÜ ONAYI

Öğrencinin	Adı- Soyadı	Resul TÜFEKÇİ
	Numarası	2200659507
	Anabilim Dalı	Turizm İşletmeciliği
	Programı	Turizm İşletmeciliği
	Program Düzeyi	☒ Yüksek Lisans ☐ Doktora ☐ Sanatta Yeterlik
Tezin Başlığı		Helal Sertifikalı Otel İşletmelerinde Tedarik Zinciri Yönetiminde Yaşanan Sorunların İncelenmesi
Tez Savunma Sınav Tarihi		24.10.2024
Tez Savunma Sınav Saati		12.00

Yukarıda bilgileri verilen öğrenciye ait tez, Afyon Kocatepe Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği'nin ilgili maddeleri uyarınca jüri üyeleri tarafından değerlendirilerek ☒oy birliği – ☐oy çokluğu ile kabul edilmiştir.

Prof. Dr. Hacı İbrahim DELİCE
MÜDÜR

Bu tez, Enstitü Müdürlüğünce kontrol edilerek, elektronik imza kullanılarak onaylanmıştır.

ÖZET

HELAL SERTİFİKALI OTEL İŞLETMELERİNDE TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİNDE YAŞANAN SORUNLARIN İNCELENMESİ

Resul TÜFEKÇİ

AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI

Ekim, 2024

Danışman: Prof. Dr. Ahmet BAYTOK

Turizm sektörünün önemli bir parçası olan helal sertifikalı otel işletmeleri, tedarik zinciri yönetiminde farklı düzeylerde sorunlarla karşılaşmaktadır. Özellikle helal konseptine uygun hizmet sağlama gerekliliği, bu işletmelerin tedarik zincirinde daha dikkatli ve özenli bir yaklaşım benimsemelerini gerektirmektedir. Bu araştırma, helal sertifikalı otel işletmelerinin tedarik zinciri yönetimi süreçlerinde karşılaşılan sorunları detaylı bir şekilde incelemek ve bu sorunlara yönelik uygulanabilir çözüm önerileri sunmak amacıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırmada, nitel yöntemler tercih edilmiş olup, katılımcıların deneyim ve görüşlerini anlamak amacıyla derinlemesine görüşme yöntemi kullanılmıştır. Veri toplama sürecinde, yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığıyla 33 katılımcıdan bilgi edinilmiştir. Katılımcılar, Türkiye'nin Akdeniz, Ege ve İç Anadolu bölgelerinde faaliyet gösteren 12 helal sertifikalı otel işletmelerinin satın alma departmanlarında görevli kişilerden oluşmaktadır. Görüşmelerden elde edilen veriler dikkatlice analiz edilmiş ve tematik analiz yöntemiyle sınıflandırılmıştır. Araştırma sonuçları, helal otel işletmelerinin tedarik zinciri süreçlerinde karşılaştığı en temel sorunların sertifikalı tedarikçi bulma, lojistik aksaklıklar, maliyet kontrolü ve kalite yönetimi olduğunu ortaya koymuştur. Bu sorunların, işletmelerin müşteri memnuniyeti ve performansı üzerinde doğrudan olumsuz etkiler yarattığı görülmüştür. Araştırmada elde edilen bulgular ışığında, tedarik zinciri süreçlerinin iyileştirilmesine yönelik çözüm önerileri geliştirilmiş, bu önerilerin işletme performansı ve müşteri memnuniyeti açısından fayda sağlayabileceği vurgulanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Helal otel işletmeleri, tedarik zinciri yönetimi, lojistik, maliyet kontrolü, kalite yönetimi

ABSTRACT

INVESTIGATION OF PROBLEMS EXPERIENCED IN SUPPLY CHAIN MANAGEMENT IN HALAL CERTIFIED HOTEL ENTERPRISES

Resul TUFEKCI

**AFYON KOCATEPE UNIVERSITY
INSTITUTE OF SOCIAL SCIENCES
DEPARTMENT OF TOURISM MANAGEMENT**

October, 2024

Advisor: Prof. Dr. Ahmet BAYTOK

The halal-certified hotel industry, as an essential part of the tourism sector, faces various challenges in supply chain management. The requirement to provide services in compliance with halal principles necessitates a more meticulous and attentive approach to their supply chain operations. This study aims to thoroughly examine the challenges encountered in the supply chain management processes of halal-certified hotel enterprises and to propose actionable solutions to address these issues. A qualitative research method was employed in the study, utilizing in-depth interviews to gain insights into participants' experiences and perspectives. Data were collected through semi-structured interview forms from 33 participants working in the procurement departments of halal-certified hotels located in Turkey's Mediterranean, Aegean, and Central Anatolia regions. The collected data were carefully analyzed and categorized using thematic analysis. The findings revealed that the primary challenges faced by halal-certified hotel enterprises in their supply chain processes include sourcing certified suppliers, logistical disruptions, cost control, and quality management. These challenges were found to have direct negative impacts on customer satisfaction and operational performance. Based on the results, recommendations were developed to improve supply chain management processes, emphasizing their potential benefits for enhancing operational performance and customer satisfaction.

Keywords: Halal hotel businesses, supply chain management, logistics, cost control, quality management

ÖN SÖZ

Helal sertifikalı otel işletmeleri, hem kültürel hem de dini hassasiyetler doğrultusunda hizmet sunan ve bu hassasiyetleri işletme yönetim süreçlerine yansıtan kuruluşlardır. Bu çalışmada, helal sertifikalı otel işletmelerinde tedarik zinciri yönetiminde yaşanan sorunlar ele alınmış, işletmelerin karşılaştığı zorluklar ve bu sorunların çözümüne yönelik öneriler analiz edilmiştir. Çalışmanın sonuçlarının, sektördeki uygulamaları geliştirme ve mevcut sorunlara ışık tutma açısından önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.

Bu çalışmanın hazırlanması sürecinde değerli bilgi ve yönlendirmeleriyle akademik gelişimime önemli katkılarda bulunan, çalışmamın her aşamasında sabırla destek olan ve yol gösteren danışmanım Prof. Dr. Ahmet BAYTOK'a en derin şükranlarımı sunarım. Ayrıca, çalışmamın değerlendirilmesi ve bilimsel olarak daha nitelikli hale gelmesi sürecinde kıymetli katkı ve yapıcı eleştirileriyle beni yönlendiren saygıdeğer jüri üyeleri Doç. Dr. Gonca AYTAŞ ve Doç. Dr. Fatih GÜNAY'a teşekkürü bir borç bilirim.

Bu süreçte akademik desteğini esirgemeyen, görüş ve önerileriyle çalışmamı geliştirmeme katkı sağlayan değerli hocalarım Doç. Dr. Hüseyin PAMUKÇU ve Doç. Dr. Ali AVAN'a da teşekkür ederim. Özellikle onların bilgi birikimi ve rehberlikleri, çalışmamın niteliğini artırmada önemli bir rol oynamıştır.

Akademik yolculuk boyunca sabır ve anlayışlarıyla her zaman yanımda olan, bana maddi ve manevi desteklerini esirgemeyen sevgili aileme de sonsuz minnettarım. Onların varlığı ve desteği, bu süreci daha anlamlı ve değerli kılmıştır.

Resul TÜFEKÇİ
2024, Afyonkarahisar

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
ETİK VE BİLİMSEL İLKELER SORUMLULUK BEYANI	ii
ENSTİTÜ ONAYI	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	v
ÖN SÖZ	vi
İÇİNDEKİLER.....	vii
ŞEKİLLER LİSTESİ	xi
TABLolar LİSTESİ	xii
SİMGELER VE KISALTMALAR LİSTESİ	xiii
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

HELAL SERTİFİKALI OTEL İŞLETMELERİ

1. HELAL TURİZMİN KAVRAMSAL ANALİZİ	3
1.1. DÜNYA'DA VE TÜRKİYE'DE HELAL TURİZMİN TARİHSEL GELİŞİMİ.....	7
2. HELAL SERTİFİKALI OTEL İŞLETMELERİNİN KAVRAMSAL ANALİZİ	11
2.1. HELAL SERTİFİKALI OTEL İŞLETMESİ KAVRAMI VE TANIMI	11
2.2. HELAL SERTİFİKALI OTEL İŞLETMELERİNİN TARİHSEL GELİŞİMİ.....	14
2.3. HELAL SERTİFİKALI OTEL İŞLETMELERİNİN ÖZELLİKLERİ	15
2.4. HELAL SERTİFİKALI OTEL İŞLETMELERİNİN SINIFLANDIRILMASI.....	17
2.5. HELAL SERTİFİKALI OTEL İŞLETMELERİNİN SERTİFİKALANDIRILMASI	18

İKİNCİ BÖLÜM

HELAL SERTİFİKALI OTEL İŞLETMELERİNDE TEDARİK ZİNCİRİ

1. TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ	23
1.1. TEDARİK ZİNCİRİ KAVRAMI VE TANIMI	23
1.2.TEDARİK ZİNCİRİNİN ÖNEMİ.....	25
1.3.TEDARİK ZİNCİRİNİN ÖZELLİKLERİ	26
1.4. TEDARİK ZİNCİRİ PAYDAŞLARI.....	28
1.5. TEDARİK ZİNCİRİNİN TEMEL FONKSİYONLARI	29
1.6. TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ SÜREÇLERİ	31
2. TURİZM İŞLETMELERİNDE TEDARİK ZİNCİRİ.....	34
2.1. TURİZM İŞLETMELERİNDE TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ.....	34
3. HELAL SERTİFİKALI OTEL İŞLETMELERİNDE TEDARİK ZİNCİRİ.....	35
3.1. HELAL SERTİFİKALI OTEL İŞLETMELERİNDE TEDARİK ZİNCİRİ KAVRAMI VE TANIMI.....	35
3.2.HELAL SERTİFİKALI OTEL İŞLETMELERİNDE TEDARİK ZİNCİRİ ÖNEMİ	38
3.3. HELAL SERTİFİKALI OTEL İŞLETMELERİNDE TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ.....	39
4. HELAL SERTİFİKALI OTEL İŞLETMELERİNDE TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİNDE YAŞANAN SORUNLAR.....	40

4.1. DEPOLAMA ALANINDA YAŞANAN SORUNLAR.....	40
4.2. TAŞIMA ALANINDA YAŞANAN SORUNLAR.....	41
4.3. PAKETLEME ALANINDA YAŞANAN SORUNLAR	41
4.4. ETİKETLEME VE LOGO KULLANIMI ALANINDA YAŞANAN SORUNLAR	42
4.5. HELAL SERTİFİKASYON ALANINDA YAŞANAN SORUNLAR	42
4.6. HELAL GÜVENCE SİSTEMİ ALANINDA YAŞANAN SORUNLAR	45
4.7. HELAL KRİTİK KONTROL NOKTALARI – HİJYEN VE SANİTASYON ALANINDA YAŞANAN SORUNLAR	46
4.8. HELAL TEDARİK ALANINDA YAŞANAN SORUNLAR	47

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

HELAL SERTİFİKALI OTEL İŞLETMELERİNDE TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİNDE YAŞANAN SORUNLARIN İNCELENMESİ

1. ARAŞTIRMANIN AMACI	49
2. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ	49
3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	50
3.1. VERİ TOPLAM YÖNTEMİ	52
3.2. ARAŞTIRMA EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ	53
3.3. VERİ ANALİZİ.....	54
4. ARAŞTIRMANIN BULGULARI	55
4.1. KATILIMCILARIN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİ.....	55
4.2. HELAL SERTİFİKALI OTEL İŞLETMELERİNDE TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİNDE YAŞANAN SORUNLARIN İNCELENMESİNE İLİŞKİN KATILIMCI GÖRÜŞLERİNİN ANALİZİ.....	56
4.2.1. Helal Sertifikalı Otel Kavramının Tanımına Yönelik Bulgular.....	59
4.2.1.1. Tema 1: İslami Kurallara Uygun Hizmet Sunumu	60
4.2.1.2. Tema 2: Helal Gıda ve İçecekler	61
4.2.1.3. Tema 3: İbadet İmkânları	61
4.2.1.4. Tema 4: Manevi Huzur ve Güven	62
4.2.1.5. Tema 5: Aile Dostu Konsept	62
4.2.1.6. Tema 6: Hijyen ve Temizlik.....	63
4.2.2. Türkiye’de Helal Sertifikalı Otel Uygulamalarının Değerlendirmesini ve Eksikliklerin Neler Olduğuna İlişkin Bulgular	63
4.2.2.1. Tema 1. Hizmet Standartları ve Kalite Sorunları	64
4.2.2.2. Tema 2. Sertifikasyon ve Denetim Eksiklikleri.....	64
4.2.2.3. Tema 3. Pazarlama ve Tanıtım Eksiklikleri	65
4.2.2.4. Tema 4. Müşteri Memnuniyeti ve Yabancı Turistlere Cevap Verme	65
4.2.2.5. Tema 5. Ekonomik ve Maliyet Sorunları	66
4.2.2.6. Tema 6. İslamî Kurallara Uygunluk ve Misafir Hassasiyetleri	67
4.2.2.7. Tema 7. Yabancı Misafirler ve Kültürel Tanıtım	67
4.2.2.8. Tema 8. Sektörün Potansiyeli ve Geleceği	67
4.2.3. Helal Sertifikalı Turizm Faaliyeti Gösterme Kararı Nasıl Alındığı, Helal Sertifikalandırma Süreci ve Sertifika Almak İçin Yapılan Uygulamalara Yönelik Bulgular	68
4.2.3.1. Tema 1. Müşteri Talepleri ve Pazar İhtiyaçları	68
4.2.3.2. Tema 2. Pazar Araştırması ve Rekabet Avantajı.....	69
4.2.3.3. Tema 3. Helal Sertifikalandırma Süreci	69
4.2.3.4. Tema 4. Kalite Güvence Sistemleri.....	70

4.2.3.5. Tema 5. Personel Eğitimi ve Denetimler.....	71
4.2.3.6. Tema 6. İslami Kurallara Uygunluk	71
4.2.3.7. Tema 7. Yönetim Stratejileri ve Karar Alma Süreci	72
4.2.4. Departman Olarak Teknolojik Gelişmelerin Misafir Memnuniyetine Katkısını Nasıl Değerlendirildiğine Yönelik Bulgular.....	72
4.2.4.1. Tema 1: Teknolojinin Hızlı ve Etkili Hizmet Sunumuna Katkısı	73
4.2.4.2. Tema 2. Kişiselleştirilmiş Hizmetler ve Misafir Konforu.....	73
4.2.4.3. Tema 3: Operasyonel Verimlilik ve Teknolojik Çözümler.....	74
4.2.4.4. Tema -4: Hijyen ve Güvenlik	75
4.2.5. Tedarik Zinciri Süreçlerinin Kapsamı, Aşamalarının Helal Turizm Anlayışının Otel İşletmesinin Tedarik Zincirine Etkileri ve Departman Olarak Bu Süreçlerin Başlangıcından Sonuna Kadar Sahip Olunan Sorumluluklara Yönelik Bulgular	76
4.2.5.1. Tema 1. Helal Ürünlerin Tedariki ve Depolanması	76
4.2.5.2. Tema 2. Helal Standartlara Uygun Kalite Kontrolü	77
4.2.5.3. Tema 3 Helal Standartlara Uygunluğun Sağlanması.....	78
4.2.5.4. Tema 4. Tedarik Zincirinin Genel Yönetimi ve Süreçler.....	78
4.2.6. Tedarikçi Seçimi Konusunda Departman Olarak Hangi Kriterlere Öncelik Verildiğine Yönelik Bulgular	79
4.2.6.1. Tema 1: Helal Sertifikasyon ve Dini Uygunluk	80
4.2.6.2. Tema 2: Kalite ve Ürün Güvenilirliği	80
4.2.6.3. Tema 3: Zamanında Teslimat ve Güvenilirlik.....	81
4.2.7. Tedarik Zinciri Süreçlerindeki En Büyük Zorlukların Kaynağı ve Departman Olarak Bu Zorlukların Kökenini Belirlemek ve Gidermek İçin Hangi Adımların Atıldığına Yönelik Bulgular.....	81
4.2.7.1. Tema 1: Tedarikçi Yetersizlikleri ve Helal Sertifikasyon Sorunları	81
4.2.7.2. Tema 2: Lojistik ve Teslimat Sorunları.....	82
4.2.7.3. Tema 3: Fiyat Dalgalanmaları ve Maliyet Kontrolü	82
4.2.7.4. Tema 4: Ürün Kalitesi ve Depolama Zorlukları	83
4.2.7.5. Tema 5: İletişim ve Şeffaflık Sorunları	83
4.2.7.6. Tema 6: Teknoloji ve İzlenebilirlik Eksiklikleri	84
4.2.8. Helal Sertifikalı Ürün Tedarik Sürecinde Karşılaşılan Başlıca Sorunlara ve Helal Sertifikası Veren Kuruluşlardan Hangisinin Tercih Edildiğine Yönelik Bulgular	84
4.2.8.1. Tema 1: Helal Sertifikalı Tedarikçi Bulma Zorlukları	85
4.2.8.2. Tema 2: Sertifikaların Geçerliliği ve Güvenilirlik Sorunları.....	85
4.2.8.3. Tema 3: Ürün Çeşitliliği ve Tedarik Zorlukları.....	85
4.2.8.4. Tema 4: Lojistik ve Teslimat Süreçlerinde Zorluklar	86
4.2.8.5. Tema 5: Fiyat Farkları ve Maliyet Artışı.....	86
4.2.8.6. Tema 6: Kalite ve Sertifikasyon Süreçlerinde Eksiklikler	86
4.2.9. Tedarik Zinciri Yönetiminde Helal Ürünlerin İzlenebilirliğini ve Sürdürülebilirliğini Nasıl Sağlandığı ve Bu Konuda Karşılaştığınız Sorunlara Yönelik Bulgular	87
4.2.9.1. Tema 1: Ürün Kontrolü ve Sertifika Doğrulama.....	87
4.2.9.2. Tema 2: Sertifikalandırılmamış Ürünlerin İadesi.....	87
4.2.9.3. Tema 3: Tedarikçi İle İletişim ve Sorunların Giderilmesi.....	88
4.2.9.4. Tema 4: Alternatif Tedarikçiler ve Sürekli İyileştirme	88
4.2.10. Lojistik ve Tedarik Firmalarının Helal Ürün Temin Sürecinde Sertifikalandırılmamış Ürün Olması Halinde Nasıl Bir Yol İzlendiğine Yönelik Bulgular	88

4.2.10.1. Tema 1: Sertifika Kontrolü ve İade Prosedürleri.....	89
4.2.10.2. Tema 2: Tedarikçi ile İletişim ve Geri Bildirim	89
4.2.10.3. Tema 3: Personel Eğitimi ve Sürekli İyileştirme.....	90
4.2.11. Helal Ürünlerin Depolanması ve Stok Kontrolü Süreçlerinde Özel Olarak Dikkat Edilen Hususlar ve Bu Süreçte Yaşanan Zorluklara Yönelik Bulgular	91
4.2.11.1. Tema 1: Depolama Koşulları ve Çapraz Bulaşmanın Önlenmesi	91
4.2.11.2. Tema 2: Sertifika Kontrolleri ve Doğrulama.....	92
4.2.11.3. Tema 3: Stok Yönetimi ve Ürün Kalitesi	92
4.2.11.4. Tema 4: Sıcaklık ve Saklama Koşulları	93
4.2.11.5. Tema 5: Tedarikçi İşbirliği ve Sertifikasyon.....	93
4.2.12. Helal Ürünlerin Tedarikine Yönelik Olarak Personel Eğitimi ve Çalışanların Helal Ürünleri Ayırt Etme ve Doğru Şekilde Kullanma Konusundaki Bilgi Düzeyine Yönelik Bulgular	94
4.2.12.1. Tema 1: Eğitimlerin Düzenli Olarak Verilmesi ve Personel Bilgi Düzeyi	94
4.2.12.2. Tema 2: Eğitimlerin Uygulama ve Pratik Alanında Eksiklikler.....	95
4.2.13. Helal Sertifikalı Ürünlerin Kalitesinin Nasıl Değerlendirildiği ve Bu Ürünlerin Tüketicilerin Damak Tadına ve Beklentilerine Uygun Olup Olmadığını Belirlerken Hangi Kriterlerin Kullanıldığına Yönelik Bulgular .	96
4.2.13.1. Tema 1: Sertifikaların Geçerliliği ve Güvenilirliği	97
4.2.13.2. Tema 2: Ürün İçeriği ve Hijyen Standartları	97
4.2.13.3. Tema 3: Ürünlerin Tazeliği, Saklama Koşulları ve Tat Testleri	98
4.2.13.4. Tema 4: Müşteri Geri Bildirimleri ve Memnuniyet Anketleri	98
4.2.14. Helal Sertifikalı Ürünlerin Menşei veya Üreticisini İzleyebilme Teknolojisi ve Bu İzlenebilirliğin Tedarik Zincirinizde Nasıl Bir Rol Oynadığına Yönelik Bulgular	99
4.2.14.1. Tema 1: İzlenebilirliğin Önemi ve Rolü.....	99
4.2.14.2. Tema 2: Dijital Sistemler ve Yazılımlar ile İzlenebilirlik	100
4.2.14.3. Tema 3: Belgeler ve Sertifikalarla İzlenebilirlik	100
4.2.14.4. Tema 4: Geri Bildirim ve Denetimlerle İzlenebilirlik	101
4.2.14.5. Tema 5: İzlenebilirlik Sağlamayan Durumlar	101
TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER.....	102
KAYNAKÇA.....	107
EKLER	115

ŞEKİLLER LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Şekil 1. Tedarik Zinciri Yönetiminde Yer Alan Fonksiyonlar.....	30
Şekil 2. Helal Gıda Tedarik Zinciri Şematik Akışı	43
Şekil 3. Helal Sertifikasyon Süreci.....	45



TABLÖLAR LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Tablo 1. Helâl Turizm İşletmelerinde Helâl Sertifikalama Standardı (GİMDES’e göre)	16
Tablo 2. Katılımcıların Demografik Özellikleri	55
Tablo 3. Helal Otel İşletmelerinde Tedarik Zinciri ve Temalar	57



SİMGELER VE KISALTMALAR LİSTESİ

BAE: Birleşik Arap Emirlikleri
GİMDES: Gıda ve İhtiyaç Maddeleri Sertifikalama Araştırmaları Derneği
HACCP: Tehlike Analizleri ve Kritik Kontrol Noktaları
HGS: Helal Güvence Sistemi
HLSP: Helal Lojistik Sağlayıcıları ve Planlayıcıları
HTZ: Helal Tedarik Zinciri
HTZY: Helal Tedarik Zinciri Yönetimi
ICDT: İslami Ticareti Geliştirme Merkezi
IHATO: Uluslararası Helal Turizm Derneği
İİT: İslam İşbirliği Teşkilatı
İKÖ: İslam Konferans Örgütü
SMIIC: İslam Ülkeleri Standartları ve Metroloji Enstitüsü
TSE: Türkiye Standartları Enstitüsü
WHC: Dünya Helal Konseyi



GİRİŞ

Ekonomik ve sosyal gelişmeler, tüketici istek ve beklentilerini köklü bir şekilde değiştirmiştir. Bu değişim, farklı sektörlerde yeni pazar bölümlerinin oluşmasına yol açmıştır. Turizm sektöründe de tüketicilerin deneyimleri, demografik özellikleri, sosyo-ekonomik durumları ve yaşam tarzları gibi unsurlar, yeni pazar bölümlerinin doğmasına neden olmuştur. Günümüzde deneyim odaklı turizmin yükselişi, deniz-güneş-kuma dayalı temel tatil turizminin yanında doğal, tarihi, kültürel ve inanç ile ilgili kaynakların kullanılmasını ve bunlara dayalı turizm çeşitlerinin gelişimini hızlandırmıştır. Bu kapsamda son dönemlerde ön plana çıkan turizm türlerinden birisi helal turizmdir. Helal turizmin odak noktasını helal kavramı oluşturmaktadır. İslam dini içerisinde yer alan helal kavramı Allah'ın (c.c.) yasakladığı birçok alanı kapsamaktadır. Helal denildiğinde karşımıza hijyen, kurallar bütünü, düzenli, ahlaki, etik gibi unsurlara dayalı helal gıda, helal konaklama, helal seyahat kavramları çıkmaktadır. Bu da bireylerin kullandıkları ya da aldıkları ürünlerin belli üretim süreçlerinden geçtikten sonra kullanabilecekleri anlamına gelmektedir. Bu koşulların turizm bağlamında ortaya çıkardığı helal turizm kısaca inanç açısından duyarlılığı yüksek insanların turizm amaçlı tercihlerine cevap verecek şekilde turizm faaliyetlerinin ve işletmelerinin olanaklarının ve hizmetlerinin düzenlenmesi ile ilgilidir. Artan Müslüman nüfusu ile doğru orantılı olarak tatil yapan İslami duyarlılığı yüksek kişi sayısının artışı helal turizmi son dönemlerde dünyada en hızlı yükselen turizm çeşitlerinden birisi haline getirmiştir.

Helal turizm, İslam dininin esaslarına uygun olarak şekillenen bir turizm modeli olarak seyahatin başlangıcından varış noktasına kadar olan süreçteki konaklama, rekreasyon ve eğlence hizmetlerinin İslami ilkelere uygun şekilde sunulmasını ifade eder. Bu model, helal dostu, helal ulaşım hizmetleri, helal gıda sunumları, İslami turlar, helal lojistik çözümleri ve İslami finans gibi çeşitli bileşenlerden oluşmaktadır (Küçük, 2017: 58). Helal turizm, özellikle konaklama işletmelerinde yiyecek ve içecek hizmetlerinden, ibadet alanlarına kadar geniş bir yelpazede İslami kurallara uygun düzenlemeler içermektedir (Puangniyom vd., 2017). İslami kurallara uygunluk zorunluluğu hizmet sunumunda helal sertifikalı ürün ve hizmetlerin sağlanmasını, hizmet standardı açısından zorunluluk haline getirmektedir. Helal sertifikalı otel işletmelerinde, müşteri memnuniyeti ve sadakatini sağlamada kritik rol oynayan hususlardan birisi tedarik zinciri yönetiminde helal kriterlerine uygun süreçlerin izlenmesidir. Bu doğrultuda özellikle güvenilir tedarikçilerle çalışmak, sertifikasyon

süreçlerini titizlikle yönetmek hem hizmet kalitesini artırır hem de işletmenin itibarını korur. Çünkü helal otel işletmelerinde özellikle helal konusu kapsamına giren ölçütlerin sağlanması ve korunmasının başlangıç kritik noktası mal ve hizmet üretiminde kullanılan gıda başta olmak üzere tüm malzemelerin alımı diğer bir ifade ile tedarik zinciridir. Bu doğrultuda çalışmanın amacı, helal sertifikalı otel işletmelerinin tedarik zinciri yönetiminde karşılaşılan sorunları inceleyip çözüm önerileri geliştirmektir.

Helal turizm ve helal sertifikalı otel işletmelerinde tedarik zinciri yönetimi ele alınarak, bu alanda karşılaşılan zorlukların incelenmesinin amaçlandığı çalışmanın birinci bölümünde, helal turizmin kavramsal çerçevesi ortaya konulmaya çalışılmıştır. Bu kapsamda bölümde, öncelikle helal ve helal turizm kavramları tanımlanarak helal turizmin gelişimi ve uygulamaları detaylandırılarak helal otel işletmeleri hakkında temel bilgiler sunulmuştur. İkinci bölümde, öncelikle tedarik zincirinin kapsamı, özellikleri ve amaçları açıklanarak tedarik zinciri paydaşları ve temel fonksiyonları üzerinde durulmuştur. İkinci bölümde ayrıca helal sertifikalı otel işletmelerinin tedarik zinciri yönetiminde karşılaştıkları zorluklar detaylandırılarak özellikle tedarik zinciri yönetiminde depolama, taşıma, paketleme, etiketleme, helal sertifikasyon, hijyen ve sanitasyon gibi alanlarda yaşanan sorunlar kapsamlı bir şekilde tartışılmıştır. Araştırmanın üçüncü bölümünde, helal otel işletmelerinde tedarik zinciri yönetimindeki sorunlar ile ilgili uygulama kısmı yer almaktadır. Uygulama bölümünde araştırmanın amacı, önemi, sınırlılıkları, evreni ve örneklemini, veri toplama yöntemi ve verilerin analizi ile ilgili temel bilgiler açıklandıktan sonra belirlenen evren doğrultusunda elde edilen veriler analiz edilerek işletmelerin tedarik zinciri yönetiminde yaşanan sorunlara ilişkin değerlendirmeleri ortaya konulmuştur. Ayrıca, helal sertifikalandırma süreçleri ve tedarik zinciri yönetimiyle ilgili bulgular sunulmuş bu bulguların analizi yapılarak elde edilen sonuçlar doğrultusunda mevcut durum tespiti ve geleceğe yönelik önerilerde bulunulmuştur.

BİRİNCİ BÖLÜM

HELAL SERTİFİKALI OTEL İŞLETMELERİ

Çalışmanın bu bölümünde, helal turizmin kavramsal çerçevesi detaylı bir şekilde ele alınmıştır. Helal turizmin tanımı, kapsamı ve literatürdeki farklı isimlendirmeleri incelenerek, bu turizm türünün Müslüman turistler için taşıdığı önem vurgulanmıştır. Ayrıca, helal turizmde kullanılan temel unsurlar ve bu unsurların turizm sektöründeki etkileri tartışılmıştır. Bunun yanı sıra, helal turizmin yalnızca dini gereksinimleri karşılamaktan öte, sosyal ve kültürel bir boyuta sahip olduğu da belirtilmiştir. Ek olarak Dünya’da ve Türkiye’deki helal turizmin tarihsel gelişimine ilişkin açıklayıcı bilgiler sunulmuştur.

1. HELAL TURİZMİN KAVRAMSAL ANALİZİ

Arapça ’da “izin verilen” veya “caiz” anlamlarına gelen helal kelimesi zıttı olan haram ile birlikte Müslümanların yaşamlarının odak noktasında yer almaktadır. Müslüman bir bireyin günlük yaşamına ait tüm eylemlerinin sınırlarını belirleyen helal olgusu turizm amaçlı seyahat ve konaklama işletmelerinin geliştirilmesinde de temel belirleyici rolü oynamaktadır. Bu kapsamda ortaya çıkan turizm çeşidi farklı isimlendirmelerle literatürde yer alıyor olsa da genel olarak helal turizm olarak ifade edilmektedir. Helal turizmin odağında İslam inancına uygun helal konseptli konaklama işletmeleri olmakla birlikte kavram aslında helal yiyecek ve içecek, helal seyahat acenteleri, helal ulaşım, helal finans ve helal eğlence gibi çeşitli unsurları kapsayan geniş bir faaliyet alanını ifade etmektedir. İslami değerlere uygun hizmet ve ürünler sunarak, Müslüman turistlerin ihtiyaçlarını karşılamayı hedefleyen (Of laz, 2015: 45) helal turizm, özünde dini gereksinimlere uygun hizmet sunan bir turizm çeşididir. Helal sertifikalı ürün ve hizmetlerin sağlanması, helal konseptinde hizmet sunan turizm işletmelerinin temel unsurlarındandır. Bu doğrultuda özellikle helal sertifikalı otel işletmelerinde tedarik zinciri yönetimi, müşteri memnuniyeti ve sadakatini sağlamak için hayati bir rol oynar. Çünkü güvenilir tedarikçilerle çalışmak, sertifikasyon süreçlerini titizlikle yönetmek hem hizmet kalitesini artırır hem de işletmenin itibarını korur. Maliyetlerin etkin yönetimi ise rekabet avantajı sağlar.

Son dönemlerde turizm sektöründe gelişen bir pazar bölümü olan seyahat eden Müslümanlar için geliştirilen ürün ve hizmetlere yönelik çeşitli kavramlar kullanılmaktadır. Bu kavramlar arasında “helal seyahat”, “İslami turizm”, “İslam

hukukuna uygun turizm” ve “Müslüman dostu turizm” ifadeleri yer almaktadır (İSEDAK Koordinasyon Ofisi, 2018a: 2). Literatürde helal turizm ile benzer anlamlarda kullanılan isimlendirmelerden birisi olan “*Müslüman dostu turizm*”, helal farkındalığa sahip bireylerin helal prensiplerine uygun olarak seyahat etmeleri anlamına gelmektedir (İSEDAK Koordinasyon Ofisi, 2018b: 2). Bu kavram, Müslüman turistlerin helal standartlarına uygun bir şekilde seyahat etmelerini ifade etmektedir (Zulkifli vd., 2011). Müslüman dostu turizm, seyahat eden Müslümanların turizm deneyimini daha eğlenceli hale getirmek ve onların dini sorumluluklarını yerine getirmelerine yardımcı olmak amacıyla yapılan girişimlerdir. Ancak, bu alanda en sık kullanılan iki terim; “*helal turizm*” ve “*İslami turizm*” olarak öne çıkmaktadır (Battour ve İsmail, 2016). Bu çalışmada literatürdeki incelenen çalışmalar sonucunda oluşan genel kanaat doğrultusunda “helal turizm” kavramının kullanımı uygun görülmüştür. Son yıllarda hızla yükselen helal turizm, genel turizm kavramı içerisinde artan bir popüleriteye sahiptir. Helal turizme yönelik artan ilgi, küresel Müslüman nüfusun büyümesiyle doğrudan ilişkilendirilebilir. Müslüman tüketicilerin, dini hassasiyetlerine uygun seyahat ve tatil seçeneklerine olan talebi, helal turizm sektörünün genişlemesine katkı sağlamaktadır. Bu talep, yalnızca Müslüman çoğunluklu ülkelerle sınırlı kalmayıp, küresel turizm pazarında da yeni fırsatlar yaratmakta ve sektördeki işletmeleri, bu kendine özgü ihtiyaçlara yanıt verecek şekilde hizmetlerini yeniden yapılandırmaya teşvik etmektedir. Nüfus artışıyla birlikte bu sektörün ekonomik potansiyelinin de giderek büyümesi beklenmektedir (Battour ve İsmail, 2015: 1).

Helal, İslam inancıyla bağlantılı olan ve yalnızca gıda ürünlerini değil, daha geniş bir yelpazeyi kapsayan bir kavramdır. Genel bir değerlendirme yapıldığında, helal; Müslümanlara sunulan çeşitli ürün ve hizmetleri içermekte olup, şeriata göre meşru veya izin verilebilir olarak tanımlanabilir (Baltacı ve Kodalak, 2022: 93). Müslümanlar, bazı unsurların ‘*Mekruh*’ veya ‘*Subhah*’ (şüpheli veya tiksindirici) olarak sınıflandırılması durumunda, bu ürünlerden uzak durmayı tercih ederler. Bu nedenle, helal sertifikası, Müslümanların uymakla yükümlü olduğu Şeriat Kanunu’nun şartlarını tam olarak yerine getirdiği için, tüm Müslüman tüketiciler için bir güvence sağlamaktadır. Çünkü İslam kaynakları, hayatın temel ihtiyaçlarını karşılarken ekonomik ve maddi tatminin yanı sıra ruhsal tatminin önemini vurgular (Sırım, 2022). Bu bağlamda, insanın gerçek ihtiyacı manevi yönlerden gelen telkinlere dayanmaktadır; bireyler, maddi tatminin ötesinde duygusal derinlik arayışındadır. Özellikle, yemek ve

içmek gibi temel ihtiyaçların maddi boyutunun tatmini zordur. İslam dini, bu durumda manevi tatminleri ve helal olanları ön plana çıkararak sosyal hayatın dengesini korumayı hedeflemektedir (Duman, 2023). Helal pazarı, dini bir gereklilik olmakla birlikte aynı zamanda ekonomik açıdan ticari bir fırsat olarak değerlendirilmektedir. Ticari işletmeler var olan ve sürekli gelişen bu iş fırsatı doğrultusunda helal pazarına yönelik helal sertifikalı ürünlerin geliştirilmesi çabası içinde adımlar atmaktadırlar.

Turizm sektörü, insanların refah seviyelerindeki artış, değişen beğeni ve beklentiler doğrultusunda sürekli olarak kendini yenilemekte ve dönüştürmektedir. Bu süreçte, turizm ürün ve hizmetlerinde önemli değişiklikler yaşanmıştır. Geçmişten günümüze, kitle turizminden uzaklaşarak özel ilgi turizmi, ekolojik turizm ve yeşil turizm gibi çeşitli turizm türleri ortaya çıkmıştır. Son yıllarda dikkat çeken ve hızla büyüyen bir diğer tür ise helal turizmdir. Helal turizm, Müslüman pazarın artan talebine yanıt vermek amacıyla geliştirilmiş bir turizm modelidir. Bu model, İslami yaşam tarzına uygun konaklama tesisleri ve hizmetler sunarak, bu pazarın özel ihtiyaçlarına hitap etmektedir. Helal turizm, sadece dini gereksinimleri karşılamakla kalmayıp, aynı zamanda kültürel ve sosyal normları da göz önünde bulundurarak daha geniş bir müşteri yelpazesine ulaşmayı hedeflemektedir. Dolayısıyla, helal turizm, modern turizm dinamikleri içinde kendine özgü bir yer edinmekte ve global turizm pazarında önemli bir segment haline gelmektedir (Gök, 2019: 69). İslami oteller, Müslüman turistlerin dini ve kültürel hassasiyetlerine uygun olarak geliştirilmiş bir dizi temel özellik sunmaktadır. Bu otellerde helal yiyecek servisi, personelin Müslüman kültürüne uygun kıyafetler giymesi, kadın ve erkekler için ayrı yüzme havuzları, spa salonları, ve boş zaman etkinlikleri gibi olanaklar bulunmaktadır. Ayrıca, alkolsüz yemek alanları, ibadet için ayrılmış özel mekanlar ve İslami yüzme kurallarına uygun kadınlara özel plaj alanları gibi düzenlemeler, İslami otellerin öne çıkan özelliklerindendir. İslami oteller, sessiz ve aile dostu hizmet yaklaşımlarıyla yalnızca Müslüman turistler arasında değil, aynı zamanda Müslüman olmayan ziyaretçiler arasında da giderek artan bir popülerite kazanmaktadır (Global Islamic Finance Report, 2013).

Helal turizmin turizm sektöründe ortaya çıkmasının temel nedeni, dünya nüfusunun yaklaşık %23'ünü oluşturan Müslümanların, İslami değerlere uygun turizm hizmeti talep etmesidir (Yılmaz ve Güler, 2017: 19). Yapılan araştırmalar, Müslüman turistlerin destinasyon seçiminde helal gıdanın %67 oranında etkili olduğunu ortaya koymaktadır (Sarıışık ve Pamukçu, 2016: 106). Domuz eti veya boğazlanmamış hayvan

eti içermeyen yemekler ve aynı hassasiyetle üretilmiş katkı maddeleri, Müslüman turistler için güvenli ve rahat bir konaklama anlamına gelmektedir (Tuncer, 2017). Bu talepleri karşılayabilmek adına işletmeler, ürün ve hizmetlerini “*helal*” veya “*İslami*” olarak etiketleyerek Müslüman tüketicilere yönelik pazarlama yapmaktadır. Küresel firmalar da bu pazara erişmek için çeşitli düzenlemelere gitmektedir. Örneğin, McDonald’s, Londra, Sydney ve Michigan gibi bölgelerde helal menüler sunmaya başlamış ve birçok başka firma da Müslüman tüketiciler için benzer girişimlerde bulunmaya devam etmektedir (Stephenson, 2014: 159).

Helal turizm olgusunun literatürde kavramsal açıdan farklı şekillerde isimlendirilmesi tek bir tanım olarak ifade edilmesini güçleştirmektedir. Bu doğrultuda kavram ile ilgili tanımlar incelendiğinde ortak bir anlayışa ulaşmanın zor olduğu gözlemlenmektedir. Literatürde yapılmış tanımlar incelendiğinde çoğu tanımın, “helal” kelimesinin anlamından hareketle şekillendiği görülmektedir. Helal turizmin kapsamı, İslam inancına uygun olan hizmetlerin sunulması ve tüketilmesi üzerine odaklanırken, bu hizmetlerin sağlanması için gerekli olan etik, sosyal ve kültürel unsurlar da dikkate alınmaktadır. Helal turizme dair literatürdeki başlıca tanımlardan birisi Zulkifli vd., (2011: 301) tarafından yapılmış tanımdır. Araştırmacılara göre, helal turizm, Müslümanların seyahatleri boyunca ihtiyaçlarının karşılanması için yapılan işlerden oluşur. Arpacı ve Batman (2015: 75) ise helal turizmi, turizm hareketliliği nedeniyle oluşan ihtiyaçların İslam dininin esaslarına uygun olarak karşılanmasına yönelik faaliyetler olarak tanımlamaktadır. Battour ve Ismail’e (2016: 151), göre helal turizm, helal otel, helal resort, helal restoran ve helal gezi gibi turizm ürünleri ve hizmetlerinin Müslüman misafirlere İslam dininin kurallarına uygun olarak sunulmasıdır. Araştırmacıların tanımında, lokasyon sadece Müslüman ülkelerle sınırlı tutulmamış ve seyahat amacı sadece turizmle ilişkilendirilmemiştir; bu yaklaşımın önemi, talebin artmasıyla daha da belirginleşmiştir. Mohsin vd., (2016: 138) tarafından Müslümanların ibadet ve diyet gereksinimlerini kolaylaştırmak amacıyla seyahat edenlerin ihtiyaçlarını karşılayan turizm ürünleri ve hizmetlerinin sunulması olarak ifade edilen helal turizm, İSEDAK tarafından seyahatleri sırasında inançlarının gerektirdiği ihtiyaçlardan ödün vermek istemeyen Müslümanların İslam dinine uygun faaliyetleri olarak da tanımlanmaktadır (İSEDAK Koordinasyon Ofisi, 2018a: 2). Tekin (2014:755), helal turizme benzer bir kavram olarak İslami turizmi tanımlamış ve bu turizm türünü “*turizm eyleminin İslam’ın emir ve yasakları çerçevesinde gerçekleştirilmesi*” olarak

açıklamıştır. El-Gohary'e (2016: 129-130) göre, helal turizm ve İslami turizm arasında belirgin farklılıklar bulunmaktadır. Helal turizmi İslami turizm kavramı altında markalamak, bu tür turizm etkinliklerinin ve/veya ürünlerinin yalnızca Müslümanlar için olduğuna dair yanlış bir algı oluşturabilir. Bu algı her zaman doğru değildir; zira Müslüman olmayanlar da çeşitli nedenlerle helal turizm ürünlerini tercih edebilmektedir. Başka bir deyişle, helal turizm, İslam hukukunun kurallarına uymaya çalışan Müslümanlara yönelik olarak ortaya çıkmasına rağmen, turizm ürünlerinin tüketimi açısından (tanımı gereği) sadece Müslümanlara özgü değildir (El-Gohary, 2016: 129-130). Bu sebeple, turizm sektöründe ürün ve hizmetler için İslami yerine helal ifadesinin kullanılması daha doğru bir yaklaşım olacaktır (Battour ve İsmail, 2016: 151).

1.1. DÜNYA'DA VE TÜRKİYE'DE HELAL TURİZMİN TARİHSEL GELİŞİMİ

“Helal” kelimesi Arapça kökenli bir sözcüktür (Akgündüz, 2012: 1) ve yaygın olarak Müslüman toplumuna ait bir kavram olarak bilinmektedir (Riaz, 2007: 192). İslam dininde yapılması serbest olan fiiller “*helal*” olarak tanımlanır (Demirci, 1998: 173). Daha geniş bir anlamda, helal kavramı, Allah'ın kullarına izin verdiği tüm davranış biçimlerini kapsar ve İslam hukukuna göre meşru kabul edilen eylemleri ifade eder. Bu kavram, Müslümanların yaşam tarzında ve tüketim alışkanlıklarında önemli bir yer tutmaktadır (Batman, 2015: 50). Tarihte ilk helal turizm turisti olarak Hz. Muhammed (s.a.v.) örnek gösterilmektedir. İslamiyet'i yayma amacıyla seyahat eden Hz. Muhammed (s.a.v.), bu seyahatler sonucunda İslamiyet'i kabul edenleri de İslam'ı yaymaları için seyahate teşvik etmiştir (Saad vd., 2014). Tarihsel süreçte Müslümanlar öncelikle hac ve umre ziyaretleri olmak üzere, önemli İslami şahsiyetlerin türbelerinin bulunduğu ve yaşamlarının geçtiği yerlere bireysel ve gruplar halinde seyahatler gerçekleştirmişlerdir. Ancak helal turizm bağlamında seyahatler özellikle son 20-30 yıllık dönemde büyük artış göstermiştir. Müslüman turistlerin sayısındaki artış ve gelir seviyelerindeki yükselme, Müslümanlara yönelik turistik ürünlerin geliştirilmesi gerekliliğini doğurmuştur. Bu bağlamda, turizm sektöründe Müslüman turistlere uygun ürünlerin neler olması gerektiği üzerine çeşitli araştırmalar yapılmıştır. Araştırmalar sonucunda, Malezya, Türkiye ve Endonezya gibi Müslüman nüfusun yoğun olduğu ülkelerin yanı sıra, Avustralya, Singapur, Tayland ve İngiltere gibi ülkelerde de Müslüman turistlerin seyahatlerine uygun, dini kuralları dikkate alan turizm işletmeleri kurulmuştur (Pamukçu ve Sarıışık, 2017: 54). Müslüman Dostu Turizm (Muslim

Friendly Tourism - MFT) alanında son yıllarda dikkat çekici bir büyüme gözlenmektedir.

İSEDAK, Helal Turizm yerine daha kapsamlı bir kavram olarak “*MFT*” terimini benimsemiştir. İSEDAK’a göre Müslüman Dostu Turizm, “Helal bilincine sahip turistlerin, herhangi bir caiz (helal) amaçla gerçekleştirdikleri seyahat faaliyetleri” olarak tanımlanmaktadır (COMCEC, 2016). Konaklama işletmelerinin İslami turizm esaslarına göre hizmet verip vermediğini inceleyen ve buna göre bu işletmeleri sınıflandıran sistemlerden birisi Malezya’daki “Universal Crescent Standard Center” (UCSC) isimli kuruluştur. Bu sistemde birden yediye kadar hilal ile konaklama tesisleri derecelendirilmektedirler. İslami turizm konseptine bütünüyle uyumlu tesis olarak kabul edilebilmesi işletmenin yedi hilal almış olmasına bağlı olmaktadır (Tekin, 2014: 762). Türkiye’de de Türk Standartları Enstitüsü TSE), Diyanet İşleri Başkanlığı ile koordineli bir biçimde 4 Temmuz 2011 tarihinden itibaren helal gıda belgelendirmesine başlamış olup, Temmuz 2013 itibariyle 187 işletmeye helal gıda sertifikası vermiştir (Kurtoğlu ve Çiçek, 2013: 183). Bu kapsamda helal uygunluk belgesini alan ilk otel Bera Alanya otelidir (İhlas Haber Ajansı, 2014). Dünya Helal Birliği’nden 2013 yılında ilk helal turizm hizmet belgesini alan otel işletmesi ise Adanya Hotel ve Resort’dur (Boğan, Batman ve Sarıışık, 2016: 1433). Helal gıda sertifikası veren Gıda ve İhtiyaç Maddeleri Denetleme ve Sertifikalandırma Derneği (GİMDES), Helal Gıda Denetim ve Sertifikalandırma Merkezi (HEDEM) gibi bazı özel kuruluşlar da helal gıda sertifikası alan firmaların listesini internet sitelerinde yayınlamaktadırlar (Kurtoğlu ve Çiçek, 2013: 183). Helal turizm, son yıllarda önemli gelişmeler kaydetmiştir. 2000’li yıllarda ise helal turizm yapan oteller ve tur işletmeleri, turistlerin ihtiyaçlarına yönelik helal gıdalar ve ibadethaneler gibi fonksiyonel mal ve hizmetler sunmaya başlamıştır. Bu değişiklikler “*helal seyahat 1.0*” olarak adlandırılmıştır. Ancak, teknolojideki hızlı gelişmeler helal turizmi de etkilemiş ve bu sektörün evrimini hızlandırmıştır. İnternet üzerinden rezervasyon yapabilen ve bilgileri kullanabilen müşteriler, yaşadıkları deneyimleri ve duyguları paylaşarak yeni bir seyahat yaklaşımının doğmasına neden olmuşlardır. Bu yeni yaklaşım, “*helal seyahat 2.0*” olarak adlandırılmaktadır (CrescentRating, 2019).

Türkiye’de de turizm anlayışı şekillenerek helal konseptli otellerde artış yaşanmıştır. Helal turizmin Türkiye’deki gelişimi, son on yıl içinde muhafazakâr toplumların siyasi ve ekonomik olarak güçlenmesiyle hız kazanmıştır. Bu durum,

muhafazakâr kesimlerin artan etkisi ve güçlenen ekonomik yapı ile paralellik göstermektedir. Siyasi olarak muhafazakâr bir yönetimin etkisi altında olan Türkiye’de, helal turizmin gelişimi bu yönetim tarafından teşvik edilmiş ve desteklenmiştir. Ekonomik olarak da, muhafazakâr kesimlerin güçlenmesiyle birlikte helal turizme yönelik talep artmış ve bu alandaki yatırımların ve hizmetlerin çeşitliliği artmıştır. Bu durum, muhafazakâr siyasi görüşlerin helal turizmin gelişiminde belirleyici bir rol oynadığını göstermektedir (Sarıipek, 2018: 37). Türkiye turizm potansiyeli noktasında zengin, coğrafi konumu, kültürel ve tarihi zenginlik bakımından cazip, Müslüman turistler tarafından ise dünyada en çok tercih edilen destinasyon merkezleri içerisinde yer alan bir ülkedir (Yağmur ve Aksu, 2020: 20). Türkiye Cumhuriyeti Kültür ve Turizm Bakanlığı 2022 yılı Ocak – Eylül arası verilerine göre toplam 40,25 milyon yabancı turist ağırlamış (T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2022a) ve yaklaşık 35,3 milyar dolar gelir elde etmiştir (TÜİK, 2022). Bununla birlikte 2022 yılı ilk 9 ayında Türkiye’ye yaklaşık 7 milyon Müslüman ülkelerden turist girişi olmuştur. Ayrıca 2021 yılı verilerine göre Türkiye toplam 4801 işletme belgeli, 575 yatırım belgeli olmak üzere toplam 5376 konaklama işletmesine ve yaklaşık 1,25 milyon yatak kapasitesine sahiptir (T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2022b). Ayrıca, 2014 yılında Malezya’da gerçekleştirilen Uluslararası İslami Otelcilik Standartları Konferansı’nda, Caprice Otel, İslami standartlardaki otellerde yıldız yerine kullanılan hilal amblemiyle 7 Hilalli Otel unvanını alan ilk otel olmuştur (www.milligazete.com.tr). Türkiye’de helal turizm alanında 2019 yılında Türkiye Cumhuriyeti Kültür ve Turizm Bakanlığı nezaretinde bürokrat, siyasetçiler, akademisyenler ve sektörün ileri gelenleri ile ilk defa “*Helal Turizm Durum Analiz Çalıştayı*” yapılması (Tekin, vd., 2019: 11-12), “*İslam Ülkeleri Standartlar ve Metroloji Enstitüsü*” (SMIIC) kurulması, “*Dünya Helal Zirvesi*” yapılması, “Helal Akreditasyon Kurumu” ile ilgili 2017 yılında kuruluş ve görevleri kapsamında kanun çıkarılması, ayrıca belgelendirme ve sertifikasyon çalışmaları bu alanda yapılan önemli çalışmalardır. Bu bağlamda Gıda ve İhtiyaç Maddeleri Sertifikalama Araştırmaları Derneği (GİMDES), Dünya Helal Konseyi (WHC) aktivasyonunu alan bir kurum olarak belgelendirme çalışmalarına devam ederken, Türk Standartları Enstitüsü (TSE) ve bazı danışmanlık ve belgelendirme firmaları bu alandaki faaliyetlerini sürdürmektedir (Akbaba ve Çavuşoğlu, 2017: 474; Zengin ve Sarıipek, 2019: 248-249). Sertifikasyon çalışmaları kapsamında 2020 yılı itibariyle Alanya bölgesinde hizmet veren “*Atlas Beach Otel*” ve “*Modern Saraylar*”, “*Yurtiçi Helal Belgesi*” almaya hak kazanmış konaklama işletmeleridir (Boğan, 2020: 37).

Mart 2021 yılında Helal Turizm alanında uzman akademisyen ve sektör temsilcilerinin katılımıyla Uluslararası Helal Turizm Derneği (IHATO) tarafından gerçekleştirilen “*Helal Turizmin Türkiye’deki Potansiyeli*” isimli etkinlikte, küresel helal turizm pazarının hacmi, helal turizm pazarının temel hassasiyetleri, helal turizmi uygulayan ülkeler, Türkiye’de gerçekleştirilen helal turizm organizasyonları helal turizm uygulamalarından bahsedilmiştir (www.ihato.org). Bununla birlikte Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı programında Türkiye’nin “*Helal Muayene*” ve “*Helal Turizm*” pazarından daha fazla pay almak için 2022 Yıllık Programında Helal Akreditasyon Kurumu ile ilgili yapılacak olan çalışmalar şu şekilde sıralanmıştır (Akmaz ve Akmeşe, 2023: 52);

- Helal Akreditasyon Kurumu’nun kurumsal kapasitesi güçlendirilecek ve faaliyet hacmi ve çeşidi artırılabacaktır.
- Gıda ve hizmet sektörleri gibi alanlarda helal standardı belirlenecek.
- Helal akreditasyon uygulama alanlarının genişlemesi için çalışılacak.
- Helal kalite altyapısında çalışacak insan gücü ihtiyacını karşılamak için kapasite artırılabacaktır.

Ekim 2023 verilerine göre, Türkiye’de faaliyet gösteren helal konseptte, alkolsüz ve tüm yiyeceklerin helal olduğu toplam konaklama tesisi sayısı 2.286 olarak tespit edilmiştir. Bu tesislerin 1.711’i helal otel olarak belirlenmiştir. Ayrıca, kadınlara özel korunaklı açık havuzu bulunan 263 otel ve kadınlara ve ailelere özel korunaklı SPA ve sağlık tesisi olan 389 otel bulunmaktadır. Türkiye’de, tüm yiyeceklerin helal olduğu, tesisin alkolsüz olarak hizmet verdiği, spor ve eğlence alanları ile SPA tesislerine sahip, korunaklı açık ve kapalı havuzları, korunaklı güneşlenme alanları bulunan toplam 469 konaklama tesisi mevcutken, helal konseptli otel sayısı ise 186 olarak kaydedilmiştir (www.halalbooking.com). Helal Akreditasyon Kurumu 14-17 Kasım 2022 tarihleri arasında Helal uygunluk değerlendirme kuruluşlarında istihdam edilecek olan kişilere yönelik bir teknik eğitim kurs programı yapmış ve gerçekleştirilen bu eğitimlerde, helal belgeli ürün ve hizmetlerin uluslararası ticareti, helal belgelendirmenin tarihçesi ve güncel durumu, çeşitli ülkelerde helal belgelendirmeye ilişkin teknik düzenlemeler, İslam İşbirliği Teşkilatı’nın (İİT/OIC) ilgili kuruluşu olan SMIIC tarafından yayımlanan OIC/SMIIC 1:2019 (Helal Gıda için Genel Gereklilikler), OIC/SMIIC 2:2019 (Uygunluk Değerlendirmesi - Helal Belgelendirmesi Yapan Kuruluşlar için

Gereklikler), OIC/SMIIC 6:2019 (OIC / SMIIC 1'in Helal Yiyecek ve İçeceklerin Hazırlanması, Depolandığı ve Servis Edildiği Yerlere Uygulanması için Özel Şartlar) ve OIC/SMIIC 24:2020 (Gıda Katkıları ve Helal Gıdaya Eklenen Diğer Kimyasallar için Genel Gereklikler) standartları ve söz konusu belgelerde atıfta bulunulan ISO standartlarının ilgili maddeleri başta olmak üzere diğer teknik metinler ve Helal Akreditasyon Kurumu'nun akreditasyon süreçleri ile kurallarını ele almışlardır (Akmaz ve Akmeşe,2023: 53-54). Helal turizmde dünya otelcilik sektörünün liderlerinden Rezidor Otel Grubu'nun verilerine göre önümüzdeki 10 yılda helal turizm hacminin %20'den fazla artacağı tahmin edilmekte, Küresel ödeme sisteminin önde gelen temsilcilerinden Master Card firmasının HelalTrip turizm portalı iş birliğiyle yaptığı araştırmaya göre ise 2030 yılına kadar 15-29 yaş arası dünya gençlerinin üçte birinin Müslüman olacağı öngörülmektedir. Günümüzde bu yaş grubunun yılda 2-5 kez, ortalama 4-6 gün seyahate çıktığı, 2025 yılına kadar ise bu nüfusun küresel seyahatlerde yılda 100 milyar dolardan fazla harcama yapması tahmin edilmektedir (Nozimovich, 2023: 4). Helal konseptte farklı amaçlara hizmet eden oteller, kıyı otelleri, şehir otelleri ve termal oteller olmak üzere üç ana kategoriye ayrılmaktadır. Bu kategoriler arasında en yoğun olan kıyı otelleri, ikinci sırada termal oteller ve üçüncü sırada şehir otelleri yer almaktadır. Dünya genelinde helal otel konsepti en fazla Türkiye'de bulunmasına rağmen, Türkiye'nin bu pazardan yeterince faydalanamıyor olması, bu alanda çeşitli eksikliklerin varlığını ortaya koymaktadır (Gündüz, 2019: 52-53).

2. HELAL SERTİFİKALI OTEL İŞLETMELERİNİN KAVRAMSAL ANALİZİ

Bu bölümde, helal sertifikalı otel işletmelerinin kavramsal temelleri incelenecek ve konu alt başlıklar altında detaylandırılacaktır. İlk olarak, helal sertifikalı otel kavramı ve tanımı ele alınacaktır. Ardından, bu işletmelerin tarihsel gelişimi, özellikleri, sınıflandırılması ve sertifikalandırılma süreçleri ayrıntılı olarak açıklanacaktır.

2.1. HELAL SERTİFİKALI OTEL İŞLETMESİ KAVRAMI VE TANIMI

Dini inanışlar kararların, alınacak mal ve hizmetlerin yanında insanların tavır, değer ve davranışlarını önemli derecede etkileyen bir olgudur. İslam dini, uyulması gereken kurallarıyla Müslüman tüketicilere ürün ve hizmet vermeyi hedefleyen otel işletmelerinin niteliklerinde etkili olmaya başlamıştır (Akbaba ve Çavuşoğlu, 2017: 466). İslami kurallar, Kur'an-ı Kerim ve Hz. Muhammed'in (s.a.v) sünnetine dayanan,

Müslümanlar için Allah'ın (cc) emrettiği tüm kuralları kapsamaktadır (TSE, Helal Yönetim Sistemi-Oteller, md. 3).

Helal ürün ve hizmet talebi, tüm alanlarda olduğu gibi son dönemlerde turizm sektöründe yoğun bir şekilde artış göstermektedir. Bu doğrultuda tüketiciler, İslami ilkelere uygun ürün ve hizmet sunan otel işletmelerine yönelmektedirler (Arpacı ve Batman, 2015: 74). Müslüman turistlere yönelik hizmet veren bu oteller, İslam dinine uygun kurallar çerçevesinde inşa edilmektedir (Akbaba ve Çavuşoğlu, 2017: 466). İslami konseptte ürün ve hizmet sunan otel işletmeleri, alan yazında çeşitli adlarla anılmaktadır. Bu isimler arasında “*şeriat uyumlu otel*”, “*helal konseptli otel*”, “*muhafazakâr otel*”, “*İslami otel*”, “*Müslüman dostu otel*” ve “*tesettür otel*” yer almaktadır. Bu çalışmada, İslami kurallara uygun hizmet sunan oteller için “helal sertifikalı otel” terimi tercih edilmektedir (Özdemir, 2015: 60). Helal turizm, İslami değerlere dayalı bir turizm çeşidi olup, bu değerlerin birçoğu diğer dinler ve inanç sistemleri ile de örtüşmektedir. Helal turizm yalnızca İslami, muhafazakâr ya da helal konseptli tesislerle sınırlı değildir; İslam ile çatışmayan turizm türlerini de kapsar (Hassan, 2007). Başlangıçta helal finans ve kozmetik ürünler ile gündeme gelen helal konsept, zamanla helal marketler ve konaklama hizmetlerine genişlemiştir. Günümüzde helal turlar, eğlence alanları, ulaşım ve turizm sektörüyle bağlantılı işletmeler de bu konseptin bir parçası haline gelmiştir (Zulkifli vd., 2011: 299; Tekin, 2014: 756).

Sosyal olayların din kurallarının etkisi altında olduğu bir dönemde, turizm hareketlerinin de din tarafından şekillendirilmesi kaçınılmazdır (Akat, 2008: 25). Hem ulusal hem de uluslararası turizm pazarında, İslami otelleri tercih eden tüketicilerin helâl turizm kapsamındaki tercihlerini etkileyen faktörlerin tespiti, bu pazarın ihtiyaç ve beklentilerinin daha iyi anlaşılması açısından önemlidir. Literatürde tüketici davranışlarına dair önemli sayıda çalışma bulunmasına rağmen, özellikle turizm sektöründe tüketicilerin otel seçimlerinde dini yaşam tarzlarının satın alma süreçlerine etkisine dair sınırlı sayıda çalışma mevcuttur (Hacıoğlu vd., 2015; Kurtoğlu ve Çiçek, 2013). Helâl konseptli işletmeler, muhafazakâr turistler için önemli bir alternatif turizm pazarı oluşturmaktadır (Hacıoğlu, 2008). Helal oteller aynı zamanda denetimler sonucunda helal standartlara uygun olduklarını belgelemektedirler. Helal sertifikasyonun dünya genelinde yaygınlaşması, İslami otellerin küresel rekabette helal belgeye sahip olma gereksinimini artırmıştır (Işıklar, 2013: 93 ; Saad vd., 2014: 1; Boğan vd., 2016: 9; COMCEC, 2016: 50; Pekerşen vd., 2017: 510). Dünya genelinde

helal standardizasyon konusunda ortak bir belge bulunmadığı için helal oteller arasında uygulamalar farklılık gösterebilmektedir (Batu, 2012: 58; Arpacı ve Batman 2015: 18). Helal sertifikalama, GİMDES tarafından, üretim süreçlerinin helal standartlarına uygunluğunun denetlenerek belgelendirilmesi olarak tanımlanır ve bu süreçte sağlık ve saflık kriterleri de dikkate alınır. Ayrıca, bu sertifikalama, ülke yönetimlerinin gıda güvenliği denetimlerine destek sağlamaktadır (GİMDES, 2016).

Helal sertifikasyonunun dünya genelinde yaygınlaşması, özellikle İslami konaklama sektöründe bu belgeye olan talebi artırmıştır. Müşteri beklentilerinin ve küresel rekabetin etkisiyle otellerin helal hizmet sertifikası almak için başvurularının arttığı gözlemlenmektedir. Tüketicilerin helal ürünler konusundaki bilgi ve farkındalığının artmasıyla, bu ürünlere yönelik talep de yükselmektedir (Işıklar, 2013: 93). Helal belgesinin edinilmesi ve sürdürülebilirliği için otellerin, helal şartlarına ilişkin tehditleri tanımlayan, riskleri değerlendiren ve bu risklerin sonuçlarını kontrol ile hafifleten etkin bir helal yönetim sistemi kurmaları gerekmektedir. Bu sistem, standardın tüm şartlarını kapsamlı ve dış kaynaklı süreçlerin helal uygunluğunu sağlamak adına gerekli kontrolleri içermelidir. Üst yönetim, helal yönetim sistemi politikasını belirleyip onaylamalı, bu politika diğer yönetim sistemleriyle uyumlu olmalı ve helal şartlarına yönelik tehditler ile risk yönetimi çerçevesi içinde hedefler, amaçlar ve programlar oluşturulmasına olanak tanınmalıdır. Ayrıca, sistemin sürekli iyileştirilmesi, yasal uyumluluk, personelin sorumluluklarının netleştirilmesi ve ilgili tüm paydaşlarla etkili iletişim sağlanması esastır. Yönetim, helal yönetim sistemi ekibini organize etmeli, gerekli eğitim ve kaynakları sağlamalı ve sistemin etkinliğini sürdürmek için yetki ve sorumlulukları açıkça tanımlamalıdır. Bu yaklaşım, otelin helal belgesi almasını ve bu belgenin sürekliliğini güvence altına almasını mümkün kılmaktadır (TSE, Helal Yönetim Sistemi-Oteller, md. md. 5, 6).

Helal turizm ve otelcilik hizmetleri sunan işletmelerde, dini hassasiyetlere saygı gösterilmeli ve müşteriler aldatıcı reklam ya da kampanyalarla yanıltılmamalıdır. Helal yiyecek ve içecek sunumu, TS 13571 gibi standartlara uygun olmalı ve otel içinde helal olmayan ürünler bulundurulmamalıdır. Odalarda kible yönü, namaz vakitleri, Kur'an-ı Kerim ve seccade yer almalı; abdest alma yerleri ve mescitler temiz ve erişilebilir olmalıdır. Havuzlar cinsiyet ayrımına göre düzenlenmeli, mahremiyeti koruyucu önlemler alınmalıdır. Ayrıca, kültürel aktiviteler İslam ahlakına uygun olmalı ve

konuklar bu konuda bilgilendirilmelidir (bk. TSE, Helal Yönetim Sistemi-Oteller, md. 8).

2.2. HELAL SERTİFİKALI OTEL İŞLETMELERİNİN TARİHSEL GELİŞİMİ

Helal kavramının tarihsel gelişimi, İslam dininin ilk dönemlerine kadar uzanır. İslam tarihinde, Müslümanların tüketimine uygun ürünlerin belirlenmesi amacıyla kurulan ilk teşkilatlardan biri, Hz. Ömer zamanında oluşturulan “hisbe teşkilatıdır” ve bu teşkilat, gıda denetimini de kapsayan çalışmaların temelini atmıştır (Yıldırım, 2011). Osmanlı döneminde, helal ürünlerin belirlenmesi ve denetimi konusunda önemli adımlar atılmıştır. 14 Şubat 1862 tarihinde çıkarılan bir kanunnameyle, Müslüman vatandaşlara satılan derilere “*tâhirdir*” mührü vurulması zorunlu hale getirilmiştir. Sultan Abdülaziz’in saltanatının ilk dönemlerinde, ürünlerin şer’i/dinî temizlik ölçütlerine uygunluğunu belirtmek için özel bir mühür kullanılması talep edilmiştir. Bu mühür, ürün kalitesinin standardizasyonu için bir dönüm noktası olarak kabul edilmiştir (Yıldız, 2010). Helal sertifikasyon sürecinin modern anlamda temelleri, 20. yüzyılın ikinci yarısında ABD’de atılmıştır. Müslüman toplum, dini hassasiyetlerini koruma amacıyla helal gıda standartları belirlemeye yönelmiştir. 1960’lı yıllarda ABD’de Müslüman uzmanlar tarafından helal belgelendirme yapılmaya başlanmış; Musevi toplumunun koşer belgesi ise Müslümanlara bu süreçte model olmuştur (Bayraktar, 2015).

1970’li yıllarda Kuzey Amerika İslam Kurumu (ISNA) kurulmuş, Müslümanların günlük hayatlarını ilgilendiren helal standartları belirlemek amacıyla faaliyetlere başlamıştır. 1982’de kurulan Amerika İslam Gıda ve Beslenme Konseyi (IFANCA) de helal sertifikasyon ve eğitim çalışmaları yaparak bu alanda aktif rol oynamıştır (Batu, 2012). 1990’lı yıllarda, özellikle Amerika, Avrupa, Kanada ve Uzakdoğu’ya yapılan ihracatlarda helal gıda belgesi talebi artmıştır. Bu süreçte sivil toplum kuruluşları ve özel sektör kuruluşları da aktif hale gelmiş; örneğin, Emin Garanti Markaları helal belgelendirme çalışmaları yapmıştır (Torlak, 2012).

Dünyada helal sertifikasyonu, Müslüman nüfusun yoğun olduğu Asya ülkelerinde de hızla gelişmiştir. Malezya ve Endonezya gibi ülkeler, ithal ürünler için kendi helal standartlarını belirleyerek yalnızca bu standartlara uygun ürünleri ithal etmeye başlamıştır (Batu, 2012). Malezya’nın çoğulcu toplum yapısı, helal sertifikasyonun gelişiminde etkili olmuş ve ülkede helal turizm alanında da önemli

adımlar atılmıştır. Malezya’da düzenlenen İslami Turizm Kongreleri ve Uluslararası İslami Turizm Standartları Konferansları, helal turizmin gelişmesine katkıda bulunmuştur (Kunt, 2017). Endonezya’da ise helal standartlarını belirlemek amacıyla Turizm Bakanlığı ile Endonezya Ulema Konseyi (MUI) işbirliği yaparak helal turizme yönelik düzenlemeler geliştirmiştir (Jaelani, 2017). Malezya ve Endonezya gibi ülkelerin önderliğinde helal standartlar, uluslararası alanda önem kazanmıştır.

Türkiye’de helal sertifikasyon, 2011 yılında Türk Standartları Enstitüsü (TSE) tarafından resmi olarak başlatılmıştır. TSE, SMIIC tarafından yayınlanan TS OIC/SMIIC 1: 2011 Helal Gıda Genel Kılavuzu Standardı’na uygun olarak helal gıda ve kozmetik belgelendirmesi yapmaktadır. Ayrıca, oteller ve yiyecek içecek tesisleri için de helal yönetim sistemleri oluşturulmuştur. 2012 yılında, Türkiye’de Caprice Didim Thermal Palace ve Caprice Gold Bayrampaşa otelleri, sırasıyla 5 ve 7 hilal ödülleri almış; Caprice Gold Bayrampaşa, dünyada ilk defa 7 hilal alan otel olmuştur (Batman, 2017). Türkiye’de helal konseptli otellerin sermaye yapısının 1990’lı yıllarda gurbetçi tasarruflarına dayandığı belirtilmektedir. Son yıllarda sermaye yapısında değişiklikler yaşanmış olsa da bu konuda güncel bir araştırma bulunmamaktadır (Tekin vd, 2019). Helal sertifikasyon ve helal turizm, Müslümanların dini hassasiyetlerine göre tüketim yapmalarını sağlamak amacıyla Osmanlı’dan günümüze kadar gelişim göstermiş ve günümüzde hem Türkiye’de hem de dünyada giderek önem kazanan bir alan haline gelmiştir.

2.3. HELAL SERTİFİKALI OTEL İŞLETMELERİNİN ÖZELLİKLERİ

Helal turizm konseptinde faaliyet gösteren konaklama işletmeleri, hizmet sundukları turist profilinin özelliklerinden dolayı farklı niteliklere sahiptir. Helal turizmin, turizm endüstrisinde yeni bir ürün olarak ortaya çıkmasıyla birlikte, bu işletmelerin dinamik yapısı içinde helal kavramına uygun ürün ve hizmetlerin geliştirilmesine ihtiyaç duyulmuştur. Bu gereksinim, tamamen yeni ürünler yaratmaktan ziyade mevcut hizmetlerin ve ürünlerin İslami değerlere uygun olarak uyarlanması şeklinde değerlendirilebilir (Yılmaz ve Güler, 2012). Helâl turizm kapsamında, otel işletmelerinin İslami kurallara uygun olarak faaliyet göstermesi, genellikle özel kuruluşlar tarafından düzenlenir. Bu kuruluşlardan biri olan GİMDES (Gıda ve İhtiyaç Maddeleri Denetleme ve Sertifikalandırma Derneği), konaklama tesislerinin Helâl Sertifikalama sürecinde uyulması gereken standartları belirlemiş ve bu standartlar Tablo 1’de detaylandırılmıştır (GİMDES, 2016).

Tablo 1. Helâl Turizm İşletmelerinde Helâl Sertifikalama Standardı (GİMDES'e göre)

Mutfak	• Tüm mutfak, restoran, kafe ve büfelerde Helâl gıda standartlarına uygunluk sağlanmalı, sanitasyon işlemleri hijyen prosedürlerine uygun olarak yürütülmelidir. • Gıda satın alma işlemleri, dört mezhebin helal kabul ettiği şartlara göre yapılmalı, haram veya şüpheli gıdalar işletmelerde bulundurulmamalıdır. • Kritik gıda kontrollerine ilişkin tablolar, personelin ulaşabileceği alanlarda sergilenmeli, çapraz bulaşma riski önlenmeli ve depolama/taşıma süreçleri sıkı şekilde denetlenmelidir. • Müşteri talepleri doğrultusunda helâl kapsamı dışında gıda alınmamalı ve temizlikte haram alkol bazlı maddeler kullanılmamalıdır. • Hijyen kurallarına uyan araç-gereç temizlik rutinleri uygulanmalı, personel hijyen eğitimleri düzenlenmeli, işletme menüleri helâl standartlarına uygun olacak şekilde hazırlanmalıdır. • İsrafın önlenmesi için gıda atıkları kontrol altına alınmalı ve Ramazan ayı gibi özel dönemlerde dini hassasiyetlere göre düzenlemeler yapılmalıdır.
Odalar	• Odalarda Kur'an-ı Kerim ve seccade bulundurulması, kibleyi gösteren işaretlerin olması ve yerel namaz vakitlerini içeren bilgilendirici materyallerin sunulması önemlidir. • Misafirlerin dini değerlerine uygun TV kanalları tercih edilmeli ve lavaboların Mekke'ye bakmaması sağlanmalıdır. • Ayrıca banyoların abdest almaya uygun bir yapıda olması gerekir. • Bekâr misafirler ve aileler için ayrı konaklama alanlarının tahsis edilmesi ve 1. derece akraba olmayan kadın ve erkeklerin aynı odada kalmalarına müsaade edilmemesi de dikkate alınmalıdır. • Temizlik hizmetlerinde, odada kalan kişilerin cinsiyetlerine uygun personel atanması da önemli bir diğer husustur.
Ortak Alanlar	• İslami hassasiyetlere uygun turistik tesislerin işletme prensipleri, müşterilerin dini değerlerine ve mahremiyetine saygı göstermeyi amaçlamaktadır. • Erkekler ve kadınlar için ayrı etkinlik ve havuz imkânları sunulmalı, işletmenin deniz sahili varsa ayrı plajlar sağlanmalıdır. • Casino ve kumar gibi faaliyetlerin bulunmaması önem arz etmektedir. • Ayrıca, termal tesislerde ayrı sağlık görevlileri bulundurulmalı ve mahremiyeti tehlikeye atabilecek durumlar için gerekli önlemler alınmalıdır. • Giyim kurallarına dikkat edilmeli, İslami kıyafet ölçülerine uymayan misafirler uyarılmalıdır. • İşletme içerisinde cami, helâl ürünler satan marketler ve İslam'a uygun yayınlar bulunmalı; animasyon ve eğlence programları ise İslami değerlere zarar vermemelidir. • Tesiste, müstehcen resimlerin yer aldığı reklam ve afişlere izin verilmemelidir. • Düğün ve konferans gibi etkinliklerde de helâl prensiplerden taviz verilmemesi gerekmektedir. Bu yaklaşım, İslami değerlere uygun tatil anlayışını benimseyen tesisler için bir referans niteliğindedir.

Tablo 1 (Devam). Helâl Turizm İşletmelerinde Helâl Sertifikalama Standardı (GİMDES’e göre)

İşletme Yönetimi ve Çalışanlar	• Helal otel veya konaklama tesislerinde işletme yönetiminin, sahip oldukları tesisin helal standartlarına uygun olduğunun bilincinde olması ve bu doğrultuda organizasyonu şekillendirmesi kritik öneme sahiptir. • Personel seçiminde işletmenin hassasiyetlerini paylaşan bireylerin istihdam edilmesi gereklidir. • İşletme, müşteri memnuniyeti adına her türlü şikâyeti ciddiye almalı ve hızlı bir şekilde düzeltici ve önleyici faaliyetlerde bulunmalıdır. • Helal Güvence Sisteminin oluşturulması ve yönetiminden sorumlu olacak İç Helal Koordinatörünün Müslüman ve alanında uzman olması, bu kişiye işletme müdürü tarafından tam yetki verilmesi gerekmektedir. • Personelin kılık kıyafetinin ise temiz, düzenli ve İslami tesettür kurallarına uygun olması önem arz etmektedir.
--------------------------------	---

Kaynak: GİMDES, 2009.

Tablo 1’e göre, dini hassasiyetleri yüksek turistlere hizmet eden oteller, müşterilerinin dini ihtiyaçlarını karşılamak için iki farklı strateji izleyebilir. Birinci strateji, muhafazakâr ve genel turistleri aynı tesiste kabul ederek, muhafazakâr müşteriler için özel dini hizmetler sunmaktır. Bu durumda, muhafazakâr turistlerin diğer turistlerle aynı ortamı paylaşmayı kabul etmeleri gerekir. İkinci strateji ise, otelin ürününü tamamen muhafazakâr turistlerin ihtiyaçlarına göre tasarlamak ve sadece bu müşteri grubunu kabul etmektir. Bu yaklaşımda otel, diğer turistleri ya kabul etmez ya da sınırlı bir şekilde kabul etmektedir.

2.4. HELAL SERTİFİKALI OTEL İŞLETMELERİNİN SINIFLANDIRILMASI

İslami emir ve yasaklara uygun konaklama hizmetleri sunan işletmelerin ve bu hizmetlerin tanımlanmasında, İslami Turizm kavramında olduğu gibi, bir belirsizlik söz konusudur. Özellikle Türkiye’de, bu tür konaklama işletmeleri sektörde ve literatürde “İslami Oteller”, “Alternatif Oteller”, “Tesettür Oteller”, “Muhafazakar Oteller”, “Dini Oteller”, “Alkolsüz Oteller” ve “İslami Konseptte Oteller” gibi farklı isimlerle anılmaktadır. Bu çeşitlilik, terminolojideki muğlaklığı pekiştirmekte ve standardizasyon ihtiyacını ortaya koymaktadır (Duman, 2012; Tekin, 2014). Bu bağlamda, helâl turizm konseptli konaklama tesisleri, İslami kurallara uygun tatil deneyimi sunmak isteyenlere yönelik üç farklı kavramda şekillenmiştir: Bunlar helâl dostu oteller, İslami yaşam tarzı otelleri ve alkolsüz otellerdir. Bu tesisler, Müslüman turistlerin inançlarına uygun bir tatil deneyimi sunmayı amaçlamaktadır (Saad vd., 2014; Weidenfeld ve Ron, 2008).

Saad ve Ali'ye göre, dini hassasiyeti yüksek turistlerin taleplerine uygun hizmet sunan helal konseptli oteller üç kategoriye ayrılmaktadır (Saad vd., 2014; Oflaz, 2015). Bunlar şu şekildedir:

- Dry Otel İşletmeleri: Yalnızca helal yiyecek ve içecek hizmeti sunan otellerdir.
- Kısmen İslami Kurallara Uyumlu Otel İşletmeleri: Dry otel hizmetlerine ek olarak, seccade, Kur'an-ı Kerim, kible yönü gibi İslami özellikler sunar ve kadın-erkek ayrı hizmet alanları bulunur.
- Tamamen İslami Kurallara Uyumlu Otel İşletmeleri: Otelin tasarımı, finansal yapısı ve tüm hizmetleri İslami kurallara uygun olarak düzenlenmiştir.

Rosenberg ve Choufany (2009: 4) tarafından yapılan değerlendirmelere göre, yalnızca alkolsüz hizmet veren konaklama işletmeleri de İslami otel konseptinde algılanmaktadır. Ancak, bu işletmelerin yalnızca alkolsüz hizmet sunmalarının, İslami otel konseptinin diğer gerekliliklerini yerine getirmediği durumlarda, onları İslami otel olarak sınıflandırmanın doğru olmadığı düşünülmektedir. Bu nedenle, konseptin tüm unsurlarının dikkate alınması gereklidir (Tekin, 2016: 2054).

Türkiye'de, dinin gereklerine uygun olarak hizmet sunan oteller 1996 yılından itibaren ortaya çıkmıştır ve bu oteller, dini hassasiyetleri olan bir tüketici kitlesine hitap etmektedir. 2002 yılında yalnızca 5 olan helâl konseptli otel sayısı, yıllar içerisinde artış göstermiştir. (Tekin, 2014). Helâl oteller, bu özellikleriyle klasik otellerden ayrılmakta ve genellikle daha yüksek fiyatlarla pazarlanmaktadır. Bu oteller, genellikle bakanlık sınıflandırmasının dışında, çeşitli kuruluşlardan aldıkları sertifikalarla helâl olma statüsünü kazanmakta ve kendilerini pazarlarken bu özelliklerini vurgulayarak klasik otellere göre daha yüksek fiyatlarla hizmet sunmaktadırlar.

2.5. HELAL SERTİFİKALI OTEL İŞLETMELERİNİN SERTİFİKALANDIRILMASI

Türk Dil Kurumu (TDK)'ya göre standardizasyon "*standartlaşma*" olarak Türkçeye geçen Fransız kökenli bir kelimedir (TDK, 2020). Standardizasyon, belirli bir mal veya hizmetin tüketici ihtiyaçlarına uygun asgari ölçütler içinde düzenlenmesi anlamına gelmektedir. ISO tarafından "*belirli bir faaliyetle ilgili olarak ekonomik fayda sağlamak üzere bütün ilgi taraflarının yardım ve işbirliği ile belirli kurallar koyma ve kuralları uygulama işlemidir*" olarak tanımlanan (TSE, 1996) standardizasyon Türk akreditasyon kurumu'na (TÜRKAK) göre "*uygunluk değerlendirme kuruluşlarınca gerçekleştirilen çalışmaların ve dolayısıyla bu çalışmalar sonucunda düzenledikleri*

uygunluk teyit belgelerinin (deney ve muayene raporları, kalibrasyon sertifikaları, yönetim sistemi belgeleri, ürün belgelendirme belgeleri, personel belgelendirme belgeleri vb.) güvenilirliğini ve geçerliliğini desteklemek amacıyla oluşturulmuş bir kalite altyapısı” olarak tanımlamıştır (www.turkak.org.tr). Belgelendirme ise “akreditasyonu olan bir üçüncü tarafın, bir kuruluşu kontrol edip, kuruluşun standart olarak belirlenmiş olan kriterlere uyduğunu belirtmek için bir belge verilmesini ifade etmektedir. Helal belgelendirme, yetkili kurumlar tarafından ilgili ürün veya hizmetlerin İslami kurallara uygun olması durumunda yapılan bir işlemdir” ((https://www.kascert.com, 2016). Karaoğlu (2017) helal sertifikasyonu “yapılacak inceleme ve araştırma çalışmaları için gerekli altyapısı yeterli bir kuruluşun, İslam dininin esaslarına dayandırılarak hazırlanmış helal şartları içeren yönetmeliklerle kontrol ve denetimi yapılmış ürünlere, tüketilmesinde herhangi bir mahsurun olmadığına kabulü sonunda resmi ve ticari geçerliliğe sahip bir belge verilmesini kapsayan çalışmaların bütünüdür” olarak tanımlamıştır (Karaoğlu, 2017: 9).

Helal otel belgelendirmesi bağlamında öne çıkan bazı temel kavramlar, standardizasyon, akreditasyon ve belgelendirmedir. Bu kavramlar, helal otel belgelendirme prosedürlerini anlamak ve uygulamak için temel teşkil etmektedir.

Standardizasyon: Uluslararası Standardizasyon Örgütü’nün (ISO) tanımına göre, “belirli bir faaliyetten ekonomik fayda sağlamak amacıyla, ilgili tüm tarafların katkı ve iş birliği ile belirli kuralların oluşturulması ve uygulanması” sürecidir. Bu süreç, mal ve hizmet üretiminde asgari bir kalite seviyesini garanti eder ve bu seviyenin altında üretime izin verilmez. Standartlar, yetkili kuruluşlar tarafından hazırlanıp onaylanır ve karşılıklı olarak yerine getirilmesi gereken koşulları içerir. Bu sayede üretimde tutarlılık ve kalite güvencesi sağlanmış olur (Şimşek, 2013).

Akreditasyon: Uygunluk değerlendirme kuruluşlarının çalışmalarının güvenilirliğini ve geçerliliğini sağlamaya yönelik bir kalite altyapısıdır. Bu süreç, uygunluk değerlendirme kuruluşlarının uluslararası standartlar, sektörel gereklilikler ve akreditasyon kuruluşları tarafından belirlenen rehber dokümanlar doğrultusunda yeterliliklerini kanıtlamalarını içerir. Akreditasyon, küresel ölçekte kabul gören kriterler temelinde yapılmakta olup, uygunluk teyit belgelerinin güvenilirliği ve geçerliliğinin artırılmasına katkı sağlamaktadır (TÜRKAK, 2016).

Belgelendirme: Ürün, süreç, sistem veya kişi ile ilgili üçüncü taraf doğrulamasını ifade etmektedir. Akredite bir kuruluş tarafından, belirlenmiş standartlara uygunluk kontrol edilir ve bu uyumu belgeleyen bir sertifika verilir (Kascert, 2016). Helal belgelendirme alanında, uluslararası düzeyde faaliyet gösteren çeşitli kuruluşlar bulunmaktadır, ancak dünya genelinde kabul görmüş tek bir standart yoktur. Öne çıkan kuruluşlar arasında Dünya Helal Konseyi, Uluslararası Helal Bütünlük İttifakı ve İslam Ülkeleri Standardizasyon ve Metroloji Enstitüsü sayılabilir (Köseoğlu, 2014). Helal sertifikasyonunda öncü ülke olan Malezya, bu süreci Şeriat yasalarına göre yönetmektedir. Malezya’da turizm işletmeleri, Malezya İslami Gelişim Departmanı tarafından belirlenen standartlara uygunluk göstererek helal sertifikası alabilmektedir (Kamarulzaman vd., 2012; Razalli vd., 2013).

Standartlara sahip ürünler, güvenilirlik ve sağlık açısından tüketicilere çeşitli faydalar sunar. Farklı inanç ve yaşam tarzlarına sahip bireyler, koşer, vejetaryen ve vegan gibi kendilerine özgü standartlar geliştirmiştir. Son yıllarda helal turizm, dikkat çeken bir standardizasyon alanı haline gelmiştir (Pamukçu, 2017: 84). Türkiye’de helal konseptte hizmet sunan işletmeler, genellikle alkolsüz hizmet veya domuz eti sunmama gibi unsurlar üzerine yoğunlaşmakta; ancak diğer hizmetlerin helal olup olmadığı konusunda belirsizlikler bulunmaktadır (Tekin, 2013). Bu durum, Türkiye’deki çeşitli kurum ve kuruluşlar tarafından turizm tesisleri için helal standartların belirlenmesini zorunlu kılmaktadır (Özleyen ve Tepeci, 2017: 625). İşletmelere, helal logosu ve belgesi, yetkili sertifikalandırma kuruluşları tarafından yapılan değerlendirmeler sonucunda verilir; bu belgeler, işletmenin sunduğu mal ve hizmetlerin helal standartlarına uygunluğunu kanıtlar niteliktedir (Yazıcıoğlu ve Özata, 114: 112). Helal belgelendirme, sadece tüketicilere bilgilendirici bir nitelik sunmakla kalmaz, aynı zamanda işletmelere güvenilirlik kazandıran etkili bir pazarlama aracı olarak da işlev görmektedir. Bu durum, helal belgelendirmenin turizm sektöründe giderek artan bir öneme sahip olduğunu göstermektedir. Günümüzde helal turizm pazarında, kendilerini muhafazakâr, İslami veya alkolsüz olarak tanıtan ve helal belgesi bulunmayan oteller, dini hassasiyeti yüksek mütedeyyin turistlerin ihtiyaçlarını karşılamakta zorluk çekmektedir. Bu durum, hizmetlerin kalitesine yönelik şüphelerin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Helal turizm sertifikasına sahip olmayan otellerde müşteri memnuniyeti düşmekte ve bu da müşteri güvenini zedelemektedir. Mütedeyyin turistlere kaliteli hizmet sunmak ve pazarda güven ortamı oluşturmak adına, bu otellerin

helal turizm sertifikasına sahip olmaları kritik öneme sahiptir (Pamukçu, 2017). Akreditasyon, bir kalite altyapısı oluşturmayı amaçlayarak, uygunluk değerlendirme kuruluşları tarafından verilen belgelerin güvenilirliğini ve geçerliliğini destekler. Uluslararası kabul görebilmek adına, akredite hizmetlerin sorgulanabilirliğini önlemek amacıyla IAF (Uluslararası Akreditasyon Forumu), ILAC (Uluslararası Laboratuvar Akreditasyonu Birliği) ve EA (Avrupa Akreditasyon Birliği) gibi uluslararası ve bölgesel kuruluşlarla çok taraflı tanınma anlaşmaları yapılmaktadır. Türk Akreditasyon Kurumu, 2001 yılında faaliyetlerine başlamış ve 2008 itibarıyla bu uluslararası kuruluşlar tarafından tanınmış bir kurum olarak hizmet vermektedir (TÜRKAK, 2024).

GİMDES ve TSE'nin helal sertifikalandırma süreçleri belirli aşamalara dayanmaktadır. GİMDES'te süreç, firmanın başvuru formlarını doldurup göndermesiyle başlar. Bu formlar yetkililer tarafından incelenir ve firmanın eksikliklerini gidermesi için bir yol haritası oluşturulur. Eksikler tamamlandıktan sonra baş denetmenler tarafından yapılan denetim sonucunda uygunluk kararı verilirse, firma ile sözleşme imzalanır ve 1 yıl geçerli helal sertifikası düzenlenir. Sonrasında düzenli aralıklarla habersiz denetimler ve analizler yapılır. Belirlenen standartlara uyulmadığı tespit edilirse sertifika iptal edilir. TSE'de ise başvuru formunun doldurulmasıyla süreç başlar. TSE ve Diyanet İşleri Başkanlığı uzmanlarından oluşan bir heyet, firmanın üretim yerini denetler ve analizler yapar. Hazırlanan rapor, 5 kişilik bir üst heyet tarafından değerlendirilir ve karar oy birliğiyle alınır. Sertifika verildikten sonra, düzenli denetimlerle firmanın standartlara uygunluğu kontrol edilir. Eksik veya aykırı bir durum tespit edilirse sertifika feshedilir (Akkuş, 2021: 17-18).

Belgelendirme sürecinde, ürün veya hizmetin üretiminin helal şartlara uygun olup olmadığı, teknolojik yeterlilik ve kalite kontrol yetenekleri de değerlendirilir. Gerekli görüldüğünde ürünlerden numune alınarak laboratuvarlarda muayene ve deneyler yapılır. Bu raporlar, helal belgelendirme kararı için Diyanet İşleri Başkanlığı'ndan bir üyenin de dahil olduğu 5 kişilik Helal Belgelendirme Komisyonu'na sunulur. Nihai belgelendirme kararı komisyon tarafından oy birliği ile verilir ve Diyanet İşleri Başkanlığı mensubu üyenin katılımı olmadan karar alınamaz. Sertifika, geçerlilik süresi bir yıl olacak şekilde düzenlenir (TSE, 2015). Helal sertifikası almış işletmelere yönelik yılda en az iki kez habersiz denetim yapılır. Bu denetimlerde işletmenin sertifika sürecinde belirttiği şartlarda bir değişiklik olup olmadığı veya tedarikçi değişikliği olup olmadığı kontrol edilir. Piyasadan da

gerektiğinde numune alınarak ürünün helal şartlara uygunluğu test edilir. Yapılan ara kontroller ve piyasa kontrolleri sonucunda sözleşmeye aykırılık tespit edilirse, diğer belgelendirme uygulamalarının aksine, herhangi bir uyarı yapılmaksızın helal sertifikası iptal edilir (www.gonuldergisi.com, TSE, 2015). TSE'nin helal belgelendirme süreci, işletmeler için açık ve anlaşılır ifadeler içeren ayrıntılı dokümanlarla yönetilir. İşletme, TSE'nin web sayfasında (www.tse.org.tr) yer alan başvuru formlarını doldurarak başvurusunu yapar. Başvuru sonrasında, Diyanet İşleri Başkanlığı'ndan ve TSE'den uzmanlardan oluşan İnceleme Heyeti, işletme yerinde incelemeler yapar. İnceleme sırasında ürün veya hizmetin helal şartlara uygunluğu, teknolojik yeterlilik ve kalite kontrol mekanizmaları değerlendirilir. Helal belgelendirme sürecinin her aşamasında dikkat edilen bu standartlar, tüketicinin helal ürünlere olan güvenini artırmayı amaçlar. Türkiye'de helal sertifikasyon süreci, TSE'nin kapsamlı denetimleri ve Diyanet İşleri Başkanlığı'nın aktif katılımıyla şeffaf ve güvenilir bir yapıda yürütülmektedir.

İKİNCİ BÖLÜM

HELAL SERTİFİKALI OTEL İŞLETMELERİNDE TEDARİK ZİNCİRİ

1. TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ

Çalışmanın bu bölümünde tedarik zinciri kavramı, tanımı, önemi, özellikleri, paydaşları, temel fonksiyonları ve süreçleri irdelenecektir.

1.1. TEDARİK ZİNCİRİ KAVRAMI VE TANIMI

Tedarik, Arapça kökenli bir kelime olup, Türk Dil Kurumu (TDK) tarafından “*araştırıp bulma, elde etme, hazırlık*” olarak tanımlanmaktadır. İşletmeler açısından tedarik, faaliyetlerin sürdürülmesi için gerekli olan malzeme, ürün veya hizmetlerin sağlanması sürecini ifade eder. Kırcı (2021: 4) tedariki, işletmelerin faaliyetlerini yerine getirebilmeleri için ihtiyaç duyulan ürün veya hizmetlerin temini, en uygun tedarik kaynağının belirlenmesi ve satın alma işlemlerinin gerçekleştirilmesiyle ilişkilendirir. Tedarik kavramının tanımları genellikle ihtiyaç duyulan ürün veya hizmetin sağlanmasını ifade ederken, bu sürecin yalnızca malzeme temini ile sınırlı olmadığı vurgulanmalıdır. Modern işletmelerde tedarik; maliyet etkinliği sağlama, kalite standartlarına uygunluk ve işletme stratejilerine uyum gibi unsurları da içeren bir süreci ifade eder. Bu süreçte, tedarikçilerin belirlenmesi, tedarik sürekliliğinin sağlanması ve işletmenin uzun vadeli hedeflerine katkı sağlanması gibi stratejik boyutlar önemli hale gelmiştir. Kısacası, tedarik tanımlarının, işletmelere rekabet avantajı sağlama ve sürdürülebilirlik çerçevesinde yeniden ele alınması gerekmektedir. Tedarik zinciri, bir işletmenin ihtiyaç duyduğu ürünlerin veya hizmetlerin, hammaddeden başlayarak nihai tüketiciye ulaşmasına kadar geçen süreci kapsayan bir yapıdır. Timur ve arkadaşları (2019: 4), tedarik zincirini hammadde, yardımcı maddeler, insan, teknoloji, kaynak ve sermaye gibi unsurların en uygun maliyetlerle bir araya getirilip ürünlerin müşteriye ulaştırılmasını sağlayan bir süreç olarak tanımlamaktadır. Güçlü (2010: 4) ise tedarik zincirini, işletmelerin rekabet avantajı kazanması için uzun süreli bir yönetim sistemi olarak ifade etmektedir. Lee ve Billington (1992) tarafından, “*hammaddeleri tedarik eden, sonrasında bu hammaddeleri yarı bitmiş veya nihai ürün haline getiren ve nihai tüketiciye ulaştıran bir şebeke*” olarak tanımlanan tedarik zinciri Stevens (1989)’a göre; “*tedarikçi işletmeler, üreticiler, dağıtıcılar ve müşterilerden oluşan, ileriye doğru malzeme ve geriye doğru bilgi akışı sağlayan ve bu unsurlar arasında bağlantı kuran bir sistem*” olarak açıklanmaktadır. Paksoy (2005) tedarik zincirini, “hammaddelerin

temin edilmesiyle başlayan, ürünlerin nihai hale getirilip perakendecilere/müşterilere pazarlanması ve dağıtılması süreçlerini kapsayan bütünleşik bir sistem” olarak ifade ederken Bayhan (2005), *“hammaddelerin siparişinden ürünlerin müşterilere ulaştırılmasına kadar olan süreci kapsadığını, bu sürecin kaynak belirleme, tedarik, üretim ve dağıtım kanallarını içeren bir fiziksel ağ”* olduğunu ifade etmektedir. Tedarik zinciri tanımları, hammaddeden nihai müşteriye ulaşan süreçleri kapsasa da, bazı tanımlar bu zincirin karmaşıklığını tam olarak yansıtmayabilir. Modern tedarik zinciri, yalnızca malzeme akışını değil, aynı zamanda bilgi, finans ve değer akışlarını da içerir. Tedarik zincirinde hız, müşteri odaklılık, esneklik ve maliyet etkinliği gibi kavramların önemi artmaktadır. Küresel piyasalardaki değişken talep şartları ve teknolojik gelişmeler doğrultusunda, tedarik zinciri yönetimi işletmelere rekabet avantajı sağlayan stratejik bir alan haline gelmiştir. Bu bağlamda, tedarik zincirinin modern tanımlarında, dijital dönüşüm, risk yönetimi ve sürdürülebilirlik gibi konuların ön planda tutulması gerekmektedir.

Tedarik zinciri içerisinde oluşturulan değer, ürünün tüketici açısından değerinin ne olduğu ile müşteri ihtiyaçlarının karşılanması için ortaya çıkan maliyeti arasındaki farktır. Tedarik zincirinin amacı bu değeri maksimize etmektir. Bu kapsamda tedarik zincirinin belirgin özellikleri aşağıdaki gibidir (Erdal, 2018: 230-231):

- Tedarik zinciri, tedarikçilerden müşterilere kadar uzanan süreçlerdir.
- Tedarik zinciri, birden fazla tarafın katılımını gerektirir.
- Tedarik zinciri içerisinde tüm paydaşların etkileşimi söz konusudur.
- Tedarik zincirinde her aşama birbirine bağlıdır.
- Tedarik zinciri tüm işletme fonksiyonlarının adaptasyonunu gerektirir.

Tedarik zincirinde, tedarikçiler, üreticiler, dağıtıcılar (distribütör, toptancı), perakendeciler, müşteriler arasında verimliliği artırmak, müşteri taleplerini karşılamak, kaynakları etkili ve verimli kullanmak, maliyetleri minimize etmek, planlı bir ağ oluşturmak amaçlanmaktadır. Zincirde yer alan satıcı ile alıcı arasında malzeme (ürün, iade, servis hizmetleri), bilgi (sipariş/sevkiyat bilgisi) ve para (ödeme planı) olmak üzere üç akış söz konusudur (Özdemir, 2018: 95).

Jones ve Riley (1985: 19)’e göre, bütünleşik bir tedarik zinciri için gereken unsurlar: kaynak kullanımının ihtiyaçları yeterli düzeyde karşılayacak şekilde

azaltılması, müşterilere hizmetin ulaştırılabilmesi amacı ile alternatif stok depolama alanları ile hangi miktarda stok tutulacağını belirlenmesi, gerekli operasyonel ilişkilerin kurulması, kontrollerin yapılması ve geliştirilmesidir. Tedarik zincirine etki eden faktörler ise şunlardır (Bayar, 2008: 18-24):

- Rekabet
- Dış Kaynak Kullanımı
- Yalın üretim
- Teknoloji
- Küreselleşme
- Çevre
- Zaman ve Pazara Cevap Verme
- Esneklik
- Maliyet
- Kalite

Müşteri taleplerini karşılayabilmek ve gelişen piyasa şartlarında ayakta kalabilmek amacıyla gerçekleştirilen rekabet stratejileri, tedarik zinciri yönetimini doğrudan etkilemektedir.

1.2.TEDARİK ZİNCİRİNİN ÖNEMİ

Tedarik zinciri yönetimi, küreselleşme ve ilerleyen teknoloji sayesinde dönüşmekte ve bu süreçler, müşteri memnuniyetini artırmak, stok maliyetlerini düşürmek ve iş süreçlerini hızlandırmak gibi birçok amacı hedeflemektedir. Aynı zamanda, hükümet politikaları, ekonomik dalgalanmalar ve siyasi gelişmeler gibi dış faktörler de tedarik zinciri stratejilerini şekillendirirken, kaliteyi artırmak ve yetenekli personel istihdam ederek riskleri minimize etme çabaları ön plana çıkmaktadır. Bu hedefler doğrultusunda, tedarik zinciri yönetiminin ana amacı; verimliliği maksimize etmek ve pazardaki dalgalanmalara karşı dayanıklılığı artırmaktır (Öztürk, 2016: 22). İşletmeler, kendi yeteneklerine odaklanarak, muhasebe, insan kaynakları, Ar-Ge gibi kendi ana faaliyet alanları dışındaki işleri dış kaynaklar aracılığıyla temin edebilir. Bu strateji, işletmelerin üzerinde en iyi oldukları alanlara yoğunlaşmalarını sağlar ve bu da

daha etkili bir işbirliği ve iletişim ağının oluşmasını gerektirir. Yalın üretimde ise, süreç boyunca gereksiz tüm unsurları ortadan kaldırarak hata oranlarını ve maliyetleri stok ve işçilik gibi azaltmak hedeflenir. Bu yaklaşımlar, tedarik zinciri yönetiminde verimliliği artırmayı ve operasyonel mükemmelliği sağlamayı amaçlamaktadır (Kadyrova, 2009: 77).

Gelişen teknoloji ve artan rekabet koşulları, tedarik zinciri yönetiminin önemini daha da artırmıştır. Tedarik zincirinin etkin bir biçimde planlanması, firmaların düşük maliyetle daha fazla ürün elde etmesine olanak tanır. Bakoğlu ve Yılmaz'a (2001) göre, tedarik zincirinin başarılı bir şekilde yönetildiği durumlarda, depolama maliyetleri minimuma indirilebilir, nakit akışı hızlanır, üretim girdileri azalır ve taşıma maliyetleri düşer. Bu yönetim modeli, ürünlerin müşteri taleplerine uygun zamanlamayla ulaştırılmasını sağlarken, Anderson, Britt ve Favre (2007) zincirin her halkasında karlılığı artırarak değer yaratmanın önemine dikkat çekmektedir.

1.3.TEDARİK ZİNCİRİNİN ÖZELLİKLERİ

Tedarik zinciri, üretim aşamasından mamulün elde edilmesi aşamasına kadar “*üretim planlama ve stok kontrol süreci*” ve üretilen ürünün kullanıcılara ulaştırılmasını içeren “*dağıtım ve lojistik süreci*” olmak üzere birbirlerine bağımlı iki süreçtir (Beamon, 1998: 281). Özdemir (2018: 93-94)'e göre zincirde tedarikçiler, fabrikalar (üretim merkezleri), dağıtıcılar ve pazara doğru bir akış bulunmaktadır. Hammaddeler tedarikçiler aracılığıyla fabrikalara (imalathane) ulaştırılır. Hammaddeler bazı aşamalardan geçirilerek yarı mamul veya mamule dönüştürülür. Sonrasında dağıtım merkezleri aracılığıyla satıcılara ve oradan da müşterilere ulaştırılır. Tedarik zinciri, işletmenin faaliyet alanı kapsamında malın satın alınması veya temin edilmesi ile başlar. Bu sürecin devamında işletmenin faaliyetlerini kolaylaştırmak amacıyla stok yönetimi, lojistik, depolama, dağıtım gibi alanlardan destek alır ve satacağı malın nihai müşteriye ulaştırılması ile son bulur. Tedarik zinciri içerisinde yer alan iş süreçlerinin koordinasyonunu sağlayarak (doğru ürün, doğru zaman, doğru yer, doğru fiyat) müşteri memnuniyetini optimize edecek stratejilerin oluşturulması tedarik zinciri yönetiminin görevleri kapsamındadır. Ürünler nihai müşteriye ulaşmaya kadar zincirdeki her işletme bir diğerrinin tedarikçisi olarak kabul edilir (Çekerol, 2013: 124). Tedarik zinciri içerisinde yer alan her halka birbirinden bağımsız değildir ve her bir halka diğerrinin verimliliğini de artırmayı hedeflemelidir. Zincirdeki herhangi bir aksaklık durumunda zincirin tamamı etkilenecek ve başarısızlıklara yol açabilecektir (Karakuş, 2021: 27).

Roth ve diğerkleri (2008) tarafından öne sürölen “altı T” ise tedarik zinciri yönetiminde kritik faktörler olarak kabul edilir:

1. İzlenebilirlik (Traceability)
2. Şeffaflık (Transparency)
3. Test Edilebilirlik (Testability)
4. Zaman (Time)
5. Güven (Trust)
6. Eğitim (Training)

Tedarik zinciri yönetimi, hammadde, yardımcı malzemeler, insan kaynakları, teknoloji ve sermayenin en düşük maliyetle bir araya getirilmesini ve ürünlerin nihai müşterilere en uygun fiyatlarla ulaştırılmasını sağlayan bir süreçtir. Bu süreç, işletmelerin rekabet avantajı elde etmelerini sağlayan uzun vadeli bir yönetim sistemidir.

Müşteri odaklı ve etkili bir tedarik zincirinin kısa vadede verimlilik artışı sağlamak, stok miktarı ile stok devir sürelerini azaltmak; uzun vadede ise müşteri kapasitesi, pazar payı ve kar oranını yükseltmek gibi iki hedefi bulunmaktadır. Bu hedefleri gerçekleştirmek için tedarikten ürün tasarımına ve teslimatına kadar olan tüm faaliyetlerde tedarik zinciri fonksiyonu en önemli bağlantıdır (Tan vd., 1998: 2). Tedarik zincirinde müşteri önemli bir unsurdur ve temel amaç müşteri ihtiyaçlarını karşılarken aynı zamanda kar elde edebilmektir. Tedarik zincirinde faaliyetler iki yönlü (ileri ve geri) olarak gerçekleşmektedir ve zincirin uzunluğu faaliyet alanlarına, işletmenin büyüklüğüne göre değişiklik gösterebilmektedir. Ürünün üreticiden müşteriye doğrudan satılması ile kısa zincir olabileceği gibi, birçok işletmenin bulunduğu, üretim uzun bir zincir de oluşmaktadır (Çekerol, 2013: 125). Tedarik zinciri tek aşamalı ve çok aşamalı tedarik zincirleri olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Tek aşamalı zincir hammaddelerin elde edilmesi, üretimi ve dağıtımı ile ilgili süreçtir. İşletme, tüm ihtiyaçlarını karşılamak için yalnızca bir tedarikçiye bağımlı hale gelmiştir. Çok aşamalı tedarik zinciri ise birden fazla işletmenin süreçte bulunduğu tek aşamalı zincirlerin çoklusu olarak ifade edilir. Birden fazla tedarikçi ile zincir süreci yürütölür (Önder ve Dağ, 2013: 57).

1.4. TEDARİK ZİNCİRİ PAYDAŞLARI

Tedarik zinciri üyeleri Tedarikçiler, Üreticiler, Dağıtıcılar, Toptancılar, Perakendeciler, Müşteriler ve Lojistik Hizmet Sağlayıcılarından oluşurlar.

Tedarikçiler: Tedarikçiler, üretim süreçlerinde ham madde, yarı mamul veya tamamlanmış ürünlerin üreticiye temin edilmesinden sorumlu olan temel aktörlerdir. Tedarik zincirinin başlangıç halkasında yer alan bu aktörler, çoğunlukla birden fazla seviyede organize olabilmektedir. Christopher (2016), tedarikçilerin tedarik zincirinin temel yapı taşları olduğunu ve tedarikçi seçim süreçlerinin tedarik zinciri performansını doğrudan etkilediğini vurgulamaktadır.

Üreticiler: Hammaddeyi işleyerek yarı mamul veya mamul haline getiren sanayi veya imalat atölyeleridir. Bu süreçte hammaddeye yapılan her türlü işleme katma değer yaratır ve böylece üretici, tüketiciye sunulabilecek nihai ürünü hazır hale getirir. Üretici olarak değerlendirilebilmeleri için, materyal üzerinde bir katma değer oluşturmaları gerekmektedir. Üreticiler, ürün kalitesi, maliyet etkinliği ve zamanında teslimat gibi faktörlerle tedarik zincirinin başarısında önemli bir rol oynar (Tengilimoğlu ve Yiğit, 2013: 28). Bu nedenle, etkili üretim süreçleri ve sürekli iyileştirme, rekabet avantajı elde etmek için kritik öneme sahiptir.

Dağıtıcılar: Dağıtımıcılar, üreticiden temin edilen ürünlerin depolanması ve son kullanıcıya ulaştırılması süreçlerini üstlenen önemli lojistik operatörleridir. Rushton ve arkadaşlarına (2020) göre, dağıtımıcılar tedarik zincirinde müşteri hizmetlerinin geliştirilmesi ve ürünlerin zamanında teslim edilmesi açısından stratejik bir öneme sahiptir.

Toptancılar: Perakendeciler ile üreticiler arasında aracılık yapan, üreticilerden satın aldıkları yüklü miktardaki ürünleri perakendecilere ulaştıran önemli aracı üyeleridir. Toptancılar, ürünleri büyük partiler halinde satın alarak depolarında muhafaza eder ve daha sonra bu ürünleri küçük partiler halinde perakendecilere satarlar. Bu süreçte, toptancılar ürünlerin depolanması, taşınması ve dağıtımı gibi lojistik faaliyetleri de üstlenirler. Ayrıca, toptancılar üreticilerle perakendeciler arasında bir köprü görevi görerek, piyasa talepleri ve trendler hakkında bilgi akışını sağlar ve perakendecilerin stok yönetimi ve ürün temini konularında daha esnek ve etkin olmalarına katkıda bulunur (Ergüneş, 2021: 24).

Perakendeciler: Perakendeciler, tedarik zincirinin nihai halkasında yer alarak, ürünleri doğrudan tüketicilere sunan ve müşteri geri bildirimlerini toplayan temel aktörlerdir. Chopra ve Meindl (2001), perakendecilerin, tüketici taleplerine en yakın konumda bulunmaları nedeniyle, ürünlerin pazardaki başarısını belirleyen kritik bir role sahip olduğunu vurgulamaktadır. Bu bağlamda, perakendeciler, hem müşteri memnuniyetinin sağlanmasında hem de tedarik zinciri performansının değerlendirilmesinde kilit bir pozisyonda yer almaktadır.

Müşteriler: Tedarik zincirinin son halkası olan müşteriler, ürün ve hizmetleri satın alarak zincirin nihai amacını belirleyen temel aktörlerdir. Tedarik zinciri yönetiminin (TZY) temel hedefi, müşteri ihtiyaçlarını karşılamak ve müşteri memnuniyetini sağlamaktır.

Lojistik Hizmet Sağlayıcılar: Hizmet üreten ve bu hizmetleri belirli fiyatlardan satan, belirli faaliyet alanlarına yönelerek bu alanda uzmanlaşmış üyelerdir. Bu sağlayıcılar, tedarik zincirinin farklı aşamalarında yer alarak taşımacılık, depolama, paketleme, envanter yönetimi ve dağıtım gibi faaliyetleri gerçekleştirirler. Uzmanlık alanlarına göre çeşitli lojistik çözümler sunan bu hizmet sağlayıcılar, tedarik zincirinin verimliliğini artırmak ve maliyetleri düşürmek amacıyla önemli bir rol oynamaktadır (Ergüneş, 2021: 26).

1.5. TEDARİK ZİNCİRİNİN TEMEL FONKSİYONLARI

Tedarik zincirinde yer alan işletmelerin karşılıklı fayda elde edebilmeleri müşteri taleplerinin cevaplanması, siparişlerin eksiksiz ve en kısa sürede karşılanması, iade oranlarının düşük olması gibi parametrelere bağlıdır. İşletmelerin bu parametreleri sağlamak amacıyla karar almaları gereken beş fonksiyon şunlardır (Görçün, 2019: 6):

- Üretim
- Stok Yönetimi
- Taşıma
- Konum Belirleme
- İletişim ve Haberleşme

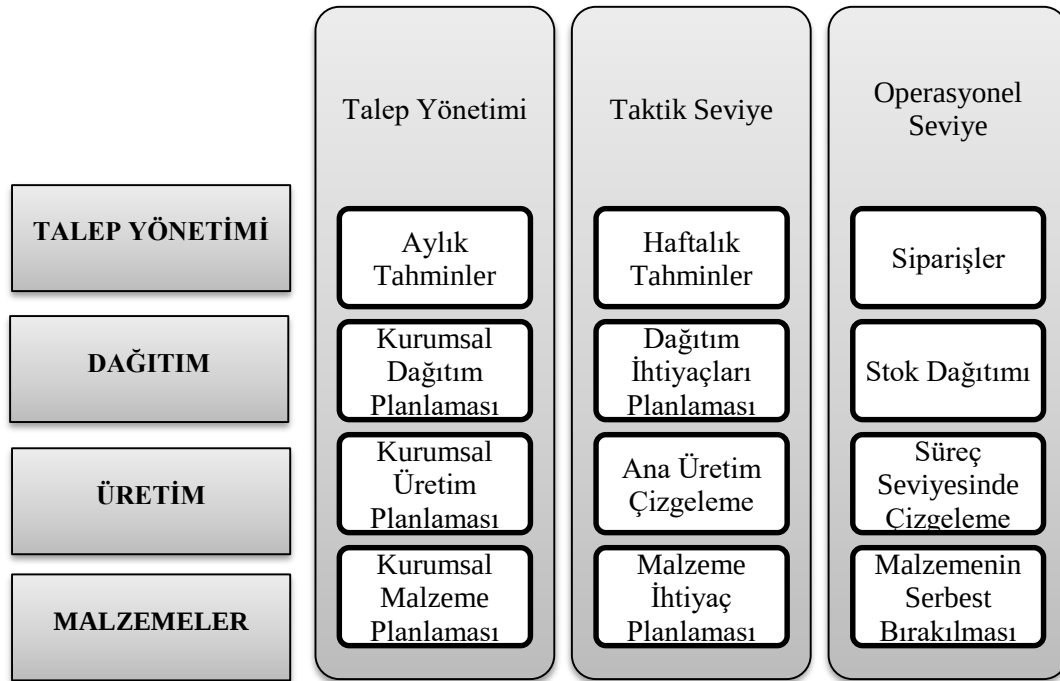
Üretim fonksiyonunda müşteri ne istiyor, müşterinin istediği üründen hangi miktarlarda üretim yapılmalı, ürünü hangi zaman diliminde üretmeli, yatırım maliyetleri ne kadar gibi sorulara cevaplar aranmaktadır. Stok yönetiminde stok miktarları, stok

seviyelerinin neye göre belirleneceği üzerine yoğunlaşmaktadır. Taşıma için hangi tür taşımacılık kullanılacağı, ürünlerin nasıl, hangi miktarda ve hangi sıklıkla taşınacağına karar verilir. Ürünlerle ilgili veri toplama, ortaklar ile bilgi paylaşımı ne şekilde yapılmalı gibi soruların cevapları ise iletişim ve haberleşme fonksiyonunun ilgi alanıdır (Görçün, 2019: 9).

Müşteri taleplerini zincirin en üst halkasına en hızlı şekilde iletebilecek, sipariş optimizasyonunu sağlayabilecek otomasyon sistemlerinin geliştirilmesi gerekmektedir. Bu sistemde tedarik sağlayan firmanın üretim planı ile satın alan firmanın, hatta taşımayı sağlayacak firmanın hizmet planlarının birbiriyle uyumlu olması gerekmektedir. Talep sıklığı ve zamanlaması belirlenerek asgari stok seviyesi tespit edilmeli ve bu seviyenin altına düştüğünde gerekli müdahaleler yapılmalıdır (Parseker, 2009: 39-40).

Elagöz (2006:21-25), tedarik fonksiyonun karar alanları: kalite, fiyat, miktar, kaynak, zaman, haberleşme ve bilgi ağıdır şeklinde tanımlarken, Eymen (2007: 10-13), tedarik zinciri fonksiyonları sipariş ve talep yönetimi, planlama, depo yönetimi, stok yönetimi, satın alma ve sevkiyat olduğunu ifade etmektedir. Stevens (1989: 4)'a göre tedarik zinciri fonksiyonları Şekil 1'de gösterildiği üzere talep yönetimi, taktik seviye ve operasyonel seviye olmak üzere üç açıdan ele alınmalıdır.

Şekil 1. Tedarik Zinciri Yönetiminde Yer Alan Fonksiyonlar



Kaynak: Stevens, 1989: 4.

Stratejik, taktik ve operasyonel seviyeler, karar alma süreleri ve kararların ayrıntısı ile ayırt edilir. Stratejik düzey, üretimin nereye aktarılacağı ve kaynakları belirlemeye yönelik konularla ilgilenir. Taktik düzeyi tahminler, zaman ayarı, teslimat süresi kısa olan malzemelerin siparişi ve mesai sürelerinin planlanması konularını ele alır. Operasyonel düzey envanter dağıtımı, ayrıntılı zamanlama ve problem durumunda siparişle ilgili ne yapılması gerektiği hususundaki sorunları giderir (Fox vd., 1993: 2). Günümüzde mağazalara gitmek yerine elektronik ortamdan ürün alışverişleri yaygın hale gelmiştir. Bu durum taşıma ve dağıtımın önemini oldukça artırmış, hızlı teslimatlar rekabet avantajı sağlamaya başlamıştır. Bu nedenle hangi ulaşım türü ile taşınacağı yerine teslimat hızını artıracak taşıma türünün seçilmesi ön plana çıkmıştır. Üretim planlama, tasarım, sipariş izleme, sevkiyat, iadeler, faturalar, sözleşmeler, tedarikçi performansları gibi bilgiler kayıtlı ve erişilebilir olduğunda rekabet avantajı da sağlanabilecektir. Bilgi paylaşımı arttıkça karlılık da artacaktır (Bayar, 2008: 36).

1.6. TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ SÜREÇLERİ

Tedarik zinciri yönetimi literatürü incelendiğinde, zincire ait süreçlerin çeşitli tanımlamalarla ifade edildiği fark edilmektedir. Bir işletmenin sürdürülebilirliği ve kârlılığı açısından müşterisini korumanın önemi büyüktür. Sadık müşteriler, sürekli olarak aynı işletmeyi tercih eden ve genellikle daha fazla ürün satın alma eğiliminde olan müşteriler olarak tanımlanabilir. Bu müşteriler aynı zamanda yeni müşterilerin işletmeye çekilmesinde de önemli rol oynarlar (Öztürk, 2016: 19-20). Tedarik zinciri yönetimi, günümüz işletmeleri için stratejik bir öneme sahip çünkü doğru bir şekilde uygulandığında rekabet avantajı sağlayabilir. Yüksel (2007)'in vurguladığı gibi, etkin bir tedarik zinciri yönetimi, işletmelerin iç ve dış süreçlerini bütünlük içinde yönetmelerini sağlar. Bu, üretimden başlayarak pazarlama, bilişim, finans ve lojistik gibi çeşitli alanlardaki süreçleri entegre ederek işletmenin genel performansını artırır (Dönmez, 2007; Güleş vd, 2010). Yeni bir müşteri kazanmanın maliyeti, mevcut bir müşteriyi elde tutma maliyetinden genellikle çok daha yüksektir. Literatürde, tedarik zinciri yönetim süreçleri geniş biçimde işlenmiştir. En geniş açıklama Global Tedarik Zinciri Forumu tarafından yapılmış ve genel kabul görmüştür. Bu süreçler aşağıdaki gibidir (Croxtton vd, 2001: 13-14):

- *Müşteri İlişkileri Yönetimi*
- *Talep Yönetimi*

- *Sipariş İşleme*
- *İmalat Akış Yönetimi*
- *Satın Alma*
- *Ürün Geliştirme ve Ticarileştirme*

- *Müşteri İlişkileri Yönetimi*: Akademik literatürde müşteri ilişkilerinin geliştirilmesi ve sürdürülmesini ele alan bir yapı olarak tanımlanmaktadır. Bu yaklaşım, bir firmanın misyonu doğrultusunda belirlenen hedef müşteriler ve müşteri grupları üzerinde odaklanmayı içerir. Yönetim, bu seçilen hedef kitlelerin ve diğer müşterilerin ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde ürün ve hizmet anlaşmaları oluşturur. Bu süreç, müşterilerle sağlam ve uzun vadeli ilişkiler kurmayı, müşteri memnuniyetini artırmayı ve dolayısıyla şirketin sürdürülebilir başarısını desteklemeyi amaçlar (Seybold, 2001: 83).

- *Talep Yönetimi*: İşletmelerin başarılı olabilmesi için müşteri talepleri ile tedarik zinciri kapasitesi arasında bir denge sağlamaları gerekmektedir. Bu dengeyi korumak, işletmelerin arz imkânı ile müşteri istek ve ihtiyaçlarını uyumlu hale getirmeye çalışmalarını ifade etmektedir (Özdemir, 2004: 92; Öztürk, 2016: 20). Talep yönetimi süreci, bu dengeyi sağlamak için talep tahminleri, üretim, satın alma ve dağıtım süreçlerinin uyumlaştırılmasını içerir (Tengilimoğlu ve Yiğit, 2013: 46).

- *Talep Tahmini*: Talep tahmini, bir ürüne ait geçmiş satış verilerinin analiz edilerek, gelecekte oluşması beklenen talebin tahmin edilmesi sürecidir. Bu tahminler genellikle geçmiş satış verilerine dayanırken, fiyat değişimleri, mevsimsel etkileyerek, pazarlama faaliyetleri gibi diğer faktörler de göz önünde bulundurulur. Bu sayede, şirketler planlama ve stok yönetimi gibi stratejik kararlarında daha doğru ve etkili adımlar atabilirler (Bal, 2015). Tedarik zincirlerinde, etkili talep tahmini yapılması işlemleri önem arz etmektedir. Tahminin sadece doğru olması değil, aynı zamanda sürekli güncellenmesi ve yönetilmesi de kritik öneme sahiptir. Bu süreçte yeni bilgilerin eski verilerle entegre edilmesi ve tüm paydaşlar arasında bilgi paylaşımının sağlanması gerekmektedir. Ancak bu şekilde, tedarik zinciri süreçleri optimize edilebilir, stok maliyetleri azaltılabilir ve müşteri memnuniyeti artırılabilir (Bal, 2015).

- *Sipariş İşleme*: Tedarik zinciri yönetiminde, müşteri gereksinimlerinin karşılanabilmesi için sipariş işleme sürecinin etkin bir şekilde yönetilmesi kritik önem

taşıır. Bu süreç, siparişlerin alınması, üretimin zamanında gerçekleştirilmesi, ürünlerin zamanında teslim edilmesi ve muhasebe işlemlerinin hatasız tamamlanmasını içerir. Bilgi teknolojilerinin entegrasyonu, tedarik zinciri ortakları arasındaki iletişimi hızlandırarak işlem süreçlerini daha verimli hale getirir. Bu sayede, ürün teslim sürecinde oluşabilecek herhangi bir soruna anında müdahale edilebilir, müşteri memnuniyeti artırılabilir ve işletme performansı iyileştirilebilir (Özdemir, 2004: 92).

- *İmalat Akış Yönetimi*: Ürünlerin hedef pazarlara etkin bir şekilde sunulabilmesi için, üretim faaliyetlerinin ve ürün elde etme süreçlerinin yönetilmesi kritik öneme sahiptir. Özdemir'e (2004) göre, üretim akışı yönetimi, ürünün üretiminden başlayarak esneklik ve yönetim süreçlerini kapsayan temel işlemleri içermektedir. Bu süreçler, işletmelerin üretim yapılarını belirlemelerine ve optimizasyon sağlamalarına olanak tanır. Öztürk (2016) ise, imalat akış yönetiminin işletmeler için üretim, pazarlama, lojistik ve satın alma gibi kilit süreçlerin analiz edilmesi sonucunda stratejik kararlar alınmasına yardımcı olduğunu vurgulamaktadır.

- *Satın Alma*: Bu süreç, müşteri siparişlerini karşılamak için gerekli olan malzeme ve ürünlerin en ekonomik şekilde tedarik edilmesini, depolanmasını ve yönetilmesini içerir. Bu sayede işletmeler, üretim süreçlerinde verimliliği artırabilir, maliyetleri kontrol altında tutabilir ve müşteri memnuniyetini sağlayabilir (Öztürk, 2016: 20).

- *Ürün Geliştirme ve Ticarileştirme*: Başarılı bir işletmenin sürdürülebilirliği için sürekli olarak yeni ürünler geliştirmesi kritik öneme sahiptir. Hızla değişen pazar koşullarında, yenilikçi ürünlerin hızlı bir şekilde geliştirilmesi ve hedef kitleye sunulması işletmenin başarısını belirleyen unsurlardan biridir. Mevcut ürünlerin sürekli iyileştirilmesi de bu sürecin ayrılmaz bir parçasıdır. Bu strateji, rekabetçi bir avantaj elde etmek ve doğru zamanda pazarda yer almak için önem taşır. Ürün yaşam döngülerinin kısalığı göz önüne alındığında, firmaların rekabet güçlerini korumak için doğru ürünleri hızla geliştirip pazara sunmaları gerekmektedir. Bu süreçte tedarik zinciri yönetimi önemli bir rol oynar; müşteri ve tedarikçilerin sürece dahil edilmesiyle birlikte yeni ürünlerin pazara sunma süreçleri optimize edilmeye çalışılır. Bu yaklaşım, işletmelerin hızlı değişen pazar dinamiklerine uyum sağlamasını ve başarılı olmasını sağlamak amacıyla kritik bir stratejik adımdır (Rogers vd., 2001: 133).

2. TURİZM İŞLETMELERİNDE TEDARİK ZİNCİRİ

Turizm işletmelerinde tedarik zinciri, müşterilere konaklama, seyahat, yeme-içme gibi hizmetlerin sunulması için gereken mal ve hizmetlerin tedarik edilmesiyle başlar. Bu süreç, genelde tur operatörleri ve seyahat acenteleri gibi aracılar üzerinden gerçekleştirilir ve turizm tedarik zincirinin genel yapısı farklı kademe tedarikçilerin bir arada çalışmasını gerektirir (Zhang vd., 2009: 353). Konaklama işletmeleri, bu zincirin en önemli halkalarından birini oluşturur. Otel ve diğer konaklama işletmeleri için tedarik zinciri, oda donanımları, temizlik malzemeleri, gıda ürünleri ve enerji gibi unsurların temin edilmesini kapsar. Bu süreçte tedarik edilen ürünlerin kalitesi, operasyonel verimlilik ve müşteri memnuniyeti açısından büyük önem taşır (Chen ve Voigt, 2020: 1-2). Konaklama işletmelerinin tedarik zinciri yönetimi, turizm sektörünün diğer alanlarından farklı olarak, hizmetlerin doğrudan müşteriye sunulmasını ve kalite standartlarının sürdürülebilir şekilde korunmasını hedefler (Ünüvar, 2009: 567).

2.1. TURİZM İŞLETMELERİNDE TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ

Geleneksel üretim odaklı tedarik zincirlerinden farklı olarak, turizm sektöründeki tedarik zincirlerinde kapasite yönetimi, kaynak esnekliği, bilgi akışı ve hizmet performansı gibi unsurlara odaklanılmaktadır. Ancak, talep yönetimi, müşteri ilişkileri yönetimi ve alıcı-tedarikçi ilişkileri yönetimi gibi süreçlerde üretim işletmeleriyle benzerlikler bulunmaktadır.

Turizm sektöründe, özellikle konaklama işletmeleri gibi önemli bileşenlerde tedarik zinciri yönetimine verilen önem genellikle daha azdır. Bunun temel nedenlerinden biri, bu işletmelerin zincirin tümünün rekabet avantajını göz ardı etmeleridir. Ayrıca, turizm işletmelerinde hizmet sonrası süreçlerin önemi düşünüldüğünde, tedarik zinciri yönetiminin stratejik öneminin yeterince anlaşılamamış olması da etkili bir faktördür (Tandoğan, 2018: 1377). Turizm sektörünün uluslararası alanda büyümesi, bu sektörün yapısal olarak güçlenmesini sağlamış ve işletmeleri daha karmaşık bir sistemin parçası haline getirmiştir. Sarıoğlu (2011: 45-47) turizm işletmelerinde üretim sürecinin, farklı aktörlerden oluşan karmaşık bir ağ yapısı içerdiğini belirtmiştir. Bu durum, tedarik zinciri yönetimini sektörde rekabet gücü ve operasyonel etkinliği artırmak için kritik hale getirmiştir (Zhang vd., 2009: 67-69). Bir yiyecek ve içecek tedarik sistemi, tarım sektörünü bütüncül bir yaklaşımla yönetir, geliştirir ve bu sektör için gerekli girdileri sağlar. Bu sistem; birincil ürünlerin

üretiminden başlayarak, işlenmesi, taşınması, pazarlanması, tüketiciye ulaştırılması ve ardından tekrar pazarlanmasına kadar geçen süreçleri kapsar. Yiyecek ve içecek tedarik sistemleri, birbirine bağlı insanları, işletmeleri, düzenleyici otoriteleri ve süreçleri içerir. Bu sistemler, bölgesel ve kültürel farklılıklar göstermekle birlikte, gıda israfını azaltmak, gıda güvenliğini artırmak ve gıdanın tüketici açısından satın alınabilirliğini sağlamak açısından kritik öneme sahiptir. Ayrıca, lojistik ve tedarik zinciri yönetimi uygulamaları, işletmelere maliyet avantajı sağlamakta ve sürdürülebilir bir rekabet gücü oluşturmaktadır (Raghavendra ve Nijaguna, 2015: 28).

Yiyecek ve içecek sektöründe hızlı bozulabilir ürünlerin bulunması, tedarik zinciri yönetiminde etkili politikaların gerekliliğini artırmaktadır. Örneğin, her yıl yaklaşık 1,6 milyar ton (1,2 trilyon dolar değerinde) gıda israf edilmektedir. Bu israf, küresel gıda üretiminin üçte birine eşittir (Hegnsholt vd., 2018: 14-15). Blokzincir teknolojisi, gıda israfını azaltmak ve ürün izlenebilirliğini sağlamak için etkili bir çözüm sunmaktadır. IBM'in 2020 raporuna göre, blokzincir teknolojisi, gıda israfının maliyetini yılda 120 milyar dolar kadar azaltma potansiyeline sahiptir (IBM, 2020: 8-9). Tedarik zinciri yönetimi, yalnızca maliyetleri azaltmakla kalmayıp, müşteri deneyimini iyileştirerek rekabet avantajı sağlamaktadır. Örneğin, Chen ve Voigt (2020: 1-2), blokzincirle yönetilen tedarik zincirlerinin, teslimat sürelerini kısaltma, nakliye maliyetlerini düşürme ve ürün doğruluğunu artırma gibi avantajlar sunduğunu belirtmiştir.

3. HELAL SERTİFİKALI OTEL İŞLETMELERİNDE TEDARİK ZİNCİRİ

Bu bölümde, helal sertifikalı otel işletmelerinin tedarik zinciri yönetimi konusundaki kavramsal temeller ve bu işletmelerin karşılaştığı sorunlar ele alınacaktır. Helal tedarik zinciri, İslam hukuku çerçevesinde ürün ve hizmetlerin üretim, depolama, taşıma ve tüketim süreçlerinde helal standartlarına uygunluğun sağlanmasını hedefleyen bir sistemdir. Bu bağlamda, helal tedarik zinciri kavramının tanımı ve unsurları ile birlikte, helal otel işletmelerinde tedarik zinciri yönetiminin önemi ve karşılaşılan sorunlar ele alınacaktır.

3.1. HELAL SERTİFİKALI OTEL İŞLETMELERİNDE TEDARİK ZİNCİRİ KAVRAMI VE TANIMI

Helal ürün tüketimi, Müslüman toplumların artan harcanabilir gelirleriyle birlikte küresel ölçekte popülerlik kazanmıştır. Helal ürünlerin sağlık, güvenlik ve

temizlik avantajları, bu ürünlerin yalnızca Müslüman topluluklar tarafından değil, çevre bilincine sahip diğer tüketiciler tarafından da tercih edilmesini sağlamaktadır (Haleem ve Khan, 2017: 1592). Gıda katkı maddeleri, emülgatörler, aromalar ve jelatin gibi maddelerin kaynaklarına ilişkin belirsizlikler, tüketiciler arasında helal standartlara uyum konusundaki endişeleri artırmaktadır (Nor vd., 2016: 2).

Helal tedarik zinciri (HTZ), tarladan sofraya kadar ürünlerin helal bütünlüğünü ve kalitesini korumayı amaçlayan bir yönetim yaklaşımıdır. Bu süreç, üretimden depolamaya, taşımadan tüketim noktasına kadar tüm aşamalarda İslam hukukuna uygunluğun sağlanmasını gerektirir. HTZ'nin temel amacı, ürünlerin haram içeriklerden etkilenmesini ve çapraz bulaşmayı önlemek, bu şekilde tüketicilerin güvenliğini kazanmaktır (Ngah vd., 2014: 389-391; Rasi vd., 2017: 6).

Zulfakar vd. (2013), helal tedarik zincirini, geleneksel tedarik zincirine benzer faaliyetleri içermekle birlikte, helal ürünlerin kökeninden tüketim noktasına kadar izlenebilmesini sağlayan bir yapı olarak tanımlamaktadır. Bahrudin vd. (2011) ise HTZ'yi, malzemelerin, yarı mamul ürünlerin ve gıda dışı ürünlerin İslam hukukunun genel ilkelerine uygun olarak yönetilmesi süreci olarak açıklamaktadır.

Tieman vd. (2012: 538-539), HTZ'nin *“kirlenmeye karşı düşük güvenlik açıklarına sahip sağlam yapılar”* sunduğunu belirtmektedir. Bu yapılar, helalliği garanti altına almak için tedarik zincirinin her aşamasında titiz bir denetim gerektirir. Özellikle taşıma, depolama ve işleme süreçlerinde helal olmayan ürünlerle temasın önlenmesi, HTZ'nin başarısı için kritik önemdedir (Khan ve Haleem, 2016: 33; Abdullah vd., 2019: 134).

Helal tedarik zincirinin temel unsurları şunlardır:

Sertifikasyon: Her ürünün helal standartlarına uygun olduğunu belgeleyen sertifikalar.

Şeffaflık ve İzlenebilirlik: Tedarik zinciri boyunca tüm aşamalarda ürünlerin helalliğini garanti altına alan sistemler.

Çapraz Bulaşmayı Önleme: Ürünlerin, helal olmayan içeriklerle temasını önlemek için taşıma ve depolama süreçlerinde özel önlemler alınması (Rasi vd., 2017: 5).

HTZ ayrıca, etik ve sürdürülebilir tedarik zincirleri kurmayı hedefler. Şeffaflık, hesap verebilirlik ve İslam hukukuna uygun finansal prosedürler, HTZ'nin ayrılmaz parçalarıdır (Talib ve Sakalayan, 2020). Bu yaklaşımlar, tüketicilere sadece helal ürünlerin sunulmasını değil, aynı zamanda bu ürünlerin tüm süreçlerde etik standartlara uygun şekilde yönetildiğini garanti eder.

Helal otel işletmeleri, İslami kurallar çerçevesinde hizmet veren ve Müslüman turistlerin helal taleplerini karşılayan konaklama tesisleridir. Bu işletmelerde, gıda ve içecek tedarikinden temizlik malzemelerine kadar tüm süreçlerin helal standartlarına uygun şekilde yönetilmesi gereklidir. Helal oteller, yalnızca Müslüman turistlere değil, aynı zamanda etik ve sürdürülebilirlik bilincine sahip tüketicilere de hitap etmektedir (Pamukçu ve Sarıışık, 2021). Helal otel işletmelerinde tedarik zinciri yönetiminin temel unsurları şunlardır:

Helal Sertifikasyon: Tedarik edilen tüm ürünlerin helal standartlarına uygunluğu belgelenmelidir (Tieman vd., 2020).

Çapraz Bulaşmanın Önlenmesi: Ürünlerin depolama, işleme ve servis aşamalarında helal olmayan içeriklerle temasını engelleyecek prosedürler uygulanmalıdır (Ngah vd., 2014: 390).

Tedarikçi Denetimi: Helal tedarik zincirindeki tüm tedarikçilerin standartlara uygunluğu düzenli olarak denetlenmelidir (Rasi vd., 2017: 5).

Şeffaflık ve İzlenebilirlik: Tüketicilerin güvenini sağlamak için, tüm tedarik zinciri süreçleri izlenebilir olmalıdır (Bahrudin vd., 2011).

Helal otel işletmeleri için tedarik zinciri yönetimi, sadece müşteri memnuniyetini artırmakla kalmaz, aynı zamanda işletmenin rekabet gücünü de artırır. Prayag (2020), helal turizmde tedarik zincirinin entegre prosedürler ve işbirliği gerektirdiğini, bu nedenle süreçlerin hassasiyetle yönetilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Helal otellerde tedarik zinciri yönetimi, hizmet kalitesinin artırılmasında ve pazardaki konumun güçlendirilmesinde kritik bir rol oynamaktadır. Helal standartlarına uygunluk, sadece işletme içi süreçlerde değil, tüm tedarik zinciri boyunca sağlanmalıdır.

3.2.HELAL SERTİFİKALI OTEL İŞLETMELERİNDE TEDARİK ZİNCİRİ ÖNEMİ

Helal otel işletmelerinde lojistik yönetimi; özellikle helal gıda ürünleri, kozmetik ve diğer tüketim malzemeleri gibi hassas ürünlerin yönetimi, bu oteller için kritik öneme sahiptir (Nor vd., 2016: 8). Helal otel işletmeleri, helal lojistik sistemlerinin stratejik bir parçası olarak dikkat çekmektedir. Bu işletmeler, gelişmekte olan ülkeler için özellikle önem taşımakta ve helal ürünlerin bütünlüğünü koruyarak tüketicilere ulaşmasını sağlamaktadır. Helal lojistik yaklaşımı, helal kaynaklardan tedarik edilen ürünlerin otel işletmelerine kadar olan sürecini kapsar. Özellikle helal otel işletmeleri için, İslami şartlara uygun tedarik zinciri yönetimi, helal sertifikalı ürünlerin doğru şekilde işlenmesi ve sunulmasını garantiler. Bu, tüm helal değer zincirinin başarılı bir şekilde tamamlanmasını sağlayarak son tüketiciye ve ihracat pazarlarına kadar helal ürünlerin güvenliğini ve bütünlüğünü korumaktadır. Helal otel işletmelerinde tedarik zincirinin önemi, helal ürünlerin bütünlüğünü koruma ve yönetme zorluğu ile doğrudan ilişkilidir. Helal lojistik hizmetleri, ürünlerin başlangıç noktasından tüketiciye ulaşana kadar olan süreçte, helal standartlara uygunluğunu garantilemek amacıyla büyük önem taşır. Bu nedenle, helal otel işletmelerinde tedarik zincirinin yönetimi, sadece lojistik ve dağıtım süreçlerini kapsamaz, aynı zamanda ürün seçimi, tedarikçi ilişkileri, depolama ve iç denetim gibi alanları da içerir (Pahim vd., 2012: 248). Müslüman topluluklar için, ürünlerin helal olma garantisi büyük önem taşır ve bu güveni sağlamak için her lojistik sürecin helal standartlara uygun olması gerekmektedir. Taşıma, depolama, terminal işlemleri ve dağıtım süreçleri, helal tedarik ağının kritik bileşenleri olarak değerlendirilmektedir (Saifudin vd., 2017: 205).

Helal ürünlerin güvenliği, helal lojistik servis sağlayıcıları tarafından gözetim altında olduğu sürece sağlanabilir. Ancak ürün el değiştirdiğinde, özellikle alıcı tarafın helal lojistik standartlarına uygun hareket etmemesi durumunda çapraz bulaşma riski artabilir. Bu durum, ürünlerin helal sertifikasyonunun sadece üretim aşamasında değil, tedarik zinciri boyunca titizlikle takip edilmesi gerektiğini vurgular (Jaafar vd., 2011: 853). İşletmeler, helal sertifikasyon süreçlerini başarıyla geçmek için sadece helal ürünlerin kullanımını değil, aynı zamanda bu ürünlerin tedarik, depolanma ve taşıma aşamalarında da helal koşullara dikkat etmelidir. Bu, helal ve helal olmayan ürünlerin kesinlikle ayrılmasını ve taşıma araçlarından ambalaj malzemelerine kadar her aşamanın helal standartlara uygun olmasını gerektirir. Böylece, helal otel işletmeleri müşterilerine, ürünlerin helal şartlara tam uyumlu olduğu konusunda güvence verebilir.

Bu, hem müşteri memnuniyetini artırır hem de helal turizm pazarında rekabet avantajı sağlar. Helal lojistik süreçlerinin etkin bir şekilde yönetilmesi, tedarik zinciri boyunca helal uygunluğun korunmasını sağlar ve böylece helal sertifikasyonun devamlılığını destekler (Rasi vd., 2017: 7-8).

Helal lojistiğin önemi, ürünlerin İslami kurallara uygunluğunu korumak ve helal-haram ayrımını sağlamak üzerinde odaklanmaktadır. Tieman (2013) tarafından ortaya konulan beş prensip, bu sistemin etkin işlemesi için temel adımları içermektedir. Bu prensipler; küresel düzeyde bir helal lojistik sistemi oluşturulması, helal endüstrisindeki zorlukların azaltılması, bulaşma risklerinin tanımlanması, eksiksiz bir helal değer zinciri ve uluslararası standartların uygulanması olarak sıralanabilir. Talib ve diğerleri (2013) tarafından vurgulanan ise, lojistik süreçlerin helal hizmetlerde kritik bir rol oynadığıdır. Depolama ve taşıma aşamalarında yapılan yanlış uygulamalar, ürünlerin helal statüsünü riske atabilir ve bu durum, helal lojistiğin koruyucu ve düzenleyici rolünün önemini ortaya koymaktadır (Ngah vd., 2014: 389). Helal lojistik, sadece ürünlerin fiziksel taşınmasıyla değil, aynı zamanda helal standartların titizlikle uygulanmasıyla da ilgilenecek, helal endüstrinin bütünlüğünü ve güvenilirliğini sağlamaktadır. (Pahim vd., 2012: 250). Helal lojistik, bir ürünün veya hizmetin helal standartlara uygun olarak tedarik zinciri boyunca izlenebilirliğini ve güvenilirliğini sağlayan bir süreç yönetim yaklaşımıdır. Bu sistem, helal sertifikalı ürünlerin bulaşma riskini minimize ederken, Müslüman tüketicilerin hassasiyetini ve algısını korumak için önleyici ve düzeltici önlemleri içermelidir. Süreçlerin belgelenmesi, helal lojistik sisteminin güvenilirliğini kanıtlar ve helal ürünlerin tedarik sürecindeki bütünlüğünü sağlar (Tieman, 2013: 6).

3.3. HELAL SERTİFİKALI OTEL İŞLETMELERİNDE TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ

Helal tedarik zinciri, helal otel işletmelerinde müşterilere sunulan ürünlerin tarladan tüketiciye kadar geçen süreç boyunca helal ve sağlıklı olmasını sağlayan entegrasyon sistemini ifade eder. Ürünlerin helal kalitesinin sadece üretim sürecinde değil, tedarik zincirinin her aşamasında güvence altına alınması gerektiği vurgulanır. Bu doğrultuda, helal tedarik zinciri operasyonları, ürünlerin helal olduğunu doğrulayan ve tüketicinin güvenini kazanan bir yaklaşım olarak önem kazanır (Nor vd., 2016: 7; Rasi vd., 2017: 6).

Helal lojistik, geleneksel lojistikten farklı bir yaklaşım benimser. Bu yaklaşım, sadece maliyetleri minimize etmek yerine ürünün helal standartlara uygunluğuna odaklanır. Maliyet optimizasyonu yerine, helal lojistik süreçlerinde kullanılan hammaddelerin özel seçimi, üretim tesislerinin ve depoların helal gerekliliklere uygun şekilde kullanımı, taşıma araçlarının temizliği ve eğitimli personel temini gibi faktörler ön plandadır. Bu durum, helal lojistiğin genellikle geleneksel yöntemlere göre daha yüksek maliyetli olabileceği anlamına gelir. Bu yaklaşım, özellikle depolama ve taşıma süreçlerinde yeni işletmelerin sektöre girişini kolaylaştırabilir. Böylece işletmeler, hem yüklerini hafifletip hem de maliyetlerini kontrol altında tutarak helal lojistik ilkelerine uygun bir şekilde hizmet verebilirler (Tieman vd., 2012: 218; Fathi vd., 2015: 465-466). İşletmeler, helal lojistik işlemlerine yönelik stratejik kararlar alırken maliyetlerin tamamını dikkate almalıdır. Bu kararlar, hem etik yönlü hem de ekonomik sonuçları göz önünde bulundurarak yapılmalıdır. Helal lojistik uygulamalarının getireceği maliyetlerin yanı sıra, bu yaklaşımın uzun vadeli faydaları da değerlendirilmelidir. Bu şekilde, işletmeler hem etik prensiplere uygun hareket etmiş olur hem de sürdürülebilir bir strateji benimseyerek uzun vadeli başarıyı sağlayabilirler.

4. HELAL SERTİFİKALI OTEL İŞLETMELERİNDE TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİNDE YAŞANAN SORUNLAR

Helal ürünler, İslami yasalarca izin verilen, temiz ve güvenli ürünler olup haram kabul edilen yasaklı madde ve malzemelerden tamamen arındırılmış ve herhangi bir kirlilik içermemelidir (Ratanamaneichat ve Rakkarn, 2013: 135). Helal tedarik zincirlerinin bütünlüğünü korumak adına, tedarik zincirindeki tüm tarafların helal sertifikasına sahip olmaları ve helal tedarik zincirinin gerekliliklerini kapsamlı bir şekilde anlamaları oldukça önemlidir. Tedarik zinciri bütünlüğü, tedarik zincirine dahil olan tüm ortakların güvenilirliği ile doğrudan ilişkilidir. Bu nedenle, helal tedarik zincirindeki ortakların özenle seçilmesi, tedarik zinciri ağ yapılarının tasarımında öncelik taşınmalıdır (Tieman vd., 2012: 223). Çalışmanın bu bölümünde helal otel işletmelerinde tedarik zinciri alanında yaşanan sorunlara yer verilmiştir.

4.1. DEPOLAMA ALANINDA YAŞANAN SORUNLAR

Depolama alanında yaşanan sorunlar arasında helal depolama önemli bir yer tutar. Helal depolama, helal ve helal olmayan ürünlerin ayrılmasını ve helal ürünlerin bütünlüğünün korunmasını gerektirir. Ancak, depo aşamasında karışıklıklar yaşanabilir

ve helal olmayan ürünlerle helal ürünlerin bir araya gelmesi, helal sertifikasını riske atar (Ngah vd., 2014; Radzi vd., 2016). Helal ürünlerin depolanması ve taşınması için kullanılan ekipman ve araçlar, helal olmayan ürünlerle temas etmemelidir (Ngah vd., 2014). Helal ürünlerin depo sürecinde izlenmesi ve takibi de önemlidir. İzleme sistemlerinin yetersiz olması, helal ürünlerin doğru şekilde ayrılmasını engelleyebilir ve sertifikasyon sürecinde sorunlara yol açabilir (Talib vd., 2010). Taşıma süreçlerinde de dikkatli olunmalı ve helal ürünlerin helal olmayan ürünlerle karışmaması için özel önlemler alınmalıdır (Nor vd., 2016).

4.2. TAŞIMA ALANINDA YAŞANAN SORUNLAR

Taşıma alanında yaşanan sorunlar genellikle ürünlerin helal standartlarına uygunluğunu koruma gerekliliğinden kaynaklanmaktadır. Hem depolama hem de taşıma süreçlerinde, helal ve helal olmayan ürünlerin ayrımı, farklı taşıma araçlarının kullanımı ve temizlik standartlarının sağlanması kritik öneme sahiptir. Bu unsurlar, helal ürünlerin helal olmayanlarla temasını engellemek ve hijyen koşullarını korumak için gereklidir. Depolama alanında, helal ve helal olmayan ürünler arasında tam bir ayrım yapılması zorunludur (Riaz ve Chaudry, 2004). Bu ayrım, helal ürünlerin helal olmayanlarla temasını engellemek için kritik öneme sahiptir. Taşıma alanında ise farklı taşıma araçları kullanılması gerekliliği öne çıkar (Ngah vd., 2014: 391). Helal ürünlerin taşınması sırasında, helal olmayan ürünlerden farklı araçlar kullanılarak ürünlerin helal standartlara uygunluğu korunur. Ayrıca, taşıma kaplarının ve araçlarının temizliği de büyük önem taşır. Helal ürün taşımacılığında, araçların ve kapların kullanıma başlamadan önce düzenli olarak temizlenmesi gerekmektedir (Tieman ve Ghazali, 2014: 49-50). Bu temizlik standartları, ürünlerin helal özelliklerini kaybetmemesi için hayati öneme sahiptir. Tüm bu unsurlar, helal otel işletmelerinde tedarik zinciri ve taşımacılığının başarılı bir şekilde yönetilmesi için dikkate alınması gereken başlıca sorunlardır.

4.3. PAKETLEME ALANINDA YAŞANAN SORUNLAR

Helal otel işletmeleri, tedarik zincirinde depolama ve paketleme süreçlerinde öne çıkan bazı zorluklarla karşı karşıyadır. Bunlar arasında helal paketleme malzemelerinin ve kapların temininde yaşanan güçlükler, eğitimli personel eksikliği nedeniyle uygun paketleme tekniklerinin kullanılamaması, helal ve helal olmayan ürünlerin ayrımında yaşanan karışıklıklar, tedarik zinciri yönetimi ve denetimindeki eksiklikler ile helal

ürünlerin yüksek maliyeti yer almaktadır. Ayrıca, dini ve kültürel hassasiyetlerin yönetimi de bu süreçte önemli bir rol oynamakta, uygun tedarikçilerin bulunmasını ve yönetilmesini zorlaştırmaktadır. Bu sorunların çözümü, helal otel işletmelerinin sürdürülebilir bir tedarik zinciri oluşturmasını ve operasyonlarını etkin bir şekilde sürdürmesini sağlayacaktır (Talib ve Johan, 2012: 95). Ambalajlama da lojistik süreçte önemli bir yer tutar. Tedarikçinin uluslararası helal lojistik standartlarına uygun hareket etmesi ve üçüncül ambalajda “helal tedarik zinciri” işareti veya kodu koyması gerekmektedir. Bu, helal durumunun tanınması ve iletilmesi açısından lojistik taraflar ve diğer tedarik zinciri paydaşları için kritiktir (Tieman ve Ghazali, 2013: 289).

4.4. ETİKETLEME VE LOGO KULLANIMI ALANINDA YAŞANAN SORUNLAR

Etiketleme ve logo kullanımı, helal ürün güvenliği ve tüketici güveni açısından çeşitli zorluklar barındırmaktadır. İlk olarak, kesim yöntemi konusu dikkat çekicidir. Gıda ve katkı maddelerinin hayvan kökenli bileşenler içermesi, helal gıda açısından çeşitli sorunlar ortaya çıkarır. Hangi hayvanın hangi kısmının kullanıldığı, kesim yönteminin (helal elde kesim veya makine kesimi) ne olduğu ve helal sertifikasının güvenilirliği gibi konular, tüketiciler için büyük önem taşır (Tieman, 2012: 539). İkinci olarak, helal etiketleme Müslüman tüketicilerin ürüne olan güvenini artırmada kritik bir rol oynar. Etiketlerin, ürünlerin helal olarak üretildiğini garanti eden bir sembol olması gerekmektedir (Asa, 2019: 174). Gıda endüstrisindeki belirsizlikler nedeniyle etiketleme süreci, ideal olarak ürünle ilgili tüm bilgileri sunmalıdır. Ancak, hammaddelerin kökenleri değişkenlik gösterebilir ve bir bileşenin helal olmadığı tespit edildiğinde, firma durumu hızlı ve şeffaf bir şekilde açıklamalıdır (Ali vd., 2017: 28). Son olarak, gıda ürünlerinin helal logosu ile etiketlenmesi sürecinde, üreticinin resmi bir sertifikasyon kuruluşundan belge alması gerekmektedir. Sertifikasyon kuruluşu, ürünleri, hammaddeleri, katkı maddelerini, üretim tesislerini ve yönetimini denetler ve gerekli şartlar yerine getirildiğinde belgelendirme hizmetini sağlar (Nor vd., 2016: 3).

4.5. HELAL SERTİFİKASYON ALANINDA YAŞANAN SORUNLAR

Ülkeler arasında ortak bir helal standardının oluşturulamaması, işletmelerin uluslararası pazarda helal ürün ve hizmetlerini sunmalarını zorlaştıran önemli bir engel olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu durum hem mikro hem de makro düzeyde olumsuz etkilere yol açmaktadır. İşletmeler, ürünlerinin helal olduğunu gösterebilmek ve uluslararası müşterilerden kabul görmek için belirli standartlara sahip olmalı ve

sertifikasyon sürecinden geçmelidir. Helal sertifikasyonu alan işletmeler, ürünlerinin paketlemelerinde helal sembolünü kullanarak bu ürünlerin helal olduğunu tüketicilere garanti ederler. Ancak, ülkelerin helal sertifikasyon süreçleri ve logoları farklılık göstermektedir; devlet, bağımsız kuruluşlar veya yerel dernekler tarafından verilen sertifikalar bu çeşitliliği yansıtmaktadır. Bu çeşitlilik, uluslararası helal ticaretin standartlaşması ve güvenilirliği açısından önemli bir sorun olarak öne çıkmaktadır (Talib vd., 2013: 5-6).

Helal sertifikasyon, İslami esaslara uygun ürün veya hizmet üretimini sağlayarak, Müslüman tüketicilerin sağlıklı, güvenli, hijyenik ve kaliteli ürünlere erişimini garanti eder. Bu sertifikasyon, ürünlerin İslami kurallara uygun olarak üretildiğini veya hazırlandığını gösteren ve yetkili İslami bir kuruluş tarafından verilen bir belgedir (Talib vd., 2015). Ayrıca, helal tedarik zincirindeki tüm bileşenlerin ve faaliyetlerin İslami kurallara uygun olduğunu tüketicilere güvence verir (Saifudin vd., 2017). Tüketicilere, ürünlerin helal üretim yöntemleri ile üretildiğini gösteren bir sistem sunar (Nor vd., 2016). Helal sertifikası, Müslüman tüketicilerin helal ürünleri satın almasını teşvik ederken, aynı zamanda bir pazarlama aracı olarak da kullanılabilir (Zulfakar vd., 2013).

Helal sertifikasyon sistemi, gıda güvenliği sistemlerinde olduğu gibi “tarladan çatala” yaklaşımını benimsemektedir. Şekil 2’de görüldüğü üzere, helal gıdaların tedarik zinciri genel gıda tedarik zinciri ile paralellik göstermektedir. Bu süreç, hammaddeden nihai tüketiciye kadar olan tüm aşamaları kapsar ve helal standartlarına uygunluğu garanti eder (Can, 2021: 51).

Şekil 2. Helal Gıda Tedarik Zinciri Şematik Akışı



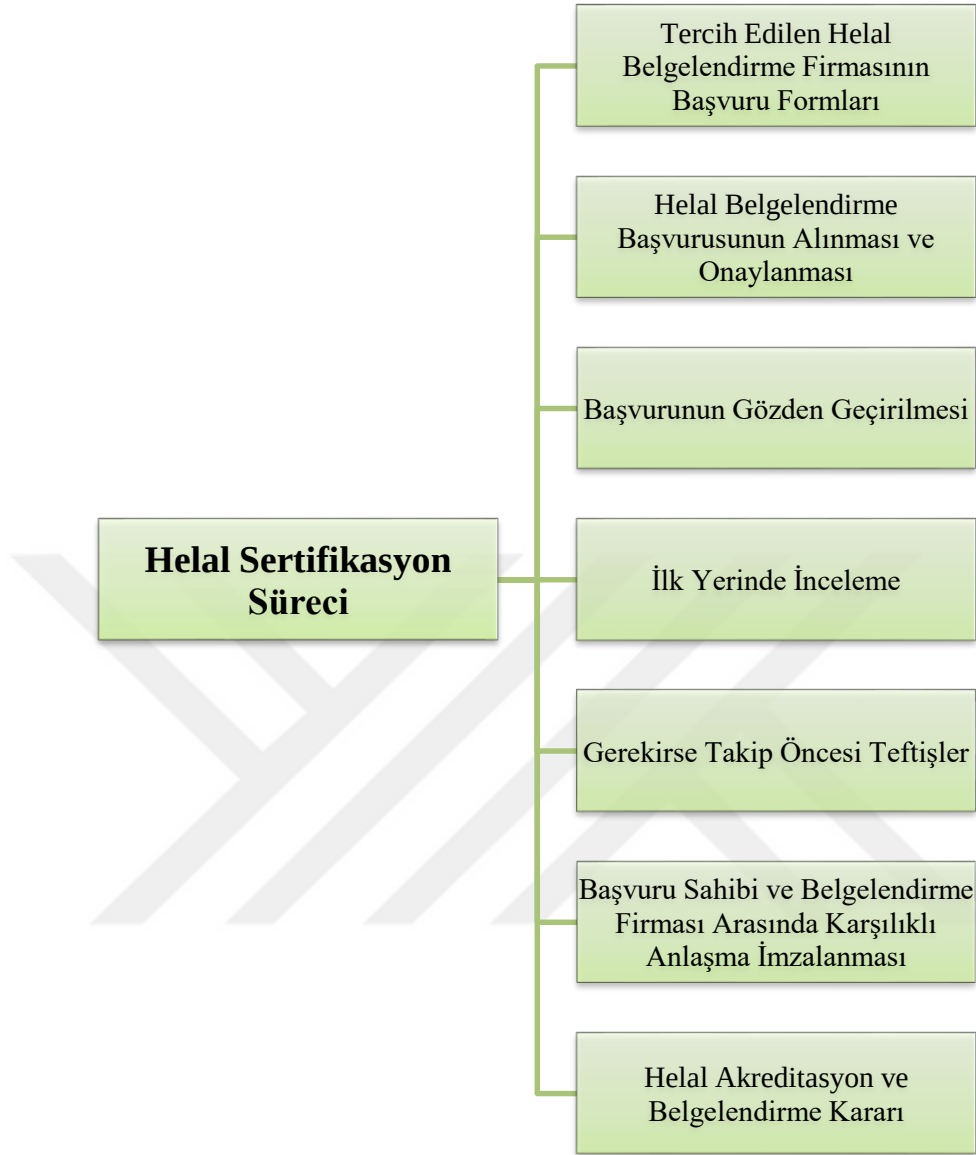
Kaynak: Can, 2021: 51.

Helal sertifikasyon süreci, İslami öğretilere dayalı düzenlemeleri içerir ve bu süreçte tedarik zincirinin tüm aşamaları dikkatle değerlendirilir. Helal belgesi almak isteyen bir şirketin uyması gereken temel standartlar şunlardır (Can, 2021 :51):

- Domuz, köpek gibi dişli hayvanlardan, domuz özleri içeren katkı maddeleri ve diğer domuz içeriklerinden kaçınılmalıdır.
- Helal olarak kabul edilen hayvanlar, İslami usullere uygun şekilde kesilerek işlenmelidir.
- İslami yöntemlere göre kesilmemiş etler, hayvan kanı ve ölü hayvanların etleri tüketilmemelidir.
- Alkol, alkollü içerik ve alkol bazlı baharatların kullanımı tamamen kaçınılması gereken unsurlar arasındadır.
- Üretim ve pişirme süreçlerinde kimyasal içeriklerin kullanımından kaçınılmalıdır.

Bu ilkeler, helal gıdanın İslami değerlere uygunluğunu sağlamak için temel gereklilikler olarak kabul edilmektedir. Helal sertifikasyon sistemi, helal ürünlerle helal olmayan ürünler arasındaki ayrımı belirlemek amacıyla geliştirilmiştir ve firmaların uygun ürün üretip ticaret yapmalarını sağlar. Ancak tek başına bu sertifikasyon, helal ürünler konusundaki skandalların önlenmesi ve uzun vadeli helal bütünlüğünün korunması açısından yeterli değildir. Gıda sektöründe at eti, sahte bal gibi skandallar tüketicilerin güvenini sarsmış ve daha sıkı kontroller talep etmelerine yol açmıştır. Sektör, ürün güvenliğini sağlamak amacıyla çeşitli standartlara (ISO 22000, ISO 9001 gibi) tabidir. Şekil 3'te helal sertifikasyon sürecinin temel aşamaları detaylandırılmıştır. Sertifikasyon süreci, işletmenin başvurusu ile başlayıp helal belgenin verilmesiyle sona ermektedir. Süreç aşağıdaki adımları içermektedir:

Şekil 3. Helal Sertifikasyon Süreci



Kaynak: Zulfakar vd., 2013: 13.

Şekil 3’den anlaşılabileceği üzere helal sertifikasyon süreci, yalnızca bir ürün veya hizmetin helal olduğunu belgelemekle kalmaz, aynı zamanda işletmenin üretim ve tedarik süreçlerinde yüksek kalite standartlarına uyum sağladığını kanıtlar. Bu süreç, helal standartlara uyumu garanti altına almak için titizlikle yönetilmelidir.

4.6. HELAL GÜVENCE SİSTEMİ ALANINDA YAŞANAN SORUNLAR

Helal Güvence Sistemi (HGS), artan gıda talebi ve rekabet ortamında, gıda güvenliğini sağlamak ve teknolojiyi standartlaştırmak amacıyla önem kazanan bir yönetim sistemidir (Khan ve Haleem, 2016: 37). Helal sektöründe faaliyet gösteren her işletme için zorunlu olan bu sistem, helal ürünlerin güvenliğini ve sürekliliğini sağlamak üzere tasarlanmıştır. Bu bağlamda, malzeme hazırlama, üretim ve lojistik

süreçlerinin her aşamasında HGS uygulanmalı ve tedarik zincirinin bütünlüğü korunmalıdır (Abdullah vd., 2019: 137). Güvenli gıda üretimi, helal gıda üreticilerinin öngörülen kullanıma uygun ve tüketicilere zarar vermeyen ürünler sunmasıyla sağlanır. Bu nedenle, gıda güvenliğini garanti altına almak için gereken adımlar atılmalıdır (Ratanamaneichat ve Rakkarn, 2013: 139). Helal standartlarının tüm tedarik zincirini karşılamadığı durumlarda, işletmeler etkili bir HGS uygulayarak tedarik, üretim ve lojistik süreçlerini kapsayan çözümler geliştirmelidir (Khan ve Haleem, 2016: 40).

4.7. HELAL KRİTİK KONTROL NOKTALARI – HİJYEN VE SANİTASYON ALANINDA YAŞANAN SORUNLAR

Helal gıda kavramı, gıdanın sağlık, güvenlik ve hijyen açısından uygun olmasını vurgulayan önemli bir kavramdır. İslam hukukuna göre, Müslümanlar için tüketilen gıdaların helal olması gereklidir. Bu, gıdanın yasal yollarla elde edilmiş olmasını, hırsızlık gibi etik olmayan yöntemlerden arınmış olmasını ve İslam'a uygun içeriğe sahip olmasını gerektirir. Helal gıda sadece üretim aşamalarında değil, işleme, paketlenme, depolama ve dağıtım süreçlerinde de titizlikle ele alınmalıdır. Üretim sürecinde çalışanların hijyenik koşullar altında çalışması ve her türlü kirlenmeden kaçınması önem taşır. Ambalajlama sürecinde ise gıdanın bozulma veya çapraz bulaşma riskini en aza indirecek yöntemler kullanılmalıdır; ayrıca ambalaj malzemelerinin insan sağlığına zararlı olup olmadığı da titizlikle değerlendirilmelidir. Bu önlemler, gıda güvenliğini ve helal gıda standartlarını sağlamak adına hayati önem taşımaktadır (Ratanamaneichat ve Rakkarn, 2013: 135). Gıda hijyeni, bir gıda işletmesinin işletme koşullarını denetleyen ve insan tüketimi için güvenli ve uygun gıda üretimi sağlamak için gereken prosedürleri içerir. Bu prosedürler, güvenli gıda üretiminin ve hazırlığının temelini oluşturur. Güvensiz gıdalar, gıda zehirlenmelerine ve gıda kaynaklı hastalıklara yol açabilir. Bu nedenle, helal gıda güvenliği hem bireysel sağlık hem de genel halk sağlığı üzerinde önemli bir etkiye sahiptir (Ratanamaneichat ve Rakkarn, 2013: 140).

Helal kontrol faaliyetleri ve güvence sistemleri, gıda güvenliği kontrol ve yönetim sistemlerine benzerlik gösterir. Bu sistemler, helal ürünlerin tüm tedarik zinciri boyunca bütünlüğünü sağlamak amacıyla hayati öneme sahiptir. Helal yönetim sistemleri, ürünlerin helal olma durumunu kaynağından tüketiciye kadar güvence altına almayı hedefler. Bu bağlamda, lojistik süreçlerde helal kontrol ve güvence faaliyetlerinin uygulanması, güvenlik açıklarının azaltılmasında kritik rol oynar. Özellikle belirli helal ürün pazarlarında, bu sistemlerin etkin bir şekilde yönetilmesi ve

uygulanması gereklidir. Helal güvence sistemleri, helal ürünlerin tedarik zinciri boyunca güvenilirliğini ve doğruluğunu sağlamak için belirlenmiş ilkeler çerçevesinde hareket eder (Tieman ve Ghazali, 2014: 45).

4.8. HELAL TEDARİK ALANINDA YAŞANAN SORUNLAR

Depolama alanında yaşanan sorunlar, Helal Güvence Sistemi (HGS) çerçevesinde ele alınmalıdır. HGS, artan gıda talebi ve rekabet ortamında, gıda güvenliğini sağlamak ve teknolojiyi standartlaştırmak amacıyla önem kazanan bir yönetim sistemidir (Khan ve Haleem, 2016: 37). Helal sektöründe faaliyet gösteren her işletme için zorunlu olan bu sistem, helal ürünlerin güvenliğini ve sürekliliğini sağlamak üzere tasarlanmıştır. Bu bağlamda, malzeme hazırlama, üretim ve lojistik süreçlerinin her aşamasında HGS uygulanmalı ve tedarik zincirinin bütünlüğü korunmalıdır (Abdullah vd., 2019: 137). Güvenli gıda üretimi, helal gıda üreticilerinin öngörülen kullanıma uygun ve tüketicilere zarar vermeyen ürünler sunmasıyla sağlanır (Ratanamaneichat ve Rakkarn, 2013: 139). Helal standartlarının tüm tedarik zincirini karşılamadığı durumlarda, işletmeler etkili bir HGS uygulayarak tedarik, üretim ve lojistik süreçlerini kapsayan çözümler geliştirmelidir (Khan ve Haleem, 2016: 40).

Helal gıda bütünlüğünün sağlanabilmesi için üretim sürecinde aşağıdaki koşullara uyulması zorunludur (Ali vd., 2016: 22):

- Yiyecekler veya içerikler, İslam hukukuna göre helal olmayan hayvanların herhangi bir kısmını veya İslami usullere göre kesilmemiş hayvanlardan elde edilen ürünleri içermemelidir.
- Gıda ürünleri, İslam hukukunda “necis” yani ritüel olarak kirli sayılan içerikler barındırmamalıdır.
- Üretim sürecinde kullanılan ekipmanlar, İslam’a göre necis olan maddelerle temas etmemeli; dolayısıyla yiyeceklerin hazırlama, işleme ve üretim aşamalarında kirlenmemesi sağlanmalıdır.
- Gıdalar, hazırlama, işleme, paketlenme, depolama veya taşıma süreçlerinde helal olmayan gıda maddelerinden veya İslam hukukuna göre necis kabul edilen diğer unsurlardan fiziksel olarak ayrılmalıdır.

Elliott (2013: 11) gıda bütünlüğünü, satışa sunulan veya satılan yiyeceklerin güvenliğinin yanı sıra alıcı tarafından beklenen özellikler ve kalitenin sağlanması olarak

tanımlar. Aynı zamanda, kaynak, tedarik ve dağıtım gibi üretim sürecinin diğer yönlerinde de tüketiciye karşı şeffaflık sağlanmalıdır. Bu bağlamda, tedarik zinciri bütünlüğü, tüketici güveni açısından hayati bir öneme sahiptir. Gıda bütünlüğünün korunması, yalnızca tek bir firmanın sorumluluğunda değil, bütün tedarik zinciri yönetimi bağlamında ele alınmalıdır.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

HELAL SERTİFİKALI OTEL İŞLETMELERİNDE TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİNDE YAŞANAN SORUNLARIN İNCELENMESİ

Helal sertifikalı otel işletmelerinde tedarik zinciri yönetiminde yaşanan sorunları inceleyen araştırmanın bu bölümünde öncelikle araştırmanın kapsamı, amacı ve önemi açıklanmış, sınırlılıkları ve kullanılan araştırma yaklaşımı detaylandırılmıştır. Araştırmada kullanılan analiz yöntemi, veri toplama yöntemi, görüşmecilerin belirlenmesi süreci, görüşmelerin gerçekleştirilmesi ve bu görüşmelerden elde edilen verilerin çözümlenmesinde kullanılan içerik analizi yöntemi açıklanmıştır. Bulgular kısmında analizler sonucunda elde edilen tema ve alt temalara ilişkin değerlendirmelere yer verilmiştir. Son bölümde ise sonuçlar, tartışmalar ve öneriler sunulmuştur.

1. ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu araştırmanın temel amacı, helal sertifikalı otellerin tedarik zinciri yönetiminde karşılaştıkları sorunları inceleyerek, bu sorunların çözümüne yönelik öneriler belirlemektir. Tedarik zinciri süreçlerinde helal sertifikası standartlarına uyum sağlamanın işletmeler üzerindeki etkilerini anlamak ve bu standartların yönetim süreçlerine getirdiği zorlukları ortaya koymak amaçlanmaktadır. Bu doğrultuda, helal sertifikalı otellerin tedarik zinciri süreçlerinde karşılaştıkları lojistik, tedarikçi seçimi, kalite kontrol ve maliyet yönetimi gibi sorunları ele alarak, bu süreçlerin iyileştirilmesine yönelik öneriler sunulmuştur. Aynı zamanda, helal sertifikasına sahip otellerin çevresel ve dini hassasiyetler doğrultusunda tedarikçilerle ilişkilerinde yaşanan problemler ve bu problemlerin çözümüne yönelik strateji önerileri geliştirilmiştir. Araştırma, helal sertifikalı otel işletmelerinde tedarik zinciri unsurlarından hangilerinin daha fazla zorluk oluşturduğunu belirlemeyi ve bu unsurların daha etkin yönetimi için stratejik öneriler geliştirmeyi amaçlamaktadır.

2. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Tedarik zinciri yönetimi, bir mal veya hizmetin dağılımı ve ilgili bilgileri gösteren bir başlangıçtan kişisel tüketiciye ulaşana kadar olan süreçlerin planlanması, uygulanması ve kontrol edilmesini kapsar (Maina ve Mwangangi, 2020: 4). Tedarik zinciri yönetimi, ürünlerin tedarik sürecinden satışa sunulmasına kadar olan tüm temel iş süreçlerini piyasa koşulları ve maliyet rasyonalizasyonuna uygun olarak sistematik ve detaylı bir şekilde düzenleyen karmaşık bir süreçtir. Bu süreç, tedarikçilerden

müşterilere kadar olan tüm aşamaları kapsayarak ürün ve hizmetlerin zamanında, uygun maliyetle ve kaliteli bir şekilde temin edilmesini sağlamayı amaçlar.

Hammaddeden nihai ürüne kadar olan süreçlerin malzeme, bilgi ve finans açısından entegre edilmesi gerektiğini ifade eden tedarik zinciri yönetimi, bu süreçte şirketlerin sürekli iletişim halinde olması gereken bir yöntemdir. Bu yönetim stratejisi, rekabeti en aza indirerek şirketlere rekabet avantajı sağlar (Hwihannus vd., 2022: 110-111). Helal tedarik zinciri, helal ürünlerin helal olmayanlardan ayrı tutulmasını ve çapraz kontaminasyonun önlenmesini sağlayan yeni bir yaklaşımdır. Bu süreçte, ürünlerin helal bütünlüğünü korumak için uygun taşıma ve depolama kritik rol oynar. Helal ürünlerin bütünlüğünün korunması etkili bir tedarik zinciri yönetimi ile sağlanır (Peristiwo, 2019: 72).

Helal sertifikalı otel işletmeleri, özellikle Müslüman turistlerin inançlarına uygun hizmet taleplerini karşılayarak turizm sektöründe önemli bir yer edinmiştir. Bu işletmelerin, helal standartlarına uygun ürün ve hizmet sunabilmesi, tedarik zinciri yönetiminin etkin bir şekilde yürütülmesine bağlıdır. Tedarik zinciri yönetimi, otellerin helal sertifikası şartlarına uymalarını sağlarken, aynı zamanda kalite ve müşteri memnuniyeti açısından da kritik bir rol oynamaktadır. Ancak, bu süreçte çeşitli zorluklar ve eksiklikler yaşanabilmektedir. Tedarik zinciri yönetimindeki sorunlar, yalnızca otel hizmetlerinin kalitesini düşürmekle kalmaz, aynı zamanda işletmenin helal sertifikasına uygunluğunu da tehlikeye atabilir. Özellikle helal gıda ve içeceklerin temini, sertifikalandırma süreçleri, depolama koşulları ve ürün izlenebilirliği gibi konular, işletmelerin müşteri memnuniyeti ve rekabet gücünü doğrudan etkileyen faktörler arasında yer almaktadır. Bu tez çalışması helal sertifikalı otel işletmelerinin tedarik zincirinde yaşadıkları sorunları analiz ederek, bu alandaki iyileştirme alanlarını belirlemeyi amaçlamaktadır.

3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Nitel araştırmalar, sosyal bilimlerde insanların deneyimlerini, düşüncelerini ve sosyal dünyadaki karmaşık etkileşimleri derinlemesine anlamaya odaklanan araştırmalardır. Nitel bir veri toplama tekniği, özellikle sosyal bilimlerde bireylerin veya toplulukların anlam dünyalarını, sosyal etkileşimlerini ve karmaşık süreçleri anlamak için güçlü bir araçtır (Strauss ve Corbin, 1997; Merriam, 1998; Bayyurt ve Seggie, 2017). Nitel araştırma, olayları ve olguları doğal ortamlarında gerçekçi ve bütüncül bir

şekilde inceler; araştırmacıya kuram oluşturma sürecinde görüşme, gözlem ve doküman analizi gibi tekniklerle detaylı veri toplama imkânı sağlar (Yıldırım ve Şimşek, 2016: 40-41). Antropoloji, sosyoloji, eğitim gibi disiplinlerde temellenen bu yöntem, özellikle bireylerin sosyal ve kültürel yaşamlarını anlamada giderek daha fazla önem kazanmaktadır (Merriam, 2015; Seggie ve Bayyurt, 2017). Nitel veriler, bireylerin niyetleri, değerleri ve duygularını içeren bilgilerin ayrıntılı aktarımını sağlar; bu bağlamda araştırmacı, bilginin tarafsız toplayıcısı olarak değil, anlamın yaratılmasında aktif bir katılımcı olarak rol alır (Kümbetoğlu, 2008).

Nitel veri analizi, araştırmacının verileri düzenlediği, analiz birimlerine ayırdığı, sentezlediği, biçimleri (pattern) ortaya çıkardığı, önemli değişkenleri keşfettiği ve hangi bilgileri rapora yansıtacağına karar verdiği bir süreçtir (Bogdan ve Biklen, 1992). Diğer bir deyişle nitel analiz yapan araştırmacı, alandan toplamış olduğu verilerden hareket ederek bu veriler içerisinde saklı duran bilgiyi keşfetmeye ve ortaya çıkartmaya çabalamaktadır. Dolayısıyla nitel veri analizinin, kuramdan türetilen denence(lerin) sınamasına dayalı nicel veri analiz yöntemlerinden farklı bir analiz yöntemine sahip olduğunu söylemek mümkündür. Nitekim Walcott (1994) nitel ve nicel araştırma yöntemleri arasındaki en belirgin farkın veri analiz süreci olduğunu öne sürmektedir. İçerik analizi, nitel verilerin sistematik olarak analiz edilmesine olanak tanır ve sosyal bilimlerde geniş bir kullanım alanına sahiptir. Kitle iletişiminde giderek daha fazla kullanılan bu teknik, yazılı veya görsel materyalin belirli kategoriler çerçevesinde düzenli bir şekilde analiz edilmesini amaçlar (Yale ve Gilly, 1988; Aziz, 2015). Bu teknik, mesajların objektif ve sistematik bir şekilde ele alınmasını sağlar ve verilerin derinlemesine anlaşılmasına katkıda bulunur (Yıldırım ve Şimşek, 2016: 242).

Bu araştırmada nitel araştırma yönteminin tercih edilmesinin temel sebebi, incelenen konunun derinlemesine bir analiz ve bağlamsal bir değerlendirme gerektirmesidir. Helal sertifikalı otel işletmelerinde tedarik zinciri unsurlarının yarattığı zorlukların anlaşılması, salt nicel verilerle açıklanamayacak kadar karmaşık bir yapıya sahip olup sosyal gerçekliğin çok boyutlu yönlerini kapsamaktadır. Nitel araştırma yöntemi, bireylerin ve kurumların anlam dünyalarını, süreçleri ve etkileşimleri doğal ortamlarında anlamaya yönelik esnek ve açıklayıcı bir çerçeve sunar. Bu yöntem, araştırmacının konuyu kendi bağlamında, bütüncül bir bakış açısıyla değerlendirmesini sağlar ve bu süreçte araştırılan unsurların derinlemesine yorumlanmasına olanak tanır. İçerik analizi ise, elde edilen verilerin belirli kavramlar ve temalar çerçevesinde

sistematik olarak incelenmesini mümkün kılarak, araştırmacıya detaylı ve anlam yüklü verilerin yapılandırılmış bir biçimde değerlendirilmesi olanağını sunar (Metin ve Ünal, 2022:275). Bu bağlamda, tedarik zinciri yönetimindeki zorlukların anlaşılmasında içerik analizi aracılığıyla elde edilen veriler, özgün bağlamları içinde ele alınarak kapsamlı bir analiz yapılabilir.

Katılımcılardan elde edilen verilerin derinlemesine analiz edilmesi amacıyla yanıtlar temalar altında toplanarak incelenmiştir. Tematik analiz, nitel veri analizinde sıklıkla kullanılan bir yöntem olup, araştırmacıya verilerdeki anlam örüntülerini keşfetme, sınıflandırma ve yorumlama imkânı sunar. Yanıtların analizinde, belirli konular veya unsurlar etrafında tekrar eden içerikler saptanarak, bunlar “temalar” halinde sınıflandırılmıştır. Bu temalar, araştırma sorularına ışık tutmak amacıyla sistematik bir şekilde ortaya çıkarılmış ve her tema, katılımcıların bakış açıları ve deneyimleri doğrultusunda değerlendirilmiştir. Tematik analizin kullanılması, araştırmanın kapsamına uygun olarak, araştırma sorularına yanıt sağlayacak ana temaların belirlenmesini ve katılımcıların görüşlerinin bu temalar çerçevesinde anlaşılmasını sağlamaktadır. Bu yöntem, bireylerin verdikleri cevaplardan örtük anlamları ve sosyal bağlamdaki ilişkileri açığa çıkarmaya olanak tanır (Yıldırım ve Şimşek, 2016).

3.1. VERİ TOPLAM YÖNTEMİ

Temelinde açık uçlu soruların yöneltmesi, dinlenmesi, cevaplarının kaydedilmesi ve ilişkili ilave sorularla araştırma konusunun ayrıntılı bir şekilde incelenmesi olarak açıklanabilecek derinlemesine görüşmelere (Kümbetoğlu, 2015: 71) nitel araştırmalarda sıklıkla başvurulmaktadır. Birebir olarak gerçekleştirilen görüşmeler üç farklı şekilde yürütülebilmektedir. Bunlar sohbet tarzı görüşme, görüşme formu kullanarak yapılan derinlemesine görüşme ve yapılandırılmış açık uçlu görüşmeler olarak sıralanmaktadır. Bu çalışmada görüşmelerde araştırmacıya rehberlik edecek ve konunun bir boyutunun görüşme sırasında unutulmasını engelleyecek bir yöntem olarak görüşme formu kullanılmasına karar verilmiştir. Görüşme formunda öncelikle katılımcıyla ilgili demografik bilgileri edinmeye yarayacak, kısa cevaplarla açıklanabilecek yaş, eğitim, tecrübe, demografik özellikler ve kişisel özellikler yer almaktadır. Katılımcıların kendi algılamalarından hareketle profesyonelleşme olgusunun anlaşılabilmesi amacıyla araştırmacı tarafından görüşmelerde bir tanım ya da kısıtlayıcı bir çerçeve sunulmamıştır. Böylece katılımcıları yönlendirmekten kaçınılmış

(Yıldırım ve Şimşek, 2018: 139-140), veri geliştirme ve analizi adımlarında tümevarım yaklaşımı izlenmiştir. Görüşmeler sırasında ayrıca ayrıntıya ve açıklamaya yönelik sonda sorularına başvurularak (Yıldırım ve Şimşek, 2018: 140-1) katılımcıların konuyla ilgili ayrıntılı açıklamalar yapması sağlanmıştır.

Görüşmeler yüz yüze, Google form, skype ve zoom üzerinden çevrimiçi olarak gerçekleştirilmiştir. Araştırmacı görüşme sırasında öncelikle katılımcılara kendisini ve araştırmasını tanıtmış ve görüşmenin nasıl şekillendirileceği ve ne kadar süreceği gibi konularda bilgi vermiştir. Araştırma sürecinde, katılımcılara kişisel bilgilerinin gizli tutulacağı ve elde edilen verilerin yalnızca araştırma amacı doğrultusunda kullanılacağı açıkça belirtilmiştir. Görüşmelerin kayıt altına alınabilmesi için ses kayıt cihazı kullanılmış ve katılımcılardan ses kaydı alınmasına yönelik onay istenmiştir. Görüşmelerin başında, katılımcılara kişisel bilgilerine dair sorular sorulmuş, ardından esas görüşme sorularına geçilmiştir. Bu süreç, katılımcıların mahremiyetine ve veri güvenliğine özen gösterilerek yürütülmüştür.

Araştırma amaçlı yarı yapılandırılmış görüşme soruları iki bölüm olarak oluşturulmuştur. İlk bölümde araştırmacılara helal otelcilik ile ilgili 4 soru sorulmuş ve helal otel işletmelerinde tedarik zinciri yönetiminde yaşanan sorunlara ait görüşlerini tespit etme amaçlı 14 yarı yapılandırılmış görüşme soruları sorulmuştur. İlgili görüşme soruları Ek 1’de sunulmuştur.

Araştırma kapsamında, görüşmeyi kabul eden katılımcılarla, otel işletmelerinin müsaitlik durumlarına göre önceden belirlenen tarihlerde görüşme rezervasyonları yapılmıştır. Yüz yüze görüşmenin mümkün olmadığı durumlarda ise Google Form, Zoom ve Skype gibi çevrimiçi görüntülü görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler başlamadan önce, katılımcılar bilgilendirilmiş ve onayları alınarak ses kaydı yapılmıştır. Her bir görüşme sonrası elde edilen veriler, öncelikle bire bir yazıya aktarılmış, ardından tematik ve betimsel analiz yöntemleri kullanılarak değerlendirilmiş ve temalar oluşturulmuştur. Katılımcıların kimliklerini korumak adına, çalışmada kodlama yapılmıştır. Görüşmeler, 16 Ağustos 2024 ile 18 Ekim 2024 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir.

3.2. ARAŞTIRMA EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ

Bu araştırmanın evrenini, Kültür ve Turizm Bakanlığı’na bağlı olarak faaliyet gösteren 4.144 helal konseptli otel işletmesinin satın alma müdürleri oluşturmaktadır.

Bu işletmelere, aynı zamanda HalalBooking.com veri tabanı üzerinden de ulaşılmış ve 12 helal sertifikalı otel işletmelerinin satın alma departmanlarında görevli kişilerle mülakat gerçekleştirilmiştir. Araştırma kapsamında, görüşme yapılacak oteller belirlenirken örnekleme tekniklerinden “Basit tesadüfi örnekleme” yöntemi tercih edilmiştir. Veri toplama amacıyla zaman ve mekân kısıtlamaları sebebiyle görüşmeler yüz yüze ve çevrimiçi platformlar üzerinden gerçekleştirilmiştir.

3.3. VERİ ANALİZİ

Görüşmelerden elde edilen veriler tematik analiz yöntemi kullanılarak analiz edilmiştir. Tematik analiz araştırma verilerindeki temaları analiz etmek ve raporlamak için kullanılan bir yöntemdir. Teorik perspektiften araştırmacıya özgür bir alan açar ve araştırmacının daha esnek olabilmesini sağlar (Braun ve Clarke, 2006). Betimsel analizle özetlenen ve yorumlanan veriler, içerik analiziyle derinlemesine bir işleme tabi tutulur ve yeni kavramlar veya kavramlar arası ilişkiler keşfedilir. İçerik analizinde birbirine benzeyen verileri, belirli kavramlar ve temalar çerçevesinde bir araya getirmek ve bunları okuyucunun anlayabileceği bir biçimde düzenlemek esastır (Baltacı, 2017; Guba ve Lincoln, 1994; Pope vd., 2006).

Mülakat yoluyla elde edilen verilerin temalar halinde incelenmesi, nitel araştırmalarda sıklıkla kullanılan bir analiz yöntemidir. Bu çalışmada, tematik analiz yaklaşımı benimsenerek, katılımcıların ifadelerindeki anlamlı örüntüler ve tekrar eden konular belirlenmiştir. İlk olarak, mülakat verileri dikkatlice okunarak, verilerdeki anlamlı birimler kodlanmıştır. Ardından, bu kodlar arasındaki ilişkiler incelenerek, benzer özellikler gösteren kodlar bir araya getirilmiş ve daha geniş temalar oluşturulmuştur. Bu süreçte, literatürdeki mevcut çalışmalar ve teorik çerçeveler de göz önünde bulundurularak, temaların geçerliliği ve kapsamı değerlendirilmiştir. Bu yöntem, verilerin derinlemesine analiz edilmesine ve araştırma sorularına yönelik anlamlı sonuçlar elde edilmesine olanak sağlamıştır (Özdemir ve Tuti, 2023; Ültay vd., 2021; Tekindal ve Uğuz Arsu, 2020: 189). Tematik analiz, özellikle katılımcıların düşünceleri, duyguları ve deneyimleri hakkında derinlemesine bilgi edinmek isteyen araştırmacılar için oldukça etkili bir yöntemdir. Bu yöntem, mülakatlardan elde edilen karmaşık verileri anlamlı hale getirmekte ve akademik çalışmalarda teorik çerçeveler oluşturmakta kullanılır. Analizde yer verilen alıntılarda katılımcının ismine yer verilmemiş ve görüşme tarihleri dikkate alınarak görüşmecilere “Katılımcı 1, Katılımcı 2” şeklinde ardışık numaralar verilmiştir.

4. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Çalışmanın bu kısmında araştırma sonucunda elde edilen bulgular, katılımcıların demografik özellikleri ve helal sertifikalı otel işletmelerinde tedarik zinciri yönetiminde karşılaşılan sorunlar başlıkları altında incelenmiştir. Helal sertifikalı otel uygulamalarının algısı, ürünlerin tedarik süreçlerinde yaşanan zorluklar, depolama koşulları, lojistik alanlarında yaşanan sorunlara ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

4.1. KATILIMCILARIN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİ

Çalışmada helal sertifikalı otellerin satın alma departmanlarında görev yapan ve veri toplama sürecine gönüllü katılım sağlayan 33 katılımcının demografik özellikleri Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Katılımcı	Cinsiyet	Unvanı	Yaş	Eğitim Düzeyi	Deneyim (Yıl)
Katılımcı 1	Erkek	Satın Alma Müdürü	35	Lisans	5
Katılımcı 2	Kadın	Satın Alma Sorumlusu	45	Yüksek Lisans	7
Katılımcı 3	Erkek	Depo Sorumlusu	45	Lisans	10
Katılımcı 4	Erkek	Depo Sorumlusu	38	Lisans	12
Katılımcı 5	Kadın	Satın Alma Müdürü	47	Mesleki Eğitim	16
Katılımcı 6	Erkek	Depo Sorumlusu	32	Lisans	9
Katılımcı 7	Erkek	Satın Alma Sorumlusu	44	Lisans	15
Katılımcı 8	Erkek	Satın Alma Sorumlusu	41	Lisans	11
Katılımcı 9	Erkek	Satın Alma Müdürü	36	Yüksek Lisans	10
Katılımcı 10	Kadın	Satın Alma Sorumlusu	46	Mesleki Eğitim	10
Katılımcı 11	Erkek	Satın Alma Müdürü	39	Lisans	13
Katılımcı 12	Erkek	Satın Alma Müdürü	42	Lisans	10
Katılımcı 13	Erkek	Satın Alma Müdürü	37	Lisans	9
Katılımcı 14	Erkek	Depo Sorumlusu	43	Lisans	12
Katılımcı 15	Kadın	Depo Sorumlusu	31	Yüksek Lisans	9
Katılımcı 16	Erkek	Satın Alma Müdürü	45	Lisans	8
Katılımcı 17	Erkek	Depo Sorumlusu	48	Lisans	16
Katılımcı 18	Erkek	Depo Sorumlusu	47	Lisans	13
Katılımcı 19	Erkek	Satın Alma Müdürü	30	Lisans	10
Katılımcı 20	Erkek	Depo Sorumlusu	49	Lisans	11
Katılımcı 21	Erkek	Depo Sorumlusu	33	Yüksek Lisans	9

Tablo 2 (Devam). Katılımcıların Demografik Özellikleri

Katılımcı	Cinsiyet	Unvanı	Yaş	Eğitim Düzeyi	Deneyim (Yıl)
Katılımcı 22	Erkek	Satın Alma Müdürü	35	Yüksek Lisans	15
Katılımcı 23	Erkek	Depo Sorumlusu	50	Yüksek Lisans	7
Katılımcı 24	Erkek	Satın Alma Sorumlusu	32	Yüksek Lisans	8
Katılımcı 25	Erkek	Satın Alma Müdürü	38	Yüksek Lisans	6
Katılımcı 26	Erkek	Depo Sorumlusu	46	Lisans	14
Katılımcı 27	Erkek	Depo Sorumlusu	40	Yüksek Lisans	14
Katılımcı 28	Erkek	Depo Sorumlusu	44	Yüksek Lisans	13
Katılımcı 29	Erkek	Satın Alma Müdürü	34	Lisans	7
Katılımcı 30	Erkek	Depo Sorumlusu	40	Lisans	7
Katılımcı 31	Erkek	Depo Sorumlusu	50	Lisans	8
Katılımcı 32	Kadın	Depo Sorumlusu	39	Mesleki Eğitim	11
Katılımcı 33	Erkek	Satın Alma Müdürü	36	Lisans	6

Katılımcıların büyük çoğunluğunu erkekler oluşturmakta olup, 28 erkek ve 5 kadın çalışanın yer aldığı görülmüştür. Bu durum, satın alma departmanlarında erkek çalışanların kadınlara oranla daha fazla olduğunu göstermektedir. Katılımcıların yaş aralıkları 30 ile 50 arasında değişmekte olup, en yoğun grup 35-45 yaş aralığındadır. Eğitim düzeyi açısından bakıldığında, katılımcıların %64'ünün lisans, %27'sinin yüksek lisans, %9'unun ise mesleki eğitim düzeyinde olduğu anlaşılmaktadır. Bu durumda, satın alma departmanında görev alan kişilerin büyük kısmının üniversite mezunu olduğunu göstermektedir. Deneyim bakımından katılımcıların ortalama 10,3 yıl deneyime sahip oldukları görülmekte ve bu deneyim süresi 5 ile 16 yıl arasında değişmektedir. Özellikle 10 yıldan fazla deneyime sahip katılımcıların sayısının yüksek olması, otelcilik sektöründeki satın alma işlemlerinde tecrübeli profesyonellerin çalıştığını ortaya koymaktadır.

4.2. HELAL SERTİFİKALI OTEL İŞLETMELERİNDE TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİNDE YAŞANAN SORUNLARIN İNCELENMESİNE İLİŞKİN KATILIMCI GÖRÜŞLERİNİN ANALİZİ

Bu bölümde, araştırma kapsamında yapılan içerik analizi sonucunda elde edilen sorulara verilen yanıtlar dâhilinde temalar açıklanmıştır. Temalar, tablolar halinde sunulmuş olup, bu tablolar sadece en sık tekrarlanan kodları içermektedir. Görüşme formunda yer alan sorulara ilişkin verilen yanıtların sıklığına göre, oluşturulan kodlar tablolar halinde gösterilmiştir.

Tablo 3. Helal Otel İşletmelerinde Tedarik Zinciri ve Temalar

SORULAR	TEMALAR
1.Helal Sertifikalı Otel Nedir? Kavram Olarak Size Neyi İfade Ediyor?	Tema 1. İslami Kurallara Uygun Hizmet Sunumu Tema 2. Helal Gıda ve İçecekler Tema 3. İbadet İmkânları Tema 4. Manevi Huzur ve Güven Tema 5. Aile Dostu Konsept Tema 6. Hijyen ve Temizlik
2.Türkiye’de Helal Sertifikalı Otel Uygulamalarının Değerlendirmesini Yapar Mısınız? Eksiklikler Nelerdir?	Tema 1. Hizmet Standartları ve Kalite Sorunları Tema 2. Sertifikasyon ve Denetim Eksiklikleri Tema 3. Pazarlama ve Tanıtım Eksiklikleri Tema 4. Müşteri Memnuniyeti ve Yabancı Turistlere Cevap Verme Tema 5. Ekonomik ve Maliyet Sorunları Tema 6. İslamî Kurallara Uygunluk ve Misafir Hassasiyetleri Tema 7.Yabancı Misafirler ve Kültürel Tanıtım Tema 8. Sektörün Potansiyeli ve Geleceği
3.Helal Sertifikalı Turizm Faaliyeti Gösterme Kararı Nasıl Alındı? Helal Sertifikalandırma Süreciniz Hakkında Bilgi Verebilir Misiniz? Sertifika Almak İçin Yaptığınız Uygulamalar Nelerdir?	Tema 1. Müşteri Talepleri ve Pazar İhtiyaçları Tema 2. Pazar Araştırması ve Rekabet Avantajı Tema 3. Helal Sertifikalandırma Süreci Tema 4. Kalite Güvence Sistemleri Tema 5. Personel Eğitimi ve Denetimler Tema 6. İslami Kurallara Uygunluk Tema 7. Yönetim Stratejileri ve Karar Alma Süreci
4.Departman Olarak Teknolojik Gelişmelerin Misafir Memnuniyetine Katkısını Nasıl Değerlendiriyorsunuz?	Tema 1. Teknolojinin Hızlı ve Etkili Hizmet Sunumuna Katkısı Tema 2. Kişiselleştirilmiş Hizmetler ve Misafir Konforu Tema 3. Operasyonel Verimlilik ve Teknolojik Çözümler Tema 4. Hijyen ve Güvenlik
5.Otelinizdeki Tedarik Zinciri Süreçleri Neleri Kapsar ve Hangi Adımlardan Oluşur? Helal Turizm Anlayışının Otel İşletmenizin Tedarik Zincirine Etkileri Nelerdir? Departman Olarak Bu Süreçlerin Başlangıcından Sonuna Kadar Nasıl Bir Rol Oynuyorsunuz ?	Tema 1. Helal Ürünlerin Tedariki ve Depolanması Tema 2. Helal Standartlara Uygun Kalite Kontrolü Tema 3. Helal Standartlara Uygunluğun Sağlanması Tema 4. Tedarik Zincirinin Genel Yönetimi ve Süreçler

Tablo 3 (Devam). Helal Otel İşletmelerinde Tedarik Zinciri ve Temalar

SORULAR	TEMALAR
6. Departman Olarak Tedarikçi Seçimi Konusunda Hangi Kriterlere Öncelik Veriyoruz?	Tema 1. Helal Sertifikasyon ve Dini Uygunluk Tema 2. Kalite ve Ürün Güvenilirliği Tema 3. Zamanında Teslimat ve Güvenilirlik
7. İşletmenizde Tedarik Zinciri Süreçlerindeki En Büyük Zorlukların Kaynağı Nedir? Departman Olarak Bu Zorlukların Kökenini Belirlemek ve Gidermek İçin Hangi Adımları Atıyorsunuz?	Tema 1. Tedarikçi Yetersizlikleri ve Helal Sertifikasyon Sorunları Tema 2. Lojistik ve Teslimat Sorunları Tema 3. Fiyat Dalgalanmaları ve Maliyet Kontrolü Tema 4. Ürün Kalitesi ve Depolama Zorlukları Tema 5. İletişim ve Şeffaflık Sorunları Tema 6. Teknoloji ve İzlenebilirlik Eksiklikleri
8. Helal Sertifikalı Ürün Tedarikinde Karşılaştığınız Başlıca Sorunlar Nelerdir? Helal Sertifikası Veren Kuruluşlardan Hangisini Tercih Ediyorsunuz ?	Tema 1. Helal Sertifikalı Tedarikçi Bulma Zorlukları Tema 2. Sertifikaların Geçerliliği ve Güvenilirlik Sorunları Tema 3. Ürün Çeşitliliği ve Tedarik Zorlukları Tema 4. Lojistik ve Teslimat Süreçlerinde Zorluklar Tema 5. Fiyat Farkları ve Maliyet Artışı Tema 6. Kalite ve Sertifikasyon Süreçlerinde Eksiklikler
9. Tedarik Zinciri Yönetiminde Helal Ürünlerin İzlenebilirliğini ve Sürdürülebilirliğini Nasıl Sağlıyorsunuz? Bu Konuda Karşılaştığınız Sorunlar Neler?	Tema 1. Ürün Kontrolü ve Sertifika Doğrulama Tema 2. Sertifikalandırılmamış Ürünlerin İadesi Tema 3. Tedarikçi ile İletişim ve Sorunların Giderilmesi Tema 4. Alternatif Tedarikçiler ve Sürekli İyileştirme
10. Lojistik ve Tedarik Firmalarının Helal Ürün Temin Süreçlerinden Sertifikalandırılmış Sertifikalandırılmamış Ürün Getirildiğinde İade Durumları Ortaya Çıkmakta Mıdır? Böyle Bir Durumda Nasıl Bir Yol İzliyorsunuz?	Tema 1. Sertifika Kontrolü ve İade Prosedürleri Tema 2. Tedarikçi ile İletişim ve Geri Bildirim Tema 3. Personel Eğitimi ve Sürekli İyileştirme
11. Helal Ürünlerin Depolanması ve Stok Kontrolü Süreçlerinde Özel Olarak Dikkat Ettiğiniz Hususlar Var Mı? Bu Süreçlerde Yaşadığınız Zorluklar Nelerdir?	Tema 1. Depolama Koşulları ve Çapraz Bulaşmanın Önlenmesi Tema 2. Sertifika Kontrolleri ve Doğrulama Tema 3. Stok Yönetimi ve Ürün Kalitesi Tema 4. Sıcaklık ve Saklama Koşulları Tema 5. Tedarikçi İşbirliği ve Sertifikasyon

Tablo 3 (Devam). Helal Otel İşletmelerinde Tedarik Zinciri ve Temalar

SORULAR	TEMALAR
12.Otelinizde Helal Ürünlerin Tedarikine Yönelik Olarak Personel Eğitimi Veriliyor Mu? Çalışanların Helal Ürünleri Ayırt Etme ve Doğru Şekilde Kullanma Konusundaki Bilgi Düzeyi Nasıl?	Tema 1. Eğitimlerin Düzenli Olarak Verilmesi ve Personel Bilgi Düzeyi Tema 2. Eğitimlerin Uygulama ve Pratik Alanında Eksiklikler
13.Helal Sertifikalı Ürünlerin Kalitesini Nasıl Değerlendiriyorsunuz? Bu Ürünlerin Tüketicilerin Damak Tadına ve Beklentilerine Uygun Olup Olmadığını Belirlerken Hangi Kriterleri Kullanıyorsunuz?	Tema 1. Sertifikaların Geçerliliği ve Güvenilirliği Tema 2. Ürün İçeriği ve Hijyen Standartları Tema 3. Ürünlerin Tazeliği, Saklama Koşulları ve Tat Testleri Tema 4. Müşteri Geri Bildirimleri ve Memnuniyet Anketleri
14.Helal Sertifikalı Ürünlerin Menşeyi veya Üreticisini İzleyebilme Teknolojileriniz Var Mı ?	Tema 1. İzlenebilirliğin Önemi ve Rolü Tema 2. Dijital Sistemler ve Yazılımlar ile İzlenebilirlik Tema 3. Belgeler ve Sertifikalarla İzlenebilirlik Tema 4. Geri Bildirim ve Denetimlerle İzlenebilirlik Tema 5. İzlenebilirlik Sağlamayan Durumlar

Tezin analiz süreci, tedarik zinciri yönetiminde karşılaşılan başlıca sorunları belirlemeye odaklanarak, katılımcıların yaşadığı zorluklar ve bunlara ilişkin çözüm önerileri tematik bir çerçevede ele alınmıştır.

Araştırmada elde edilen verilerin tematik analize dayalı olarak sistematik bir biçimde sunulmasına olanak tanımaktadır. Aynı zamanda, literatüre dayalı bir yaklaşım benimsenerek, çalışmanın her bir bölümü hem teorik hem de uygulamalı yönleriyle kapsamlı bir şekilde ele alınmıştır. Bu düzenleme, araştırmanın bulgularını hem kavramsal çerçeveye hem de pratik uygulamalara bağlayarak sonuçların açık, anlaşılır ve bilimsel bir bütünlük içerisinde sunulmasını sağlamaktadır.

4.2.1. Helal Sertifikalı Otel Kavramının Tanımına Yönelik Bulgular

Türkiye’deki helal sertifikalı otel uygulamaları, İslami kurallara uygun hizmet sunumu sağlayan işletmeler olarak öne çıkmaktadır. Bu otellerde hizmet standartları ve kalite sorunları (Tema 1) zaman zaman karşılaşılan temel zorluklar arasındadır. Ayrıca, sertifikasyon ve denetim süreçlerinde eksiklikler (Tema 2) bulunmakta, bu da işletmelerin helal standartlarına uygunluğunun denetiminde yetersizliklere yol açmaktadır. Pazarlama ve tanıtım eksiklikleri (Tema 3), otellerin hedef kitlelerine ulaşmasını zorlaştırmakta, yabancı turistlere yönelik hizmetlerde müşteri memnuniyeti

sağlanamaması (Tema 4) ve ekonomik-maliyet sorunları (Tema 5) ise sektörün gelişimini sınırlayan diğer faktörler olarak göze çarpmaktadır. İslami kurallara uygunluk ve misafir hassasiyetleri konusunda bazı eksiklikler (Tema 6) gözlemlenmekte ve yabancı misafirler için kültürel tanıtım yetersizlikleri (Tema 7) bir diğer önemli zorluk olarak ortaya çıkmaktadır. Sektörün potansiyeli ve geleceği (Tema 8) ise daha fazla gelişim ve iyileştirme gerektiren alanları işaret etmektedir.

4.2.1.1. Tema 1: İslami Kurallara Uygun Hizmet Sunumu

Helal sertifikalı oteller, İslami kurallar doğrultusunda hizmet sunarak misafirlerine dini gereksinimlerine uygun bir ortam sağlamaktadır. Katılımcılar, bu otellerin özellikle yiyecek ve içeceklerin helal sertifikalı olması, alkolsüz bir ortam sunulması ve ibadet imkanlarının sağlanması gibi temel faktörlere dikkat çekmektedir. Katılımcı 5, “*İslam dininin gerekliliklerini yerine getiren, alkol, domuz eti gibi haram ürünlerin bulunmadığı otel konseptidir.*” sözleriyle haram ürünlerin bulunmadığı bir hizmeti vurgulamaktadır. Ayrıca, Katılımcı 7, “*İslami prensiplere göre hizmet veren, misafirlerinin dini ve manevi ihtiyaçlarını karşılayan bir otel türüdür.*” ve Katılımcı 14, “*İslami kurallar doğrultusunda hizmet sunan, alkolsüz ve helal sertifikalı ürünler sunan otellerdir.*” yanıtı ile bu otellerin misafirlerin manevi ihtiyaçlarına cevap verdiğini ortaya koymaktadır.

Katılımcı 16, “*Müslümanlar için İslami değerlere ve kurallara uygun hizmetler sunabilen otellerdir.*” ifadesiyle, İslami değerlere uygunluğun otelin temel prensibi olduğunu belirtmektedir. Katılımcı 2, “*Helal sertifikalı otel, yiyecek ve içeceklerin helal sertifikalı olduğu, alkolsüz ortamın sağlandığı ve ibadet imkânlarının bulunduğu bir otel türüdür.*” ifadesiyle bu konuyu açıklarken, katılımcı 8, “*İslam dinine uygun hizmet sunan, haram ürünlerin kullanılmadığı, ibadet olanakları sağlayan oteller.*” şeklinde vurgularken, Katılımcı 15, “*İslam’ın kurallarına göre hizmet veren, dini hassasiyetleri gözetilen oteller.*” ifadesiyle bu otellerde hassasiyetin ön planda olduğunu belirtmiştir. Katılımcı 18, “*Gelen misafirlerin yaşam tarzlarını göz önünde bulundurarak tasarlanmış ve hizmetlerini buna göre şekillendiren otellerdir, bütün departmanlarımızdaki personellerimizle birlikte bu doğrultuda gerekli hizmetleri sunuyoruz.*” diyerek personelin de bu doğrultuda eğitildiğini açıklamaktadır. Aynı şekilde, Katılımcı 20, “*Mahremiyete, yaşam tarzına ve kıyafet gibi hususlara işletmede dikkat edip özen gösteren otellerdir bu konuda da içimiz rahat.*” şeklinde mahremiyete verilen önemi dile getirirken, Katılımcı 25, “*Ailelere yönelik hizmet*

sunan, İslam dinine uygun düzenlemeler yapan oteller.” diyerek bu otellerin aile dostu yapısını öne çıkarmaktadır. Son olarak, Katılımcı 33, *“Helal konseptli oteller, sadece helal yiyecek- içecek hizmetleriyle sınırlı olmayıp otelin bütün operasyonunun İslam dininin esaslarına uygun olarak yönetilmesidir.”* ifadesiyle, otelin genel yapısının da İslami esaslara göre düzenlendiğini vurgulamaktadır.

4.2.1.2. Tema 2: Helal Gıda ve İçecekler

Helal gıda ve içecekler, helal sertifikalı otellerin en önemli özelliklerinden biri olarak katılımcılar tarafından sıklıkla vurgulanmıştır. Katılımcılar, bu otellerde sunulan yiyecek ve içeceklerin İslami kurallara uygun olarak hazırlanması ve helal sertifikasına sahip olmasının, güvenle tüketilebilecek bir ortam sunduğunu ifade etmişlerdir. Katılımcı 2, *“Helal sertifikalı otel, yiyecek ve içeceklerin helal sertifikalı olduğu, alkolsüz ortamın sağlandığı ve ibadet imkanlarının bulunduğu bir otel türüdür.”* ifadesiyle bu konuyu açıklarken, benzer şekilde, Katılımcı 9, *“Alkolsüz ve helal sertifikalı yiyecek içeceklerin sunulduğu otellerdir,”* ifadesiyle bu otellerde alkolsüz bir ortamın sağlandığını belirtmiştir. Katılımcı 10 ise *“Helal gıdanın yanı sıra ibadet alanları ve haram ürünlerin bulunmadığı bir ortam sunduklarını,”* Katılımcı 19 ise *“otellerinin İslamiyet kurallarına uygun yiyecek ve içecek sunma konusundaki özenini”* vurgulamıştır. Ayrıca, Katılımcı 26, *“Yiyecek ve içecek ürünlerinin helal sertifikasının bulunması...”* diyerek bu sertifikanın varlığına dikkat çekmiştir. Katılımcı 32 ve Katılımcı 29 da *“helal hizmet sunmanın sadece yiyecek ve içeceklerle sınırlı kalmadığını, otelin genel hizmet anlayışına yansıdığını”* dile getirmiştir. Katılımcı 31 ise *“helal gıda kullanımı ve alkolsüz hizmet sunmanın, İslami değerlere uygun bir tatil deneyimi sunduğunu”* ifade etmiştir.

4.2.1.3. Tema 3: İbadet İmkânları

Katılımcılar, helal sertifikalı otellerde ibadet imkanlarının sağlanmasının kendileri için önemli bir kriter olduğunu belirtmişlerdir. Bu otellerde namaz kılma gibi dini ibadetlerin yerine getirilebilmesi için özel alanların sağlanması, misafirlerin dini gereksinimlerini rahatlıkla karşılamalarına imkan tanımaktadır. Katılımcı 11, bu tür otelleri *“İbadet imkanları sunan ve helal gıda sunan bir otel”* olarak tanımlamış, Katılımcı 17 ise bu otellerde yıllardır misafirlerin dini ihtiyaçlarına uygun hizmet sunmaya çalıştıklarını belirterek, *“Konaklama amacıyla ya da tatil amaçlı gelen Müslüman misafirlerin dini gereksinimlerini yerine getirmekte kolaylık sağlayabilen,*

misafirlere gerekli ortam ve olanakları sağlayan oteller.” olduğunu belirtmiştir. Ayrıca, Katılımcı 30, *“Bu otellerde ibadet alanlarının yanı sıra kadın ve erkek misafirler için ayrı yüzme havuzlarının bulunabileceğini”* ifade etmiştir. Katılımcı 27, *“Helal konseptli otellerin İslami kurallara uygun şekilde düzenlendiğini ve dini inançlara saygı gösterilerek misafirlerin ihtiyaçlarının karşılandığını”* belirtmiştir. Benzer şekilde, Katılımcı 28, *“Müslüman misafirlerin İslami gereksinimlerini karşılamak için bu otellerin gerekli hizmet ve sağladığını”* vurgulamıştır.

4.2.1.4. Tema 4: Manevi Huzur ve Güven

Helal sertifikalı otellerde konaklamanın, misafirlere manevi huzur ve güven sağladığına dair katılımcıların görüşleri dikkat çekmektedir. Katılımcılar, bu otellerde dini gereksinimlerini yerine getirirken aynı zamanda rahat ve güvende hissettiklerini ifade etmektedir. Örneğin, Katılımcı 1, *“Müşteriler dinin gerekliliklerini rahatlıkla yerine getirebildikleri güvenli ve huzurlu bir ortam”* diyerek, bu otellerde manevi huzura sunulduğunu vurgulamaktadır. Benzer şekilde, Katılımcı 3 de bu otellerin sunduğu rahatlığı, *“Bu da benim için gönül rahatlığıyla konaklama imkânı sunar”* şeklinde ifade etmiştir. Katılımcı 4, bu tür otellerde konaklamanın kendisine *“manevi huzuru ve güveni bulmak”* anlamına geldiğini belirtirken, Katılımcı 9, *“Güvenle ve huzurla tatil yapabileceğim bir yer anlamına geliyor.”* diyerek benzer bir güven duygusunu dile getirmektedir. Katılımcı 12, bu otellerin manevi açıdan kendisini rahat hissettirdiğini *“Manevi olarak rahat hissetmenizi sağlayan yerlerdir”* ifadesiyle açıklamaktadır. Son olarak, Katılımcı 13, helal sertifikalı otellerin *“Güvenli ve huzurlu bir tatil yerleri”* olduğunu vurgulamıştır.

4.2.1.5. Tema 5: Aile Dostu Konsept

Helal sertifikalı otellerin ailelerin rahatça konaklayabileceği, ibadet etme yerleri bulunduğu ve aile kavramına önem veren oteller olduğu vurgulanmaktadır. Katılımcılar, bu otellerin aileler için güvenli ve rahat bir ortam sunduğunu ve dini hassasiyetlere uygun bir şekilde hizmet verdiğini belirtmişlerdir. Örneğin, Katılımcı 22, bu konuda şöyle demiştir: *“Ailelerin rahatça konaklayabileceği, aile kavramına önem veren oteller.”* olarak belirtilmiştir. Ayrıca, Katılımcı 23, İslami hassasiyetlere uygun konaklama seçenekleri sunduklarını ifade ederek şu şekilde dile getirmiştir: *“İslami hassasiyetleri göz önünde bulunduran, buna göre konaklama seçeneği sunan*

otellerdir.” Her iki katılımcı da helal sertifikalı otellerin aile odaklı ve dini hassasiyetlere uygun bir ortam sağladığını vurgulamaktadır.

4.2.1.6. Tema 6: Hijyen ve Temizlik

Helal sertifikalı otellerde ibadet imkanları ve hijyen konuları, misafirlerin beklentilerini karşılamada en önemli unsurlar arasında yer almaktadır. Katılımcılar, bu otellerin sunduğu dini gereksinimlerini rahatça karşılayabilmeleri açısından büyük bir avantaj sağladığını vurgulamışlardır. Katılımcı 21, “*Yüzme havuzları, spa gibi alanlarda kadınlar ve erkekler için ayrı veya özel olarak düzenlenmiş olmasına dikkat edilen otellerdir.*” Ayrıca, ibadet alanlarının bulunması, misafirlerin ibadetlerini huzur içinde gerçekleştirebilmelerini sağlamaktadır. Katılımcı 30, “*Yüzme havuzları kadınlar ve erkekler misafirler için ayrı olabiliyor, ibadet alanları ayrı bulunabiliyor.*” Diğer yandan, helal sertifikalı otellerin hijyen ve temizlik konularına verdikleri önem de katılımcılar tarafından sıkça dile getirilmiştir. Katılımcı 21, “*Otellerde temizlik ve hijyenin büyük bir özenle yapıldığını*” belirtirken, Katılımcı 24, “*Misafirlerin temizliğe önem verdiklerini ve bu özellikleriyle otellerin tercih edildiğini*” ifade etmiştir. Bu unsurlar, otellerin misafirlerine hem manevi hem de fiziksel bir rahatlık sunarak, İslami değerlere uygun bir tatil deneyimi sağlamalarına katkıda bulunmaktadır.

4.2.2. Türkiye’de Helal Sertifikalı Otel Uygulamalarının Değerlendirmesini ve Eksikliklerin Neler Olduğuna İlişkin Bulgular

Türkiye’deki helal sertifikalı otel uygulamaları, İslami kurallara uygun hizmet sunumu sağlayan ve belirli standartları karşılayan işletmelerdir. Ancak, bu otellerin hizmet standartları ve kalite sorunları (Tema 1) gözlemlenmektedir. Sertifikasyon ve denetim süreçlerindeki eksiklikler (Tema 2), otellerin güvenilirliğini zayıflatırken, pazarlama ve tanıtım eksiklikleri (Tema 3) otellerin bilinirliğini sınırlamaktadır. Müşteri memnuniyeti ve yabancı turistlere yönelik hizmetlerin yetersizliği (Tema 4) dikkati çekerken, ekonomik ve maliyet sorunları (Tema 5) sektörde önemli bir zorluk oluşturmaktadır. Ayrıca, bazı otellerde İslami kurallara uygunluk ve misafir hassasiyetlerinin tam anlamıyla karşılanmaması (Tema 6) bir başka eksiklik olarak öne çıkmaktadır. Yabancı misafirler için kültürel tanıtım eksiklikleri (Tema 7) de önemli bir gelişim alanı olarak görülmekte olup, sektörün potansiyeli ve geleceği (Tema 8) daha fazla iyileştirme gerektirmektedir.

4.2.2.1. Tema 1. Hizmet Standartları ve Kalite Sorunları

Helal sertifikalı otellerde hizmet standartları ve kalite sorunları, katılımcıların görüşlerinde sıkça dile getirilen bir konu olarak öne çıkmaktadır. Katılımcılara göre, helal sertifikalı otellerin sayısı artmakla birlikte, kalite ve hizmet standartlarının tam anlamıyla oturmadığına dikkat çekilmektedir. Örneğin, Katılımcı 1'e göre, *"Türkiye'de helal sertifikalı otel sayısı artmakta, ancak kalite standartları henüz tam oturmamış durumda. Çoğu otel, sadece yemek ve ibadet alanlarında helal sertifika sunuyor, personel eğitimi ise yetersiz."* Katılımcı 3 de benzer bir şekilde, *"Yemek ve içeceklerde helal sertifikasına dikkat edilse de sosyal alanlar ve eğlence hizmetlerinde helal standartları tam uygulanmıyor."* diyerek sosyal alanlardaki yetersizliklere vurgu yapmıştır. Yiyecek ve içeceklerde helal sertifikalı hizmet sunulsa da, Katılımcı 5, *"Helal sertifikalı oteller çoğunlukla yiyecek ve içeceklerde helal sertifika sunarken, eğlence ve aktivitelerde eksiklikler var."* şeklinde belirtmiş olup; Katılımcı 10 ise *"Yiyecek ve içecek dışında hizmetlerde İslami kurallara uyulmadığı belirtiliyor; özellikle otel eğlenceleri ve etkinliklerde eksiklikler var."* şeklinde bir ifade kullanmıştır. Katılımcı 12, özellikle çocuklara yönelik aktivitelerde İslami değerlere uygun olmayan durumlar olduğuna dikkat çekmiştir: *"Çocuklara yönelik eğlence ve aktiviteler İslami değerlere uygun değil."* şeklinde açıklama yapmıştır. Ayrıca, Katılımcı 13, *"Personel eğitimi ve denetim süreçlerindeki yetersizliklerin, hizmet standartlarının uygulanmasında aksaklıklara neden olduğunu"* vurgulamıştır: *"Helal otellerde personel eğitimi ve denetim süreçleri yeterli değil, bu da standartların uygulanmasında aksaklıklara neden oluyor."* Katılımcı 14, *"Otel içi sosyal ve kültürel faaliyetlerde İslami normlara daha fazla dikkat edilmeli."* Son olarak, Katılımcı 30, *"Kadın ve erkek misafirlere sunulan hizmetlerde yeterli mahremiyet sağlanmıyor. Havuz, spa gibi alanlarda daha fazla ayırım yapılmalı."* diyerek kadın ve erkek misafirlere sunulan hizmetlerde yeterli mahremiyet sağlanmadığını ifade etmiştir. Bu görüşler, helal sertifikalı otellerin yemek ve içecek alanlarında belirli bir standart sağlasa da, sosyal ve eğlence hizmetlerinde, personel eğitimi ve denetimlerde eksiklikler yaşandığını göstermektedir.

4.2.2.2. Tema 2. Sertifikasyon ve Denetim Eksiklikleri

Helal sertifikalı otellerin sertifikasyon ve denetim süreçlerindeki eksiklikler, katılımcılar tarafından vurgulanan önemli sorunlar arasında yer almaktadır. Katılımcılardan Katılımcı 2, *"Sertifikasyon sürecinde şeffaflık eksikliği var; bazı oteller*

pazarlama amacıyla helal olarak tanıtılsa da gerçek denetim yetersiz.” helal sertifikasyon sürecinde şeffaflık eksikliğine dikkat çekerek, bazı otellerin pazarlama amacıyla kendilerini helal otel olarak tanıttıklarını ancak gerçek denetimlerin yetersiz olduğunu belirtmiştir. Benzer şekilde, Katılımcı 6, *“Helal sertifikasyon kuruluşları arasında standartlar tam uyumlu değil, bazı otellerde sertifika gereklilikleri tam karşılanmıyor.”* helal sertifikasyon kuruluşları arasında standart uyumsuzluğunun bulunduğunu ve bu nedenle bazı otellerin sertifika gerekliliklerini tam olarak karşılamadığını ifade etmiştir. Diğer yandan, Katılımcı 29, *“Her otelin resmi bir helal sertifikası olmayabiliyor; bu durumda misafirler açısından güven problemi doğabiliyor.”* bazı otellerin resmi bir helal sertifikasına sahip olmadığını ve bunun misafirler açısından güven problemi yarattığını dile getirmiştir.

4.2.2.3. Tema 3. Pazarlama ve Tanıtım Eksiklikleri

Helal sertifikalı otellerin pazarlama ve tanıtım eksiklikleri, katılımcıların sıkça dile getirdiği bir sorun olarak öne çıkmaktadır. Katılımcılar, bu otellerin özellikle uluslararası düzeyde daha fazla tanıtım ve pazarlama yapılması gerektiğini belirtmektedirler. Katılımcı 15, helal sertifikalı otellerin tanıtımının yetersiz olduğunu vurgulayarak, *“Helal sertifikalı otellerin tanıtımı yetersiz, özellikle uluslararası düzeyde daha fazla pazarlama yapılması gerekiyor.”* ifadesini kullanmıştır. Katılımcı 27 de bu görüşü destekleyerek, *“Yeterli tanıtım ve pazarlama yapılamadığından, potansiyel müşterilere ulaşmak zor.”* demektedir. Benzer şekilde Katılımcı 31, bu otellerin pazarlama faaliyetlerinin eksik olduğuna dikkat çekmiş ve *“Helal otellerin tanıtımı eksik; daha fazla pazarlama ve reklam çalışmasına ihtiyaç var.”* diyerek bu otellerin daha geniş kitlelere ulaşabilmesi için reklam çalışmalarının artırılmasının gerektiğini ifade etmiştir. Katılımcılar, helal sertifikalı otellerin global pazarda hak ettiği yeri alabilmesi için tanıtım stratejilerinin geliştirilmesi gerektiğini vurgulamaktadırlar.

4.2.2.4. Tema 4. Müşteri Memnuniyeti ve Yabancı Turistlere Cevap Verme

Helal sertifikalı otellerin müşteri memnuniyeti ve yabancı turistlere cevap verme konusundaki performansı, katılımcılar tarafından farklı açılardan ele alınmıştır. Katılımcı 7, *“Türkiye’deki helal sertifikalı otellerin artan taleplere cevap verdiğini, ancak otel içi hizmetlerin kalitesi ve çeşitliliği konusunda bazı eksiklikler yaşandığını”* belirtmiş ve misafirlerin dini hassasiyetlerinin daha kapsamlı hizmetlerle gözetilmesi gerektiğini vurgulamıştır. Katılımcı 8 ise, *“Özellikle kadın ve erkek misafirlere sunulan*

hizmetlerde yeterli bir ayırım olmadığını, spa ve havuz gibi alanlarda daha fazla gizlilik sağlanması gerektiğini” ifade etmiştir. Katılımcı 11, *“Yabancı turistlerin beklentilerinin tam anlamıyla karşılanmadığını, helal otellerde daha fazla kişisel alan ve dini ibadet imkanının talep edildiğini”* söylemiştir. Katılımcı 16, *“Bu otellerin Orta Doğu ve İslam ülkelerinden gelen turistler için ilgi çekici olduğunu”* belirtirken, Katılımcı 24, *“Helal sertifikası otelin müşteri çeşitliliğini azaltabilir; termal ve spa hizmetleri ise avantaj sağlıyor”*, yine Katılımcı 25, *“Otellerin tamamen bu konseptte yönelmesinin hedef kitlenin daralmasına neden olabileceği ve müşteri çeşitliliğinin önemine”* dikkat çekmiştir. Bu geri bildirimler, otellerin hem yerli hem de yabancı turistlerin beklentilerini karşılamak için hizmet çeşitliliğini artırması gerektiğini ortaya koymaktadır.

4.2.2.5. Tema 5. Ekonomik ve Maliyet Sorunları

Helal sertifikalı otellerin ekonomik ve maliyet sorunları katılımcılar tarafından farklı yönleriyle dile getirilmiştir. Katılımcı 9, *“Helal sertifikalı oteller yalnızca belirli dönemlerde doluluk sağlıyor; sürdürülebilirlik için daha fazla tanıtım ve hizmet çeşitliliği gerekli.”* diyerek bu otellerin yalnızca belirli dönemlerde doluluk oranı sağladığını, bu nedenle sürdürülebilirlik açısından daha fazla tanıtım ve hizmet çeşitliliğine ihtiyaç olduğunu vurgulamaktadır. Katılımcı 19 ise *“Yerli ve yabancı misafirlerimizin otel seçiminde alternatif sağlar. Fakat müşteri kitlesini daralttığını düşünüyorum. Enflasyonda bu durumda çok etkili oluyor, örneğin Güneydoğu Anadolu’dan çok müşterilerimiz geliyordu, enflasyon etkisine dayalı olarak kendilerine göre şu an daha yakın yerler tercih edilebiliyor, biz bunu enflasyonun etkisine dayalı olarak yorumluyoruz.”* enflasyonun otel seçiminde müşteri kitlesini daralttığını belirtmekte ve özellikle Güneydoğu Anadolu’dan gelen misafir sayısında enflasyon nedeniyle azalma olduğunu ifade etmektedir. Katılımcı 23 ise, *“Helal sertifikalı ürünler temin etmek ve kadın-erkek ayrı sosyal alanlar düzenlemek ek maliyet oluşturuyor, bu da müşteri çeşitliliğini azaltıyor.”* diyerek helal sertifikalı ürünlerin temin edilmesi ve kadın-erkek ayrı sosyal alanların düzenlenmesinin ek maliyetler oluşturduğunu ve bu durumun müşteri çeşitliliğini olumsuz etkilediğini dile getirmektedir. Katılımcılar, otellerin ekonomik sürdürülebilirliği için hem tanıtımın artırılması hem de maliyetlerin daha dikkatli yönetilmesi gerektiğini ifade etmektedirler.

4.2.2.6. Tema 6. İslamî Kurallara Uygunluk ve Misafir Hassasiyetleri

Helal sertifikalı otellerde İslamî kurallara uygun hizmet sunulması önemli bir gereklilik olarak kabul edilmektedir. Ancak bazı katılımcılar, bu konuda personel eğitiminin yetersiz olduğunu ve daha fazla çaba gösterilmesi gerektiğini belirtmiştir. Örneğin, Katılımcı 4, “*Helal sertifikalı otellerde personelin İslamî kurallar konusunda yeterli eğitimi olmadığını ve bu konunun geliştirilmesi gerektiğini*” vurgulamıştır. Katılımcı 17, “*Otelin helal uygunluk yönünde hizmet verse de misafir memnuniyetinin her türden müşteri için önemli olduğunu ve bu çeşitliliğin dikkate alındığını*” dile getirmiştir. Bununla birlikte, Katılımcı 18, “*Helal yiyecek ve içeceklerin sunulmasına rağmen alkol servisi yapılmamasının bazı müşterilerin tercihlerini etkilediğini*” belirtmiştir. Katılımcı 22, “*Pazarlama stratejilerinin belirli bir turist kitlesine hitap ettiğini ancak geniş kitlelere de hizmet verebildiğini*” ifade etmiştir. Bu durum, otellerin hem İslamî hassasiyetleri gözetirken hem de müşteri memnuniyetini geniş bir yelpazede sağlamaya çalıştığını göstermektedir.

4.2.2.7. Tema 7. Yabancı Misafirler ve Kültürel Tanıtım

Helal sertifikalı oteller, sadece Müslüman misafirlere değil, aynı zamanda yabancı misafirlere de İslam kültürünü ve Türk misafirperverliğini tanıtmaya açısından önemli bir rol oynamaktadır. Katılımcı 20’nin belirttiği gibi, “*Hem İslam kültürünü hem de Türk misafirperverliğini tanıtmak açısından helal sertifikalı oteller yabancı konuklar için uygun.*” Bu oteller, yabancı misafirlere farklı bir kültürel deneyim sunarken, İslam dinine dair daha fazla bilgi edinmelerine de olanak sağlar. Katılımcı 21, “*Misafirler, konakladıkları süre boyunca İslam kültürü hakkında daha fazla bilgi edinebiliyor ve olumlu deneyimler yaşıyorlar,*” diyerek, bu otellerde konaklayan misafirlerin kültürel zenginliklerle karşılaştığını ve bu deneyimin onlar için olumlu bir etki yarattığını vurgulamaktadır. Ayrıca, Katılımcı 33’e göre, “*Helal oteller, dini değerlere saygılı bir tatil deneyimi sunarak kişilerin ihtiyaçlarını karşılamayı hedefliyor.*” Bu sayede helal oteller, hem İslami değerlere saygı gösteren hem de kültürel tanıtımı ön planda tutan bir hizmet sunarak, yabancı misafirlerin de rahat ve güvenli bir tatil yapmasını sağlamaktadır.

4.2.2.8. Tema 8. Sektörün Potansiyeli ve Geleceği

Sektörün potansiyeli ve geleceği konusunda katılımcılar, Türkiye’deki helal turizm sektörünün güçlü bir potansiyele sahip olduğunu belirtmişlerdir. Katılımcı 26,

“Türkiye’deki helal tesislerin başarılı olduğu düşünülüyor.” diyerek Türkiye’deki helal tesislerin genel olarak başarılı olduğunu düşünmekte ve bu başarının devam edeceğine inanmaktadır. Katılımcı 28 ise *“Helal otellerin sunduğu hizmetlerin titizlikle seçilmesi ve alkol servis edilmemesi, Müslüman misafirler için önemli bir tercih sebebi.”* yanıtı ile helal otellerin sunduğu hizmetlerin titizlikle seçilmesi ve alkol servis edilmemesinin, özellikle Müslüman misafirler için önemli bir tercih sebebi olduğunu vurgulamaktadır. Katılımcı 32, *“Türkiye’nin konumu helal turizm açısından büyük bir potansiyele sahip, ancak bazı eksikliklerin giderilmesi gerekiyor.”* ifadesiyle sektörde bazı eksikliklerin bulunduğunu ve bu eksikliklerin giderilmesiyle potansiyelin daha da artacağını dile getirmektedir. Katılımcılar, Türkiye’nin helal turizmdeki yerini güçlendirmek için hizmet kalitesinin artırılmasının ve sektörel eksikliklerin giderilmesinin gelecekte daha büyük başarılar getireceğini düşünmektedirler.

4.2.3. Helal Sertifikalı Turizm Faaliyeti Gösterme Kararı Nasıl Alındığı, Helal Sertifikalandırma Süreci ve Sertifika Almak İçin Yapılan Uygulamalara Yönelik Bulgular

Helal sertifikalı turizm faaliyeti gösterme kararı, müşteri talepleri ve pazar ihtiyaçları (Tema 1) doğrultusunda alınmıştır. Pazar araştırması yapılarak rekabet avantajı (Tema 2) elde etmeye yönelik çalışmalar gerçekleştirilmiştir. Helal sertifikalandırma süreci (Tema 3) ise belirlenen kriterlere uygun olarak dikkatle yürütülmüş, kalite güvence sistemleri (Tema 4) oluşturulmuştur. Personel eğitimi ve düzenli denetimlerle (Tema 5) bu süreç desteklenmiş, İslami kurallara uygunluk (Tema 6) esas alınmıştır. Yönetim stratejileri ve karar alma süreçleri (Tema 7) bu uygulamaların temelini oluştururken, teknolojinin hizmet ve operasyonlarda etkin kullanımı (Tema 8) da uygulamalarda önemli bir rol oynamaktadır.

4.2.3.1. Tema 1. Müşteri Talepleri ve Pazar İhtiyaçları

Katılımcı ifadeleri, helal turizmin sektörde yükselen bir trend olduğunu ve bu talebe yanıt vermek için otellerin helal sertifikası almayı tercih ettiğini ortaya koymaktadır. Örneğin, Katılımcı 1, *“Müşterilerden gelen taleplerin otel yönetimini bu kararı almaya yönlendirdiğini”* ifade ederken, Katılımcı 2, *“Artan helal turizm talebi ve misafir ihtiyaçlarına yanıt verme amacıyla bu adımı attıklarını”* dile getirmiştir. Benzer şekilde Katılımcı 3, *“Muhafazakâr turist talebindeki artış nedeniyle helal sertifikalı bir otel olma kararı aldıklarını”* vurgulamaktadır. Ayrıca, Katılımcı 9, *“Muhafazakâr*

müşterilerin taleplerinin artmasının bu süreçte belirleyici olduğunu” belirtirken, Katılımcı 18, *“Mahremiyete önem veren misafirlerin sayısındaki artışın bu kararı tetiklediğini”* ifade etmiştir. Bu bulgular, helal turizm hizmetlerinin sektördeki artan müşteri beklentileri doğrultusunda otel yönetimleri tarafından stratejik bir yönelim olarak benimsendiğini açıkça ortaya koymaktadır.

4.2.3.2. Tema 2. Pazar Araştırması ve Rekabet Avantajı

Helal turizm, son yıllarda yükselen bir eğilim olarak görülmekte ve bu alanda faaliyet gösteren oteller, pazarda farklılaşma ve rekabet avantajı elde etme hedefleriyle hareket etmektedirler. Katılımcı 4’ün belirttiği gibi, *“Helal turizmin hızla büyümesi ve bu alandaki boşluğu doldurma isteğimiz doğrultusunda bu kararı aldık.”* Oteller, bu fırsatı değerlendirerek rekabet avantajı sağlamak istemektedir. Katılımcı 20 de benzer bir yaklaşımla, *“Helal uygunluğa yönelik hizmetler sunarak pazarda farklılaşma sağlama ve rekabet avantajı elde etmeyi düşündüğümüz için bu yönde karar aldık,”* ifadesiyle bu stratejik adımı vurgulamaktadır. Katılımcı 22 ise helal turizmin potansiyelini artıran etkenlere dikkat çekmekte, *“Artış gösteren İslami turizm fuarları ve konferanslar bu konseptin potansiyelinin olduğunu düşündürüyor,”* diyerek pazarın genişleme olanaklarına işaret etmektedir. Katılımcı 25 de bu avantajları değerlendirenlerden biri olarak, *“Hâlihazırda bu konsepte uygun hizmet veren otellerin araştırmasını ve müşteri geri dönüşlerinin pozitif yönde olduğunu daha çok güven teşkil ettiğini gördük,”* ifadesiyle bu girişimin başarısını destekleyen müşteri geri dönüşlerine vurgu yapmaktadır. Son olarak, Katılımcı 27, helal sertifikalı turizm hizmetine geçişin stratejik olarak planlandığını belirterek, *“Helal konseptinde faaliyet gösterme kararı kitle araştırması yapılarak ve bu kitlenin ihtiyaçları açısından değerlendirme yapılarak karar aşaması tamamlandı,”* diyerek pazar araştırmasının önemini vurgulamaktadır.

4.2.3.3. Tema 3. Helal Sertifikalandırma Süreci

Helal sertifikalandırma süreci, otellerin İslami kurallara uygun hizmetler sunabilmesi için kapsamlı bir denetim ve düzenleme gerektirir. Örneğin, Katılımcı 6’ya göre, bu süreç, *“Yiyecek-içecek tedarik zincirinin denetiminden başlayarak personel eğitimine kadar geniş bir alanda uygulanmaktadır. Helal kalite güvence sistemleri, tüm otel hizmetlerinin İslami standartlara uygun olmasını”* sağlamak için sürekli kontrol edilmektedir. Benzer şekilde Katılımcı 10, *“Sertifikalandırma sürecinde tedarikçilerin helal sertifikalarının gözden geçirildiğini ve personel eğitimine ağırlık verildiğini”*

vurgulamaktadır. Bu süreçler, otelin İslami kurallara tam uyumlu hizmet vermesini sağlamak için sürekli güncellenmektedir. Katılımcı 23, *“Hizmet standartları açısından bu konseptte uzak değildik zaten bunu sertifikayla ispatlamak”* istediklerini belirtirken; Katılımcı 24: *“Misafirlerimizin özel ihtiyaçlarını hassasiyetlerini karşılayabilecek otel sayısının güvenilirlik ve ispatlanabilirlik açısından sınırlı olması ve bizim bu doğrultuda hizmet vermemiz sertifika alanında çalışma yapmaya teşvik etti.”* diyerek süreci açıklamıştır. Katılımcı 26, *“Helal sertifika için başvuru aşamasında olduklarını”*, Katılımcı 33 ise *“Sertifika almak için oteldeki tüm hizmetlerin denetlendiğini, eksikliklerin giderildiğini ve personele gerekli eğitimlerin verildiğini”* belirtmiştir. Bu sürecin sonunda, helal kalite güvence sistemi, otelin ürün ve hizmetlerinin helal standartlara uygunluğunu sağlamak için önemli bir rol üstlenmektedir.

4.2.3.4. Tema 4. Kalite Güvence Sistemleri

Helal kalite güvence sistemleri, otellerin sundukları hizmetlerin İslami kurallara uygunluğunu sağlamak ve bu hizmetlerin sürdürülebilirliğini garanti altına almak açısından kritik bir rol oynamaktadır. Katılımcıların ifadeleri, bu sistemlerin sertifikasyon, hijyen kuralları ve müşteri memnuniyeti gibi çeşitli unsurlara odaklandığını göstermektedir. Örneğin, Katılımcı 5, *“Tüm süreçlerin İslami kurallara uygun hale getirildiğini ve bu doğrultuda kalite güvence sistemlerinin ürün sertifikasyonu, hijyen ve müşteri memnuniyetine öncelik verdiğini”* belirtmiştir. Katılımcı 11, *“Helal sertifikalı ürünlerin izlenebilirliğine ve hizmet kalitesine büyük önem verdiklerini, bu süreçlerin sürekli denetimlerle desteklendiğini”* ifade etmiştir. Benzer şekilde, Katılımcı 12, *“Otel genelindeki tüm hizmetlerin İslami kurallara uygunluğunu sağlamak için helal kalite güvence sisteminin temel bir gereklilik olduğunu ve bu sistemin sertifikalı tedarikçilerle çalışarak sürdürülebilirliğini koruduğunu”* vurgulamıştır. Bu bağlamda, Katılımcı 14, *“Helal turizm talebini karşılamak için otel genelindeki yiyecek-içecek tedarik zincirinden hizmetlere kadar her alanda İslami kurallara uygun düzenlemeler yapıldığını”* ifade ederek kalite güvence sistemlerinin hizmet kalitesinin yüksek standartlarda olmasını sağladığını dile getirmiştir. Katılımcı 15 de benzer bir şekilde, *“Muhafazakâr turistlerin artan ilgisi doğrultusunda otelde helal gereksinimlerine uygun düzenlemeler yapıldığını ve bu sistemin, tedarik zincirinden başlayarak ürün ve hizmetlerin İslami kurallara uygunluğunu sürekli denetlediğini”* belirtmiştir. Ayrıca, Katılımcı 29, *“Tüm hizmetlerin*

helal standartlarına uygunluğunu sağlamak için otelde düzenli iç denetimler yapıldığını” ifade ederken, Katılımcı 32, *“Helal kalite güvence sistemlerinin misafirlerin güvenini artırarak otelin itibarı üzerinde olumlu bir etki yarattığını”* açıklamıştır. Bu bulgular, helal kalite güvence sistemlerinin otel yönetiminde stratejik bir araç olarak konumlandığını ve müşteri memnuniyetinden kurumsal itibara kadar geniş bir etkisi olduğunu ortaya koymaktadır.

4.2.3.5. Tema 5. Personel Eğitimi ve Denetimler

Personel eğitimi ve denetimler başlığı altında, katılımcılar helal standartlara uygun hizmet sunabilmek için personelin eğitiminin ve düzenli denetimlerin önemine vurgu yapmışlardır. Örneğin, Katılımcı 2, *“Helal sertifikası almak için mutfaktan tedarik zincirine kadar her aşamada İslami kurallara uygun ürün ve hizmet sağladıklarını”* belirtmiş, bu süreçte kalite güvence sistemlerinin hijyen ve helal standartları çerçevesinde düzenli denetimlerle desteklendiğini ifade etmiştir. Katılımcı 7, *“Personelin helal uygulamalar konusunda eğitilmesine odaklanmış, aynı zamanda hijyen ve gıda güvenliği süreçlerinin düzenli denetlendiğini”* vurgulamıştır. Katılımcı 13 ise *“Otelin tüm departmanlarında detaylı denetimler yapıldığını ve gerekli düzenlemelerin ardından personelin bu süreçlerle ilgili eğitim aldığını”* belirtmiştir. Bu katılımcıların cevapları, helal turizm faaliyetlerinde personel eğitimi ve sürekli denetimlerin, helal standartlara uygun hizmet sunumunda kritik bir rol oynadığını göstermektedir.

4.2.3.6. Tema 6. İslami Kurallara Uygunluk

İslami kurallara uygunluk teması, otellerin helal sertifika alma sürecinde büyük bir öneme sahiptir. Katılımcılar, bu süreçte tedarik zincirinden başlayarak yiyecek-içecek hizmetlerinin ve hijyen standartlarının İslami kurallara göre düzenlendiğini vurgulamaktadırlar. Örneğin, Katılımcı 3’e göre, *“Helal sertifikalı tedarikçilerden temin edilen yiyecek ve içecekler otelin hizmetlerinde kullanılarak tüm hizmetler İslami kurallara uygun hale getirilmiştir”*. Katılımcı 7, *“Uluslararası helal standartlarına uygun hareket edildiğini ve otelin hijyen ve gıda güvenliği süreçlerinin sürekli denetlendiğini”* belirtmektedir. Katılımcı 9, *“Otelde sunulan tüm ürünlerin İslami kurallara uygun olarak denetlendiğini ve kalite güvence sisteminin bu doğrultuda sürekli gözden geçirildiğini”* ifade etmektedir. Ayrıca Katılımcı 30, *“Helal sertifikası alırken denetimlerin gıda kaynakları, hazırlık süreçleri ve hizmet kalitesi gibi unsurları*

kapsadığını, bu denetimlerin İslami kurallara uygunluğun sağlanmasında kritik rol oynadığını” vurgulamaktadır. Bu süreçlerin tamamı, otelin hizmetlerinin helal sertifikaya uygun hale getirilmesi amacıyla yapılmaktadır.

4.2.3.7. Tema 7. Yönetim Stratejileri ve Karar Alma Süreci

Yönetim stratejileri ve karar alma süreci, pazardaki taleplere yanıt verme, bölgesel etkiler ve müşteri eğilimlerine dayanmaktadır. Bu kapsamda otel yönetimleri, pazardaki artan muhafazakar turizm taleplerine göre kararlarını şekillendirmişlerdir. Örneğin, Katılımcı 16, *“Misafirlerinin seyahat eğilimlerini ve beklentilerini göz önünde bulundurarak, bölgesel etkilerin de bu karar üzerinde önemli bir rol oynadığını”* vurgulamaktadır. Katılımcı 17 ise *“Otelin bulunduğu bölgenin kültürel ve yaşam tarzının helal konseptine uygun olduğunu ve bu doğrultuda karar alındığını”* belirtmiştir. Katılımcı 21, *“Yönetimlerinin müşterilerden gelen talepleri fark ettiğini ve bu doğrultuda helal konseptini uygulamaya geçtiklerini”* ifade etmektedir. Katılımcı 31 ise *“Sektördeki gelişmeleri ve müşteri geri bildirimlerini göz önünde bulundurarak stratejik adımlar attıklarını, otelin helal sertifikasını almak için denetimlerden geçtiğini ve sürecin sürekli olarak iyileştirildiğini”* açıklamaktadır. Bu yanıtlar, yönetim stratejilerinin pazar talepleri, bölgesel faktörler ve müşteri eğilimlerine bağlı olarak şekillendiğini ve helal turizme yönelik adımların bu doğrultuda atıldığını göstermektedir.

4.2.4. Departman Olarak Teknolojik Gelişmelerin Misafir Memnuniyetine Katkısı Nasıl Değerlendirildiğine Yönelik Bulgular

Departman olarak, teknolojik gelişmelerin misafir memnuniyetine katkısı oldukça olumlu değerlendirilmektedir. Teknolojinin hızlı ve etkili hizmet sunumuna katkısı (Tema 1), misafirlere daha kaliteli ve kesintisiz bir deneyim sunulmasını sağlamaktadır. Kişiselleştirilmiş hizmetler ve misafir konforu (Tema 2) açısından da teknolojik yenilikler, misafirlerin özel ihtiyaçlarına daha hızlı cevap vermeyi mümkün kılmaktadır. Operasyonel verimlilik ve teknolojik çözümler (Tema 3) sayesinde otel operasyonları daha akıcı ve maliyet etkin hale gelirken, hijyen ve güvenlik (Tema 4) konularında da teknolojinin sunduğu imkanlar sayesinde daha yüksek standartlar yakalanmaktadır.

4.2.4.1. Tema 1: Teknolojinin Hızlı ve Etkili Hizmet Sunumuna Katkısı

Teknolojinin hızlı ve etkili hizmet sunumuna katkısı, otellerin misafirlere zaman kaybettirmeden kaliteli hizmet sunmalarını mümkün kılmaktadır. Örneğin, Katılımcı 1, *“Teknolojik gelişmeler sayesinde misafirlere daha hızlı ve etkili hizmet sunulabildiğini”* belirtmektedir. Mobil uygulamalar ve self check-in gibi dijital çözümler, misafir beklentilerini karşılamada önemli rol oynamaktadır. Katılımcı 3, *“Online rezervasyon sistemleri ve mobil check-in işlemlerinin misafirlere hızlı ve sorunsuz giriş yapma fırsatı sunduğunu”* ifade etmektedir. Bu sistemler, hizmetlerin kişiselleştirilmesini de mümkün kılmaktadır. Ayrıca, Katılımcı 10, *“Misafir geri bildirimlerinin dijital ortamda toplanmasının hizmet kalitesini sürekli iyileştirmeye yardımcı olduğunu”* vurgulamaktadır. Katılımcı 12, *“Temassız ödeme sistemleri ve mobil rezervasyon olanaklarının işlemleri hızlandırarak konaklama deneyimini daha güvenli ve sorunsuz hale getirdiğini”* belirtmektedir. Bu durum, misafir memnuniyetini artırmaktadır.

Teknoloji sadece hız değil, aynı zamanda konfor da sağlamaktadır. Katılımcı 29, *“Akıllı oda sistemlerinin, misafirlerin konforunu artırmak için oda kontrol sistemleri üzerinde etkili olduğunu”* ifade etmektedir. Ayrıca, temizlik ve bakım süreçleri de teknolojik cihazlar kullanılarak daha verimli hale getirilmekte, bu da misafirlere daha temiz bir ortam sunmaktadır. Katılımcı 30, *“Müşteri ilişkileri yazılımları aracılığıyla misafirlerin tercihleri ve geçmiş deneyimleri takip edilerek kişiselleştirilmiş hizmet sunulabildiğini”* belirtmekte ve memnuniyetin bu sayede artırıldığını ifade etmektedir. Memnuniyet anketleri ve geri bildirim platformları da otel hizmetlerinin sürekli olarak iyileştirilmesine katkı sağlamaktadır. Son olarak, Katılımcı 31 ise *“Restoranlarda dijital menülerin misafirlere daha hızlı sipariş verme fırsatı sunduğunu”* ve bunun memnuniyeti artırdığını belirtmektedir. Gıda güvenliği teknolojileri ise misafirlere daha güvenli bir deneyim sunarak genel memnuniyet seviyesini yükseltmektedir.

4.2.4.2. Tema 2. Kişiselleştirilmiş Hizmetler ve Misafir Konforu

Kişiselleştirilmiş hizmetler ve misafir konforu, otellerde teknolojinin etkin kullanımı ile daha da gelişmiştir. Otel yönetimleri, misafirlerin konaklama deneyimlerini daha kişisel hale getirmek için dijital çözümlerden yararlanmaktadır. Örneğin, Katılımcı 2, *“Teknolojinin misafirlerin otelde geçirdiği zamanı daha konforlu hale getirdiğini”* belirtmektedir. Oda içi akıllı sistemler, kişisel tercihlere göre ayarlanabilir aydınlatma ve klima gibi olanaklarla misafirlerin memnuniyetini

artırmaktadır. Katılımcı 6, *“Akıllı odalar ve dijital hizmetlerin entegrasyonunun, misafirlerin ihtiyaçlarını öngörmelerini sağladığını”* ifade etmektedir. Otel olanaklarına kolay erişim, misafir memnuniyetini önemli ölçüde artırmaktadır. Katılımcı 8 ise, *“Dijital çözümler sayesinde misafirlerin kişisel taleplerinin daha hızlı karşılandığını”* vurgulamaktadır. Dijital check-out ve dijital asistanlar gibi hizmetler, misafirlerin özel isteklerini hızlı bir şekilde iletmelerine olanak tanımakta ve memnuniyeti artırmaktadır. Katılımcı 9, *“Teknolojinin, misafirlerin daha bağımsız bir konaklama deneyimi yaşamasını sağladığını”* ifade etmektedir. Katılımcı 11, *“Teknoloji sayesinde misafirlere kişisel öneriler sunulabildiğini”* belirtmekte ve bu durum, misafirlerin tatil deneyimlerini daha kişiselleştirilmiş hale getirmektedir. Katılımcı 14, *“Mobil uygulamalar ile oda hizmetleri, restoran rezervasyonları gibi hizmetlerin misafirlerin ihtiyaçlarına anında yanıt vermesini sağladığını”* ifade etmektedir. Katılımcı 13 ise, *“Teknolojik gelişmelerin misafirlerin deneyimlerini daha keyifli hale getirdiğini”* belirterek, sanal tur rehberleri ve otel içi dijital bilgilendirme ekranlarının, misafirlerin oteldeki zamanlarını daha verimli ve eğlenceli geçirmelerine yardımcı olduğunu vurgulamaktadır. Son olarak, Katılımcı 32, *“Oda içindeki akıllı TV’ler ve tabletler ile sanal gerçeklik ve artırılmış gerçeklik teknolojilerinin, misafirlere yeni deneyimler sunarak memnuniyetlerini artırdığını”* belirtmektedir.

4.2.4.3. Tema 3: Operasyonel Verimlilik ve Teknolojik Çözümler

Teknolojik gelişmeler, otel operasyonlarının daha verimli hale getirilmesinde kritik bir rol oynamaktadır. Özellikle tedarik zinciri yönetiminde ve iş süreçlerinin otomatikleştirilmesi, otellerin operasyonel etkinliğini artırmıştır. Katılımcı 5, *“Teknolojinin operasyonel süreçlere entegre edilmesinin misafir memnuniyetini artırdığını”* belirtmektedir. QR kod menüler ve online sipariş sistemleri, restoran hizmetlerinde hızlı ve temassız bir deneyim sunarak bu süreçleri kolaylaştırmıştır. Katılımcı 4 ise, *“Teknolojik yeniliklerin müşteri ilişkilerini daha verimli yönetmeye olanak tanıdığını”* ifade etmekte ve otomatik geri bildirim sistemleriyle misafir deneyimi hakkında hızlıca geri dönüş almanın mümkün olduğunu vurgulamaktadır. Katılımcı 17, *“Teknolojik sistemlerin, tedarik zincirinin her aşamasının düzenli kayıt altına alınmasını sağladığını”* ve bu süreçte şeffaflığın artarak hata payının en aza indirildiğini açıklamaktadır. Buna ek olarak, Katılımcı 18, *“QR kod ve etiket teknolojisinin ürünlerin izlenebilirliğini artırdığını”* ve misafirlerin ürünler hakkında detaylı bilgiye ulaşabilmelerinin güven ve kaliteyi yükselttiğini belirtmektedir.

Katılımcı 19, “Tedarik zinciri verilerinin analiz edilmesinin, tahmin ve stok yönetiminin daha doğru yapılmasını sağladığını” ifade etmekte, bu da stok yönetiminde verimliliği artırarak israfın azaltılmasına katkı sağlamaktadır. Katılımcı 20, “Teknolojik yönetim sistemlerinin esnek ve mobil hale gelmesi sayesinde tedarik zinciri sürecinin olumlu yönde etkilendiğini” belirtmekte, ayrıca stok seviyelerinin otomatik takip edilmesiyle helal sertifikalı ürünlerin sürekli olarak mevcut kalmasını sağladığını vurgulamaktadır. Katılımcı 22, “Güncel teknolojinin, gıda ürünlerinin helal ve taze kalmasını temin ettiğini” ve mobil uygulamalarla bu ürünlerin düzenli kontrollerinin yapıldığını belirtmektedir. Katılımcı 23, “Çeşitli yazılımlar kullanarak tedarik zincirinin takibini ve analizini rahat bir şekilde yapabildiklerini” ve bu yazılımların raporlama süreçlerinde kolaylık sağladığını ifade etmektedir.

Katılımcı 25, “Teknolojik gelişmelerin yönetim, şeffaflık, takip, verimlilik ve sürdürülebilirlik açısından büyük avantajlar sağladığını” ve bu sayede otelin daha etkin çalışmasına katkı sunduğunu açıklamaktadır. Katılımcı 26 ise, “Teknolojinin olumlu ve olumsuz yorumları hızlı bir şekilde işletmeye ulaştırarak geri bildirim sürecini hızlandırdığını” ifade etmektedir. Bu yanıtlar, teknolojinin otel operasyonlarında verimlilik, izlenebilirlik, müşteri memnuniyeti ve sürdürülebilirlik gibi alanlarda nasıl büyük bir fark yarattığını göstermektedir.

4.2.4.4. Tema -4: Hijyen ve Güvenlik

Pandemi sonrası dönemde hijyen ve güvenlik önlemlerinin güçlendirilmesi, teknolojik çözümlerle desteklenmiştir. Bu teknolojiler, misafirlerin hijyen açısından kendilerini daha güvende hissetmelerini sağlamıştır. Örneğin, Katılımcı 7, “Teknolojik çözümlerin misafirlerin kendilerini daha güvende hissetmelerini sağladığını, özellikle hijyen önlemleri ve dijital temas noktalarının artırılmasının pandemi sonrası dönemde misafir memnuniyetine pozitif katkı sağladığını” ifade etmektedir. Buna ek olarak, Katılımcı 24, “Teknolojinin, israfı azaltarak havlu, çarşaf gibi eşyaların el değmeden temizlenmesini sağlayarak temizlik süreçlerinde büyük bir hijyen ve sağlık avantajı sunduğunu” belirtmektedir. Katılımcı 15, “Dijital şikâyet ve öneri sistemlerinin misafirlerin sorunlarını hızlıca iletmelerini sağladığını ve bu sayede otel yönetimlerinin anında müdahale edebilmesine olanak tanıdığını” ifade etmektedir. Son olarak, Katılımcı 31, “Gıda güvenliğini sağlamak için teknolojinin önemli bir rol oynadığını ve misafirlere daha güvenli bir deneyim sunduğunu” vurgulamaktadır. Bu yorumlar, teknolojinin hijyen ve güvenlik alanında otelcilik sektörüne sunduğu katkıları ve

pandemi sonrası süreçte misafir memnuniyetini artırma noktasındaki önemini göstermektedir.

4.2.5. Tedarik Zinciri Süreçlerinin Kapsamı, Aşamalarının Helal Turizm Anlayışının Otel İşletmesinin Tedarik Zincirine Etkileri ve Departman Olarak Bu Süreçlerin Başlangıcından Sonuna Kadar Sahip Olunan Sorumluluklara Yönelik Bulgular

Otel işletmelerinde tedarik zinciri süreçleri, özellikle helal turizm anlayışına uygun şekilde yapılandırılmakta ve bu süreçler belirli adımlardan oluşmaktadır. İlk aşamada, helal ürünlerin tedariki ve depolanması (Tema 1) büyük önem arz etmektedir. Bu aşamada, ürünlerin helal sertifikalarına sahip olması ve depolama koşullarının İslami kurallara uygun bir şekilde sağlanması kritik bir rol oynamaktadır. İkinci aşama, helal standartlara uygun kalite kontrolü (Tema 2) sürecidir. Bu aşamada, alınan ürünlerin belirlenen helal standartlarına uygunluğu titizlikle denetlenmektedir. Üçüncü adımda, ürünlerin her aşamada helal standartlara uygunluğunun sağlanması (Tema 3) temel bir zorunluluk olarak karşımıza çıkmaktadır. Son olarak, tedarik zincirinin genel yönetimi ve süreçleri (Tema 4) kapsamlı bir planlama ve izleme gerektirir. Departman olarak, bu süreçlerin başlangıcından sonuna kadar aktif rol oynayarak, ürünlerin doğru zamanda, uygun koşullarda ve helal standartlarına uygun şekilde otelimize ulaşmasını sağlamaktayız. Bu süreçler, otelin helal sertifikalı olma niteliğinin korunmasında ve misafir memnuniyetinin en üst düzeyde sağlanmasında kritik bir öneme sahiptir.

4.2.5.1. Tema 1. Helal Ürünlerin Tedariki ve Depolanması

Bu tema, otelde kullanılan ürünlerin helal sertifikalı olmasının sağlanması, bu ürünlerin doğru şekilde depolanması ve izlenebilirliğin kontrolü süreçlerine odaklanmaktadır. Otel yönetimleri, tedarik zinciri süreçlerinde ürünlerin helal standartlara uygun olmasına büyük önem vermektedir. Örneğin, Katılımcı 1, “*Tedarik zinciri süreçlerinin, tedarikçiden ürünlerin temini, depolanması, stok kontrolü ve otel içindeki kullanımı aşamalarını kapsadığını*” ve helal turizm anlayışı gereği, tüm ürünlerin helal sertifikalı olmasına dikkat edildiğini belirtmektedir. Katılımcı 3, “*Helal sertifikalı tedarikçilerin belirlenmesi, ürünlerin satın alınması, depolanması ve servis edilmesi aşamalarını*” vurgulamakta ve süreçlerin her aşamasında kalite kontrol ile denetim mekanizmalarının yürütüldüğünü ifade etmektedir. Ayrıca, Katılımcı 5, “*Helal sertifikalı ürünlerin tedarik edilmesi, depolanması ve mutfak kullanımı aşamalarının*”

otel yönetiminde dikkatle izlendiğini ve her aşamada sertifikaların güncelliğinin kontrol edildiğini belirtmektedir. Katılımcı 8, *“Tedarik zinciri süreçlerinde, sadece helal ürünlerin tercih edildiğini”* ifade ederken, kalite kontrol ve sertifika denetimlerinin düzenli olarak yapıldığını vurgulamaktadır. Katılımcı 9, *“Helal sertifikalı tedarikçilerden ürün temini, depolama ve stok yönetimi süreçlerinin, İslami kurallara uygun şekilde yürütüldüğünü”* ve her aşamada denetimlerin gerçekleştirildiğini açıklamaktadır.

Katılımcı 10, *“Ürünlerin helal sertifikalı tedarikçilerden temin edilmesi, depolanması ve servis edilmesi süreçlerinin”* otel politikası gereği İslami standartlara uygun olduğunu belirtmekte, kalite kontrolün her aşamada sürdüğünü ifade etmektedir. Katılımcı 11, *“Ürünlerin tedarikçilerden alınması, depolanması ve kullanımı süreçlerinde helal standartlara dikkat edildiğini”* ve sertifika denetimlerinin düzenli olarak yapıldığını aktarmaktadır. Katılımcı 12’de benzer şekilde, *“Helal sertifikalı ürünlerin temin edilmesi, stok yönetimi ve dağıtım süreçlerinin”* İslami kurallara uygunluğunu vurgulamaktadır. Misafir memnuniyetini sağlamak amacıyla Katılımcı 18, *“Otel departmanlarının ihtiyaçlarını belirleyerek, helal gıda ve temizlik ürünleri gibi özel gereksinimlere dikkat ettiklerini”* ve tedarikçi seçiminde titiz davrandıklarını belirtmektedir. Katılımcı 19, *“Helal sertifikalı tedarikçilerle çalışmanın, ürün kalitesini artırarak müşteri memnuniyetine olumlu etkiler sunduğunu”* ifade etmektedir. Ayrıca, Katılımcı 20, *“Tedarik edilen ürünlerin siparişlerinin helal standartlara uygun olarak düzenlendiğini”* ve bu süreçte şeffaflığın sağlandığını vurgulamaktadır. Katılımcı 21, *“Sipariş edilen ürünlerin teslim alındıktan sonra helal standartlara uygunluğunun tekrar kontrol edildiğini”* ve depolama koşullarının bu standartlara uygun şekilde yönetildiğini belirtmektedir. Katılımcı 25, *“Tedarik zincirinde, ürünlerin doğru zaman, miktar ve kalitede temin edilmesi süreçlerinin İslami kurallara uygun olarak denetlendiğini”* ifade etmektedir. Son olarak, Katılımcı 28, *“Helal konseptli bir otel olarak, tedarikçilerin helal sertifikaları ile çalışmasının denetlendiğini”* ve her alım öncesinde sertifikaların titizlikle incelendiğini vurgulamaktadır.

4.2.5.2. Tema 2. Helal Standartlara Uygun Kalite Kontrolü

Helal turizm konsepti, tedarik zinciri süreçlerinin her aşamasında helal sertifikalı ürünlerin tercih edilmesini ve kalite kontrol süreçlerinin sıkı bir şekilde denetlenmesini gerektirir. Bu kapsamda oteller, helal standartların sağlanması ve sürdürülebilirliği için her adımda izlenebilirlik ve sertifikasyon denetimlerini uygular. Örneğin, Katılımcı 4,

“Tedarik zincirinin helal sertifikalı ürünlerin tedarik edilmesi, lojistik, depolama ve mutfaklarda kullanıma kadar olan tüm adımları içerdiğini” ifade etmektedir. Bu süreç, sertifikaların düzenli kontrolü ve dini kurallara uygun ürünlerin tercih edilmesi ile yürütülmektedir. Katılımcı 14’ de benzer şekilde, *“Tedarik zinciri süreçlerinin helal sertifikalı ürünlerin temin edilmesi, depolanması ve otel bünyesinde dağıtılmasını”* kapsadığını vurgulamakta, sürecin her aşamasında denetim yapılarak izlenebilirliğin sağlandığını belirtmektedir.

4.2.5.3. Tema 3 Helal Standartlara Uygunluğun Sağlanması

Helal standartlara uygunluğun sağlanması açısından, Katılımcı 15, *“Tedarik zinciri süreçlerinin her aşamasında ürünlerin sertifikasyon ve kalite kontrol adımlarının önemini”* dile getirmektedir. Alkollü ve haram ürünlerin kullanılmaması gerektiğini belirten Katılımcı 22, *“Yiyecek ve içeceklerin hazırlanmasında helal uygulamalara dikkat edilmesinin ve bu sürecin misafir memnuniyetini artırmada etkili olduğunu”* ifade etmektedir. Ayrıca, personelin helal standartlar hakkında eğitimi, bu süreçlerin etkin bir şekilde yürütülmesi için kritik bir unsur olarak gösterilmektedir. Katılımcı 24, *“Helal sertifikalı ürünler sunan tedarikçilerle çalışmanın zorunlu olduğu”* yanıtıyla tedarikçi araştırmasından sipariş oluşturma ve teslim alma süreçlerine kadar tüm aşamaları kapsayan bir durum olduğunu ifade etmektedir. Benzer şekilde, Katılımcı 26’ da, *“Tedarikçi seçiminde helal sertifikalarının dikkatle incelendiğini”* vurgulamaktadır. Tedarik zincirinin her aşamasında gerekli belgelerin kontrol edilmesinin önemine değinen Katılımcı 30, *“Özellikle yiyecek ve içeceklerin helal sertifikalı olmasına dikkat ettiklerini”* belirtmektedir. Katılımcı 31 ise, *“Tedarik zincirinin tüm aşamalarında İslami standartlara uygun ürünlerin temin edilmesini”* vurgulamakta, bu süreçlerde düzenli denetimler ve belge kontrolleri yaptıklarını ifade etmektedir.

4.2.5.4. Tema 4. Tedarik Zincirinin Genel Yönetimi ve Süreçler

Otellerde operasyonel süreçlerin etkin bir şekilde yönetilmesi ve yüksek hizmet kalitesinin sürdürülebilmesi, tedarik zinciri yönetiminin stratejik önemini ortaya koymaktadır. Helal turizm anlayışının otel işletmelerinin tedarik zincirine olan etkisi, tedarikçi seçiminden kalite kontrolüne kadar her aşamada belirgin şekilde kendini göstermektedir. Katılımcı 17, *“Tedarik zinciri sürecinin ihtiyaç belirleme, tedarikçi seçimi, sipariş, ulaşım ve misafirlere sunulması aşamalarıyla ilerlediğini”* vurgulamaktadır. Ayrıca, helal turizm anlayışı doğrultusunda helal sertifikalı

tedarikçilerin tercih edilmesi ve çalışanlara helal standartları hakkında eğitim verilmesinin gerekliliği üzerinde durulmaktadır. Katılımcı 23, “*Tedarik sürecinin tedarikçi seçiminden başlayıp sipariş verme, depolama, geri bildirim ve iyileştirme adımlarıyla devam ettiğini*” belirtmekte ve helal turizm etkisiyle tedarikçilerin helal sertifikalı olmasına özen gösterildiğini ifade etmektedir. Katılımcı 27 de benzer şekilde, “*Tedarik süreçlerinin ürün ihtiyaçlarının belirlenmesi, bütçelendirme, tedarikçi seçimi ve teklif değerlendirmelerinden teslim almaya kadar çeşitli aşamaları içerdiğini*” belirtmektedir. Helal turizm anlayışı, satın alınan ürünlerin ve hizmetlerin hem helal uygunluk sertifikasına sahip olmasını hem de İslami kurallara uygun üretilmesini zorunlu kılmaktadır. Katılımcı 32, “*İhtiyaç belirlemeden başlayarak tedarikçi seçimi, satın alma, kalite kontrol ve depolamaya kadar olan süreçlerin*” helal turizm standartlarına göre yönetildiğini belirtmekte ve tedarikçi seçiminde bu hususların göz önünde bulundurulduğunu ifade etmektedir. Katılımcı 33 ise “*Otel tedarik zinciri sürecinin planlama, ihtiyaç analizi, tedarikçi araştırması, tekliflerin değerlendirilmesi, sipariş oluşturma ve kalite kontrol adımlarını kapsadığını*” ve helal konsepti doğrultusunda tedarik edilen tüm ürünlerin helal sertifikalı olmasının önemini vurgulamaktadır. Bu süreçlerde sıkı bir kontrol ve denetim mekanizması işletilmekte, böylece helal turizmin gereklilikleri doğrultusunda ürün ve hizmetler sağlanmaktadır.

4.2.6. Tedarikçi Seçimi Konusunda Departman Olarak Hangi Kriterlere Öncelik Verildiğine Yönelik Bulgular

Tedarikçi seçiminde, departman olarak öncelik verilen kriterler belirli temalar etrafında şekillenmektedir. İlk olarak, helal sertifikasyon ve dini uygunluk (Tema 1) en önemli öncelikler arasındadır. Seçilen tedarikçilerin helal sertifikalarına sahip olması ve ürünlerinin İslami kurallara uygun olması temel bir kriterdir. İkinci olarak, kalite ve ürün güvenilirliği (Tema 2) büyük önem taşır. Tedarik edilen ürünlerin yüksek kalitede olması ve güvenilir tedarikçilerden temin edilmesi, müşteri memnuniyetini sağlama açısından kritik bir rol oynar. Üçüncü olarak, zamanında teslimat ve güvenilirlik (Tema 3) tedarik zincirinin aksamadan işlemesi ve otelin operasyonlarının sorunsuz devam etmesi için büyük önem taşımaktadır. Bu kriterler, otellerin helal sertifikalı hizmet anlayışına uygun şekilde faaliyet göstermesini sağlamaktadır.

4.2.6.1. Tema 1: Helal Sertifikasyon ve Dini Uygunluk

Tedarikçi seçiminde helal sertifikalı ürünlerin tercih edilmesi ve İslami kurallara uygunluk, en önemli kriterlerden biridir. Helal sertifikalı tedarikçilerle çalışmak, sertifikaların düzenli olarak kontrol edilmesi ve güncelliğinin sağlanması öncelikli bir stratejidir. Katılımcı 1, *“Helal sertifikalı ürünlerin tercih edilmesi, sertifikaların düzenli kontrol edilmesi ve stok takibi yapılması”* gerekliliğine vurgu yapmaktadır. Katılımcı 2, *“Helal turizm anlayışı gereği, sertifikalı ve güvenilir tedarikçilerle çalışıldığını”* belirtirken, tedarikçilerin sertifikasyon takibinin yapıldığına ve helal standartlara uyumun sağlandığına dikkat çekmektedir. Bu bağlamda, Katılımcı 3, *“Helal sertifikalı tedarikçilerle çalışılarak ürünlerin izlenebilirliği ve kalite kontrol süreçlerinin titizlikle yürütüldüğü”* ifade edilmektedir. Katılımcı 12, *“Sertifikalı ve güvenilir tedarikçilerle çalışmanın ve helal sertifikaların takibinin sağlanmasının”* departman açısından öncelikli olduğunu belirtmektedir.

4.2.6.2. Tema 2: Kalite ve Ürün Güvenilirliği

Tedarikçi seçiminde ürün kalitesi, güvenilirliği ve hijyen standartlarına uygunluk da büyük önem taşımaktadır. Katılımcı 20, *“Ürünlerin tazeliği, lezzeti ve güvenilirliği; tedarikçilerin sektördeki itibarı ve uzun vadeli iş ilişkilerinin”* değerlendirilmesinin önemini vurgulamaktadır. Ayrıca, Katılımcı 6, *“Kalite kontrol süreçlerinin etkin bir şekilde yürütülmesi, ürün güvenilirliğini sağlamada kritik bir rol oynamaktadır”* diyerek açıklama yapmıştır. Tedarikçilerin çevre dostu ve sürdürülebilir iş uygulamalarına sahip olması, işletmenin itibarını artıran önemli bir faktördür. Fiyat rekabetçiliği önemli bir kriter olmakla birlikte, kalite ve helal standartlardan taviz verilmeden maliyet yönetimi yapılması gerektiği ifade edilmektedir. Katılımcı 16, *“Tedarikçilerin tekliflerinin marka güvenilirliği ve fiyat rekabeti ile birlikte değerlendirilmesi gerektiğini”* vurgulamaktadır. Katılımcı 22, *“Tedarikçilerin çevre dostu ve sürdürülebilir uygulamalarına sahip olması gerektiğini”* belirtmektedir. Tedarikçilerin yasal gereklilikleri karşılaması ve tüm yasal izinlere sahip olması, misafir güvenliği açısından kritik öneme sahiptir. Katılımcı 31, *“Gerekli tüm yasal izinlere ve sertifikalara sahip tedarikçilerle çalışılmasının”* işletmenin sürdürülebilirliği açısından hayati önem taşıdığını vurgulamaktadır.

4.2.6.3. Tema 3: Zamanında Teslimat ve Güvenilirlik

Tedarikçilerin zamanında teslimat yapabilme kapasitesi, otelin hizmet süreçlerinin aksamaması adına önemli bir kriterdir. Katılımcı 7, “*Tedarik zincirinde zamanında teslimat ve güvenilir tedarikçilerle iş birliği yapmanın*” önemine işaret etmektedir. Aynı şekilde, Katılımcı 27, “*Güvenilir ve zamanında teslimat yapabilen tedarikçilerle çalışmanın*” önemine vurgu yapmaktadır.

4.2.7. Tedarik Zinciri Süreçlerindeki En Büyük Zorlukların Kaynağı ve Departman Olarak Bu Zorlukların Kökenini Belirlemek ve Gidermek İçin Hangi Adımların Atıldığına Yönelik Bulgular

İşletmelerde tedarik zinciri süreçlerinde karşılaşılan en büyük zorlukların başında, tedarikçi yetersizlikleri ve helal sertifikasyon sorunları (Tema 1) gelmektedir. Bu, özellikle tedarikçilerin helal standartlarına uygun ürün sağlayamamasıyla ilişkilidir. Ayrıca lojistik ve teslimat sorunları (Tema 2) da sıklıkla yaşanmakta, ürünlerin zamanında teslim edilememesi otel operasyonlarını olumsuz etkilemektedir. Fiyat dalgalanmaları ve maliyet kontrolü (Tema 3) bir diğer önemli zorluk olarak karşımıza çıkmakta, tedarik edilen ürünlerin maliyetlerinin kontrol altında tutulması zorlaşmaktadır. Ürün kalitesi ve depolama zorlukları (Tema 4), özellikle helal ürünlerin muhafazasında ortaya çıkan bir diğer sorundur. İletişim ve şeffaflık sorunları (Tema 5) ise tedarikçilerle yaşanan bilgi akışındaki kopukluklardan kaynaklanmaktadır. Son olarak, teknoloji ve izlenebilirlik eksiklikleri (Tema 6) tedarik süreçlerinin izlenmesi ve denetiminde önemli aksaklıklara neden olmaktadır. Departman olarak, bu zorlukları gidermek için tedarikçilerle daha sıkı iletişim kurma, alternatif tedarikçiler bulma, maliyet analizleri yapma ve teknolojik çözümleri süreçlere entegre etme gibi adımlar atılmaktadır.

4.2.7.1. Tema 1: Tedarikçi Yetersizlikleri ve Helal Sertifikasyon Sorunları

Tedarik zincirinde karşılaşılan en büyük zorluklardan biri, tedarikçilerin helal sertifikalı ürün sağlama kapasitesindeki yetersizliklerdir. Sertifikalı ürünlerin düzenli temin edilememesi, zincir süreçlerini karmaşık hale getirmektedir. Sertifikaların güncellenmemesi ya da geçerlilik sürelerinin dolması, bu sürecin etkinliğini olumsuz etkilemektedir. Katılımcı 1, “*Tedarikçilerin sertifikalı helal ürün sağlama konusundaki kapasitelerinin yetersiz olduğunu*” vurgulamakta ve bu sorunu aşmak için alternatif tedarikçilerle çalışıldığını belirtmektedir. Benzer şekilde, Katılımcı 6, “*Uluslararası*

tedarikçilerin helal sertifikaları konusunda şeffaf olmadığını” ve bu zorluğun sertifika sağlayıcılarla işbirliği yapılarak aşılmaya çalışıldığını ifade etmektedir. Katılımcı 7, *“Sertifikalı tedarikçilerin sınırlı olması nedeniyle alternatif tedarikçiler bulmakta zorluk yaşandığını”* belirtmekte ve bu sorunun çözümü için tedarikçilere sertifikasyon süreçlerinde destek verildiğini söylemektedir. Katılımcı 13, *“Sertifikaların düzenli olarak güncellenmemesinin büyük bir sorun oluşturduğunu”* vurgulamakta ve bu sorunun, tedarikçilerden sürekli olarak güncel sertifikalar talep edilerek çözüldüğünü ifade etmektedir. Katılımcı 24, *“Tedarikçilerin helal standartlara tam olarak uymaması veya sertifikalarının geçerliliğinin belirsiz olmasının tedarik sürecinde büyük bir sorun olduğunu”* dile getirmektedir. Katılımcı 33 ise, *“Helal sertifikalarının geçerlilik sürelerinin dolmasının sık yaşanan bir sorun olduğunu”* ve bu nedenle sertifikaların sürekli olarak takip edildiğini belirtmektedir.

4.2.7.2. Tema 2: Lojistik ve Teslimat Sorunları

Lojistik süreçlerde karşılaşılan zorluklar, helal ürünlerin zamanında ve güvenli bir şekilde teslim edilmesini zorlaştıran unsurlardan biridir. Özellikle uzak bölgelerden temin edilen ürünlerin teslimat sürelerinin uzaması, tedarik zincirini olumsuz etkilemektedir. Katılımcı 2, *“Uzak bölgelerden temin edilen helal ürünlerin lojistik zorluklar nedeniyle zamanında ulaştırılamadığını”* belirtmekte ve bu sorunun yerel tedarikçilerle işbirliği yapılarak aşılmaya çalışıldığını ifade etmektedir. Katılımcı 10, ise, *“İthal edilen helal sertifikalı ürünlerde gümrük ve lojistik süreçlerde yaşanan sorunların çözümü için tedarikçilerle işbirliği yapıldığını”* vurgulamaktadır. Katılımcı 17, *“Lojistik ve tedarikçi yönetimi süreçlerinde zorluklar yaşandığını”* ve bu sorunların tedarikçilerle düzenli iletişim kurularak aşılmaya çalışıldığını dile getirmektedir. Katılımcı 30 ise, *“Lojistik süreçlerdeki aksaklıkların teslimat sürelerini olumsuz etkilediğini”* ve bu sorunun lojistik şirketleriyle yapılan anlaşmaların yeniden gözden geçirilerek çözülmeye çalışıldığını belirtmektedir.

4.2.7.3. Tema 3: Fiyat Dalgalanmaları ve Maliyet Kontrolü

Piyasa koşullarına bağlı olarak helal ürün fiyatlarındaki dalgalanmalar, tedarik zincirinde maliyet kontrolünü zorlaştıran önemli faktörlerden biridir. Fiyat istikrarını sağlamak ve bütçeyi daha etkin yönetmek için uzun vadeli anlaşmalar yapılmaktadır. Katılımcı 8, *“Helal sertifikalı ürünlerde yaşanan fiyat artışlarının büyük bir sorun olduğunu”* ve bu sorunun uzun vadeli tedarik anlaşmaları yapılarak çözüldüğünü ifade

etmektedir. Benzer şekilde, Katılımcı 20, *“Piyasa koşullarına bağlı olarak fiyat dalgalanmalarının maliyet kontrolünü zorlaştırdığını”* vurgulamakta ve bu sorunun uzun vadeli anlaşmalarla yönetildiğini belirtmektedir. Katılımcı 26, *“Helal sertifikalı ürünlerin fiyatlarındaki dalgalanmaların tedarik zincirindeki en büyük sıkıntılardan biri olduğunu”* ifade etmekte ve bu sorunun maliyetleri sabitlemeye yönelik anlaşmalar yapılarak çözüldüğünü dile getirmektedir.

4.2.7.4. Tema 4: Ürün Kalitesi ve Depolama Zorlukları

Tedarik edilen ürünlerin kalitesindeki tutarsızlıklar ve depolama süreçlerinde yaşanan zorluklar, helal ürünlerin uygun koşullarda muhafaza edilmesini güçleştirmekte ve misafir memnuniyetini olumsuz etkilemektedir. Katılımcı 3, *“Helal sertifikalı ürünlerin sürdürülebilir şekilde tedarik edilmesinde zorluklar yaşandığını”* ve bu sorunun tedarikçilerle uzun vadeli anlaşmalar yapılarak çözüldüğünü vurgulamaktadır. Katılımcı 5, *“Mevsimsel ürünlerde tedarik zorlukları yaşandığını”* belirtmekte ve bu zorlukların alternatif kaynaklar bulunarak çözüldüğünü ifade etmektedir. Katılımcı 9, *“Bazı helal ürünlerde sınırlı seçeneklerin olması nedeniyle alternatif tedarikçiler arayışına girildiğini”* dile getirmektedir. Katılımcı 11 ise, *“Depolama süreçlerinde yaşanan zorlukların ürünlerin uygun koşullarda muhafaza edilmesini zorlaştırdığını”* belirtmekte ve bu sorunun depolama altyapısının iyileştirilerek aşılmaya çalışıldığını ifade etmektedir. Katılımcı 14, *“Ürün kalitesi ve sertifikaların güvenilirliği konusundaki sorunların sıkı kalite kontrol süreçleriyle çözüldüğünü”* belirtmektedir. Katılımcı 15, *“Helal ürünlerin yerel tedarikçilerden temininde zorluklar yaşandığını”* ve tedarikçi eğitim programlarıyla bu zorlukların giderilmeye çalışıldığını vurgulamaktadır. Katılımcı 21 ise, *“Ürün kalitesindeki tutarsızlıkların misafir memnuniyetini olumsuz etkilediğini”* ve bu sorunun güçlendirilmiş kalite kontrol süreçleriyle çözüldüğünü ifade etmektedir.

4.2.7.5. Tema 5: İletişim ve Şeffaflık Sorunları

Tedarikçilerle iletişimde yaşanan aksaklıklar, teslimat gecikmelerine ve ürün kalitesindeki sorunların çözümünün gecikmesine yol açmaktadır. Bu nedenle etkili iletişim süreçlerinin güçlendirilmesi ve şeffaf bir ilişki kurulması kritik öneme sahiptir. Katılımcı 12, *“İletişim aksaklıklarının teslimat gecikmelerine neden olduğunu”* belirtmekte ve bu sorunun iletişim kanallarının genişletilerek çözüldüğünü ifade etmektedir. Katılımcı 19, *“Tedarikçilerin ürünleri zamanında getirememesinin işletmeyi*

zor durumda bıraktığını” dile getirmekte ve bu sorunun alternatif tedarikçilerle işbirliği yapılarak aşılmaya çalışıldığını vurgulamaktadır. Katılımcı 22 ise, “Etkili iletişim kuramamanın sorun çözme sürecini geciktirdiğini” belirtmekte ve şeffaf bir iletişim ağı kurarak bu sorunun giderildiğini ifade etmektedir.

4.2.7.6. Tema 6: Teknoloji ve İzlenebilirlik Eksiklikleri

Tedarik zincirinde izlenebilirlik ve teknoloji kullanımındaki eksiklikler, süreçlerin şeffaflığını ve verimliliğini azaltmaktadır. Bu zorlukların giderilmesi için dijital takip sistemlerinin entegrasyonu büyük önem taşımaktadır. Katılımcı 4, *“Tedarik zincirinde izlenebilirlik eksikliklerinin büyük bir sorun olduğunu”* belirtmekte ve dijital takip sistemlerinin bu sorunu çözmek için kullanıldığını ifade etmektedir. Katılımcı 16, *“İşletmenin bulunduğu bölgenin sanayi anlamında gelişmemiş olmasının tedarik zincirinde sorunlar yarattığını”* vurgulamakta ve bu durumu geniş tedarikçi ağı oluşturarak aşmaya çalıştıklarını belirtmektedir. Katılımcı 23, *“Tedarik zinciri süreçlerindeki teknolojik yetersizliklerin en büyük sorunlardan biri olduğunu”* dile getirmekte ve bu sorunları teknolojik gelişmeleri yakından takip ederek çözdüklerini belirtmektedir. Katılımcı 31, *“Sertifikaların güncelliği ve ürün kalitesinde yaşanan sorunların denetim süreçlerindeki eksikliklerle ilgili olduğunu”* ifade etmekte ve bu sorunun sıkı denetim süreçleriyle giderildiğini vurgulamaktadır.

4.2.8. Helal Sertifikalı Ürün Tedarik Sürecinde Karşılaşılan Başlıca Sorunlara ve Helal Sertifikası Veren Kuruluşlardan Hangisinin Tercih Edildiğine Yönelik Bulgular

Helal sertifikalı ürün tedarikinde karşılaşılan başlıca sorunlar arasında, helal sertifikalı tedarikçi bulma zorlukları (Tema 1) öne çıkmaktadır. Ayrıca, sertifikaların geçerliliği ve güvenilirliği ile ilgili sorunlar (Tema 2), tedarik edilen ürünlerin helal standartlarına uygunluğunun denetlenmesi açısından önemli bir problem teşkil etmektedir. Ürün çeşitliliği ve tedarik zorlukları (Tema 3) da sık karşılaşılan bir diğer konudur; helal sertifikalı ürünlerde yeterli çeşitlilik bulmak zaman zaman zor olabilmektedir. Lojistik ve teslimat süreçlerindeki zorluklar (Tema 4), tedarik zincirini aksatmakta ve otelin işleyişine olumsuz yansımaktadır. Fiyat farkları ve maliyet artışı (Tema 5) da helal sertifikalı ürün tedarikinde maliyet yönetimini zorlaştıran bir faktördür. Son olarak, kalite ve sertifikasyon süreçlerindeki eksiklikler (Tema 6), tedarik edilen ürünlerin standartlara uygunluğunun sürekli kontrol altında tutulmasını

gerektirmektedir. Bu bağlamda, sertifikasyon konusunda güvenilir ve uluslararası kabul gören kuruluşlar tercih edilmektedir.

4.2.8.1. Tema 1: Helal Sertifikalı Tedarikçi Bulma Zorlukları

Helal sertifikalı ürün tedarikçileri bulmak, özellikle yerel kaynaklarda sınırlı olduğundan, işletmeler için büyük bir zorluk oluşturmaktadır. Katılımcı 1 ve Katılımcı 17, “*Yeterli sayıda helal sertifikalı tedarikçi bulmanın zor olduğunu*” belirtmekte ve GİMDES’in tercih edildiğini ifade etmektedir. Katılımcı 4 de “*Helal sertifikalı ürün tedarikçileri bulmanın zor olduğunu, özellikle yerel kaynaklarda sınırlı olduğunu*” vurgulamaktadır. Katılımcı 12, “*Yurt içi ve yurt dışı tedarikçiler arasında helal standartlarındaki farklılıkların ürün seçimini zorlaştırdığını*” ve TSE’nin tercih edildiğini belirtmektedir. Katılımcı 18 ve Katılımcı 23 de “*Tedarikçiler arasında helal sertifikası olmayanların fazla olması nedeniyle alternatif bulmanın zor olduğunu*” vurgulamakta, GİMDES ve TSE’nin tercih edildiğini ifade etmektedirler.

4.2.8.2. Tema 2: Sertifikaların Geçerliliği ve Güvenilirlik Sorunları

Helal sertifikaların geçerliliği ve güvenilirliği konusunda sıkça belirsizlikler yaşanmaktadır. Katılımcı 2 ve Katılımcı 3, “*Sertifikaların uluslararası standartlara uygunluğu ve geçerliliği konusunda sorunlar yaşandığını*” ve güvenilir geçmişe sahip sertifikasyon kuruluşlarının tercih edildiğini ifade etmektedir. Katılımcı 9 ve Katılımcı 13, “*Sertifikaların süresinin dolmasının sorun yarattığını*” vurgularken, GİMDES’in güvenilir bir seçenek olduğunu belirtmektedirler. Katılımcı 22, “*Farklı sertifikaların standardizasyon eksikliğinin kafa karıştırıcı olduğunu*” ve GİMDES’in daha güvenilir bir seçenek olarak görüldüğünü ifade etmektedir. Katılımcı 29 ve Katılımcı 31’de “*Sertifikaların izlenebilirliği ve güvenilirliği konusunda sıkıntılar yaşandığını*” dile getirirken, GİMDES’in tercih edildiğini vurgulamaktadırlar.

4.2.8.3. Tema 3: Ürün Çeşitliliği ve Tedarik Zorlukları

Helal sertifikalı ürünlerin çeşitliliği sınırlı olabilir ve bu durum özellikle ithal ürünlerde sorun yaratmaktadır. Katılımcı 8, “*Yeterli ürün çeşitliliğinin olmadığını*” ve özellikle ithal ürünlerde helal sertifikası bulmanın zorlaştığını belirtmektedir. Katılımcı 14 ve Katılımcı 20, “*Helal sertifikalı ürünlerin yelpazesinin sınırlı olduğunu ve menü sunumunu kısıtladığını*” dile getirirken, GİMDES sertifikalı tedarikçilerin tercih edildiğini vurgulamaktadırlar. Katılımcı 32 ise, “*Helal sertifikalı ürünlerin sürekli*

tedarik akışının sağlanamadığını ve stok sıkıntılarının yaşandığını” ifade ederek TSE’yi tercih ettiklerini belirtmektedir.

4.2.8.4. Tema 4: Lojistik ve Teslimat Süreçlerinde Zorluklar

Helal sertifikalı ürünlerin lojistik süreçlerinde yaşanan zorluklar, teslimat sürelerini olumsuz etkilemektedir. Katılımcı 10, *“Helal ürün tedarik eden firmaların sınırlı olması nedeniyle fiyatların arttığını ve lojistik süreçlerde gecikmeler yaşandığını”* belirtirken HAK sertifikasının tercih edildiğini vurgulamaktadır. Katılımcı 15 ve Katılımcı 16, *“Lojistik süreçlerde aksaklıklar yaşandığını ve sertifikalı ürünlerin teslimat sürelerinin uzadığını”* dile getirirken, TSE ve GİMDES sertifikalarının tercih edildiğini ifade etmektedirler. Katılımcı 26, *“Ulaşım süreçlerinde sorunlar yaşandığını”* ve TSE ile GİMDES sertifikalarının tercih edildiğini belirtmektedir.

4.2.8.5. Tema 5: Fiyat Farkları ve Maliyet Artışı

Helal sertifikalı ürünlerin maliyetlerinin yüksek olması, işletmeler için önemli bir sorun oluşturmaktadır. Katılımcı 5, *“Helal sertifikalı ürünlerin maliyetlerinin daha yüksek olduğunu”* belirtirken Türkiye İslam İşbirliği ve Dayanışma Derneği sertifikalarının kullanıldığını ifade etmektedir. Katılımcı 24 ve Katılımcı 33, *“Helal sertifikalı ürünlerdeki fiyat farkının önemli bir sorun olduğunu”* ve GİMDES ile uluslararası geçerliliği olan sertifikaların tercih edildiğini vurgulamaktadırlar.

4.2.8.6. Tema 6: Kalite ve Sertifikasyon Süreçlerinde Eksiklikler

Helal sertifikalı ürünlerin kalite kontrol ve sertifikasyon süreçlerinde aksaklıklar yaşanabilmektedir. Katılımcı 6, *“Sertifikalı ürün sunmalarına rağmen bazı tedarikçilerde kalite tutarsızlıklarının yaşandığını”* ve uluslararası tanınmış kuruluşların tercih edildiğini ifade etmektedir. Katılımcı 11, *“Helal sertifikası almanın zorluğunun tedarikçileri alternatif ürün sunmakta zorladığını”* belirtirken GİMDES sertifikasını tercih ettiklerini vurgulamaktadır. Katılımcı 19 ve Katılımcı 21, *“Sertifikaların güvenilirliği ve kalite kontrol süreçlerinde eksiklikler yaşandığını”* ifade etmekte ve GİMDES’in tercih edildiğini belirtmektedirler. Katılımcı 28 ise, *“Sertifikasyon süreçlerinin uzun olması nedeniyle aksaklıklar yaşandığını”* ve GİMDES ile TSE sertifikalarının tercih edildiğini ifade etmektedir.

4.2.9. Tedarik Zinciri Yönetiminde Helal Ürünlerin İzlenebilirliğini ve Sürdürülebilirliğini Nasıl Sağlandığı ve Bu Konuda Karşılaştığınız Sorunlara Yönelik Bulgular

Tedarik zinciri yönetiminde helal ürünlerin izlenebilirliğini ve sürdürülebilirliğini sağlamak için çeşitli stratejiler kullanılmaktadır. Öncelikle, ürün kontrolü ve sertifika doğrulama (Tema 1) süreci dikkatle yürütülmektedir. Sertifikalandırılmamış ürünler tespit edildiğinde, bu ürünlerin iadesi (Tema 2) yapılmakta ve helal standartlarına uygun ürünlerin temini sağlanmaktadır. Tedarikçilerle sürekli iletişim halinde olmak ve sorunların hızla giderilmesini sağlamak (Tema 3) önemli bir adım olarak öne çıkmaktadır. Ayrıca, alternatif tedarikçilerle çalışarak sürekli iyileştirme sağlanmakta (Tema 4) ve tedarik zincirinin aksamadan sürdürülmesi amaçlanmaktadır. Ancak, bu süreçlerde sertifikaların doğrulanması ve tedarikçi ile iletişimde zaman zaman yaşanan aksaklıklar gibi sorunlarla karşılaşilmektedir.

4.2.9.1. Tema 1: Ürün Kontrolü ve Sertifika Doğrulama

Helal ürünlerin izlenebilirliğini ve sürdürülebilirliğini sağlamak amacıyla tedarik zinciri yönetiminde ürün kontrolü kritik bir rol oynamaktadır. Katılımcı 1, “*Ürünlerin depolama aşamasında kontrol edilip, hatalı olanların iade edildiğini*” belirtmektedir. Katılımcı 3, “*Helal sertifikalarının ürün teslim alındığında kontrol edildiğini*” ve ambalaj ile belgelerin dikkatlice incelendiğini ifade etmektedir. Katılımcı 4. 12. 19. 31. ve 33. “*Ürün kontrolü ve sertifikaların geçerliliği üzerinde yoğunlaşarak, tutarsızlık olduğunda tedarikçi ile iletişime geçildiğini*” belirtmektedir. Bu doğrulama süreci, tedarik zincirinin helal standartlarına uygun kalmasını sağlamak için oldukça önemlidir.

4.2.9.2. Tema 2: Sertifikalandırılmamış Ürünlerin İadesi

Helal sertifikalı olmayan ürünlerin tedarik sürecinde iadesi, işletmelerin helal standartlarını koruma politikalarının önemli bir parçasıdır. Katılımcı 8, “*Sertifikasız ürünlerin kontrol sonrası hemen iade edildiğini*” belirtmektedir. Katılımcı 9. 10. ve 13. de benzer şekilde, sertifikasız ürünlerin tedarikçilere geri gönderilmesi ve siparişin yenilenmesi talep edildiğini ifade etmektedir. Katılımcı 15, “*Doğru sipariş gönderilene kadar sertifikasız ürünlerin iade edildiğini*” vurgulamaktadır. Katılımcı 17. ve 30. gibi örneklerde ise, “*tedarikçiye maddi yaptırımlar uygulanmakta*” ve “*sertifikasız ürünlerin teslimatı durdurulmaktadır*” diyerek, tedarik zincirinde helal standartlarının

korunmasını sağlamak amacıyla sıkı bir denetim süreci uygulanmasını garanti etmektedir.

4.2.9.3. Tema 3: Tedarikçi İle İletişim ve Sorunların Giderilmesi

Tedarikçilerden helal sertifikalı ürün temininde yaşanan sorunları aşmak için etkili bir iletişim süreci büyük önem taşımaktadır. Katılımcı 5, “*Sorun yaşanan tedarikçiyle açık iletişim kurularak hızlı çözüm sağlandığını*” ifade etmektedir. Katılımcı 6, “*Personelin sertifikasyon süreçleri hakkında eğitildiğini ve tedarikçi değerlendirmeleriyle güvenilirliğin artırıldığını*” belirtmektedir. Katılımcı 14 ve 18, “*Tedarikçilerle sertifika kontrol süreçlerinin sıkılaştırıldığını ve alternatif tedarikçilerin değerlendirilerek güvenilir işbirliklerinin geliştirildiğini*” ifade etmektedir. Bu süreçler, tedarik zincirinde sürdürülebilirliği artırmak için kritik bir öneme sahiptir.

4.2.9.4. Tema 4: Alternatif Tedarikçiler ve Sürekli İyileştirme

Sertifikasız ürünlerin iade edilmesi sürecinde, güvenilir ve helal sertifikalı alternatif tedarikçilerle çalışmak işletmeler için önemli bir strateji haline gelmektedir. Katılımcı 7, “*Alternatif tedarikçilerle çalışılarak olumsuz etkilerin önlenmeye çalışıldığını*” ifade etmektedir. Katılımcı 11, “*Sertifikalı ürün sağlayamayan firmalarla çalışılmadığını*” ve tedarik zincirinin bu doğrultuda gözden geçirildiğini vurgulamaktadır. Katılımcı 20 ise, “*Sertifikalandırma sürecine daha fazla önem verilmesi gerektiğini*” belirtmekte ve tedarik zincirinde sürekli iyileştirme faaliyetlerine işaret etmektedir. Bu yaklaşımlar, tedarik sürecindeki sürdürülebilirliği artırmak ve helal standartlarına uyumu sürekli kılmak adına kritik önlemler olarak öne çıkmaktadır.

4.2.10. Lojistik ve Tedarik Firmalarının Helal Ürün Temin Sürecinde Sertifikalandırılmamış Ürün Olması Halinde Nasıl Bir Yol İzlendiğine Yönelik Bulgular

Lojistik ve tedarik firmaları—helal ürün temin süreçlerinde zaman zaman sertifikalandırılmamış ürünler gönderebilmektedir. Bu tür durumlarda, ilk olarak sertifika kontrolü ve iade prosedürleri (Tema 1) devreye sokulmaktadır. Sertifikasız ürünler tespit edildiğinde, hızlı bir şekilde tedarikçiye bildirilerek iade süreci başlatılmaktadır. Tedarikçi ile iletişim kurularak geri bildirimde bulunulması (Tema 2), bu tür hataların tekrarlanmaması için önem taşımaktadır. Ayrıca, personel eğitimi ve sürekli iyileştirme çalışmaları (Tema 3) ile bu süreçlerin sorunsuz işlemesi ve otel yönetiminin helal standartlarına uygun hareket etmesi sağlanmaktadır. Bu adımlar,

tedarik zinciri sürecinde oluşabilecek aksaklıkların minimize edilmesi ve helal ürünlerin sürekliliğinin sağlanması açısından kritik önemdedir.

4.2.10.1. Tema 1. Sertifika Kontrolü ve İade Prosedürleri

Katılımcı 1, “Ürün kontrollerinin depolama aşamasında yapıldığını ve hata varsa iade işlemi gerçekleştirildiğini” ifade etmektedir. Katılımcı 3, “Ürünlerin teslim alındığı anda helal sertifikalarının dikkatlice kontrol edilmesi gerektiğini ve belgelerin doğruluğuna önem verilmesi gerektiğini” vurgulamaktadır. Katılımcı 4, “Sertifikasız ya da geçerliliği belirsiz ürünler getirildiğinde iade işlemi yapılması gerektiğini belirtmekte, bu tür durumlarda gerekli belgelerin hazırlanarak tedarikçiye bilgi verildiğini” eklemektedir. Katılımcı 8 ise, “Ürün kontrolü yapıldıktan sonra sertifikasız ürünlerin iade edildiğini” vurgularken, Katılımcı 11, “Sertifikasız ürünlerin kesinlikle kabul edilmediğini ve bu konuda sıkı talimatlar verildiğini” ifade etmektedir. Katılımcı 13, “Sertifikasız ürünlerin iade edilmesinin ardından tedarikçiye uyarı verildiğini” belirtirken, Katılımcı 14 de benzer şekilde, “Sertifikasız ürünlerin iade edildiğini ve ürünlerde sertifika kontrolünün titizlikle yapıldığını” vurgulamaktadır. Katılımcı 18, “Sertifikasız ürünlerin iade edilmesinin ardından sertifika kontrol süreçlerinin sıkılaştırıldığını” ifade ederken, Katılımcı 19, “Ürünlerin teslimatı öncesinde sertifika doğrulama süreçlerinin uygulandığını” belirtmektedir. Katılımcı 23 ve Katılımcı 27, “Helal sertifikası olmayan ürünlerin kabul edilmediğini ve iade işleminin başlatıldığını” vurgulamaktadırlar. Katılımcı 31, “Sertifikasız ürünler geldiğinde tedarikçi ile iletişime geçildiğini ve ürünün iade edildiğini” belirtmektedir. Benzer şekilde, Katılımcı 32 ve Katılımcı 33, “Sertifikasız ürünler geldiğinde iade sürecinin başlatıldığını ve tedarikçiyle iletişime geçilerek bilgilendirme yapıldığını” ifade etmektedir.

4.2.10.2. Tema 2: Tedarikçi ile İletişim ve Geri Bildirim

Katılımcı 5, “Sorun yaşanan tedarikçilerle açık bir iletişim kurmanın ve hızlı bir çözüm bulmanın önemli olduğunu” ifade etmektedir. Bu yaklaşım, sorunların gecikmeden çözülmesi ve tedarikçi ile güvenilir bir işbirliği sağlanması açısından kritik rol oynar. Katılımcı 9 ise, “Sertifikasız ürünlerin kabul edilmediğini ve bu durumda tedarikçilerle sıkı bir denetim mekanizması kurulduğunu” belirtmektedir. Denetim süreci, tedarik zincirinde kaliteyi artırmaya yönelik bir adımdır. Katılımcı 10, “Sertifikasız ürünlerin iade edilmesinin ardından siparişin tekrar edilmesinin talep edildiğini ve tedarikçi ile değerlendirme toplantıları düzenlendiğini” ifade etmektedir.

Bu toplantılar, tedarikçiye sürecin nasıl iyileştirilebileceği konusunda geri bildirim verilmesini sağlar. Katılımcı 12 de, “*Sertifikasız ürünlerin iade edilmesi sonrası tedarikçi ile çözüm sürecinin başlatıldığını ve tedarikçilerden önceden sertifika talep edilmesi gerektiğini*” vurgulamaktadır.

Sertifikasız ürünlerle karşılaşıldığında siparişin doğru şekilde yeniden teslim edilmesini talep ettiklerini ifade eden Katılımcı 15, “*Bu süreçte tedarikçilerle sıkı bir iletişim kurmanın önemini*” vurgular. Aynı şekilde Katılımcı 16, “*Sertifikasız ürünlerin iade edilmesi durumunda alışverişin geçici olarak durdurulduğunu ve tedarikçiden garanti talep edildiğini*” belirtmektedir. Tedarikçilerin bu süreçlerde “*Sertifikalandırma konusuna dikkat etmelerini sağlamak amacıyla, sertifikasız ürünlerin kabul edilmediğini*” belirten Katılımcı 20, “*Bu sürecin tedarikçi üzerindeki etkisini*” ortaya koymaktadır. Katılımcı 21, “*Sertifikasız ürünlerin iade edilmesinin ardından tedarikçi performans değerlendirmelerine bu durumun yansıtıldığını*” ifade ederken, Katılımcı 22 “*Tedarikçinin hatasının rapor edildiğini ve alternatif tedarikçi arayışına girildiğini*” aktarmaktadır. Katılımcı 24 ise, “*Tedarikçi ile toplantılar yapıldığını ve tedarik zincirinde sertifika kontrol süreçlerinin sıkılaştırıldığını*” ifade etmektedir. Sertifikasız ürünler “*Tedarik edildiğinde tedarikçiye ciddi uyarıda bulunulduğunu*” ifade eden Katılımcı 26, “*Firmaların bu gibi durumlarda tedarikçilere karşı net bir tavır sergilediği*” vurgulanmıştır. Katılımcı 29, “*Sorunun tekrarlanmaması için tedarikçi ile iletişim kurarak gerekli önlemlerin alındığını*” belirtirken, Katılımcı 30, “*Sorun çözülene kadar tedarikçiden alışverişin durdurulduğunu ve alternatif tedarikçilerle çalışıldığını*” ifade etmektedir. Katılımcı 32 de, “*Sertifikasız ürünlerin iade edildiğini ve sertifika doğrulama süreçlerinin sıkılaştırıldığını*” vurgulamaktadır.

4.2.10.3. Tema 3: Personel Eğitimi ve Sürekli İyileştirme

Personel eğitimi ve sürekli iyileştirme, helal ürün tedarik zincirinde kritik bir unsur olarak öne çıkmaktadır. Katılımcılar, personelin helal sertifikasyon süreçleri hakkında eğitilmesinin, ürünlerin doğru şekilde temin edilmesi ve sorunların en aza indirilmesi adına büyük bir önem taşıdığını belirtmektedir. Katılımcı 6, “*Personelin helal sertifikasyon süreçlerine hâkim olmasının yanı sıra sorun yaşanan tedarikçilerin de gözden geçirilerek güvenilirlik konusunda dikkatli davranıldığını*” ifade etmektedir. Bu, tedarik zincirinde güveni artıran önemli bir adımdır. Ayrıca, alternatif tedarikçilerle çalışmak ve helal standartları korumak da sürekli iyileştirme sürecinin bir parçasıdır. Katılımcı 7, “*Alternatif tedarikçilerle çalışarak helal standartların korunmasının yanı*

sıra, misafır memnuniyetinin artırılmasını ve sürekli iyileştirme ile izleme süreçlerinin uygulanmasını” vurgulamaktadır. Bu yaklaşım, tedarik zincirindeki verimliliği artırarak müşteri memnuniyetine katkıda bulunur. Katılımcı 17, “Sözleşmelerde sertifikasız ürünler için maddi yaptırımların uygulanması gerektiğini” ifade ederken, Katılımcı 25, “Süreçlerin gözden geçirilerek tedarik sürecinin kalitesinin artırılması gerektiğini” vurgulamaktadır. Bu, firmaların tedarik zincirindeki hataları minimize etmek ve kalite standartlarını sürekli olarak iyileştirmek için önemli bir adımdır. Son olarak, Katılımcı 28, “Sertifikasız ürünlerin kabul edilmediğini ve tedarikçilerle helal standartların korunması konusunda düzenli toplantılar yapılmasının önemine” dikkat çekmektedir.

4.2.11. Helal Ürünlerin Depolanması ve Stok Kontrolü Süreçlerinde Özel Olarak Dikkat Edilen Hususlar ve Bu Süreçte Yaşanan Zorluklara Yönelik Bulgular

Helal ürünlerin depolanması ve stok kontrolü süreçlerinde dikkat edilen başlıca hususlar arasında, depolama koşulları ve çapraz bulaşmanın önlenmesi (Tema 1) yer almaktadır. Helal ürünlerin diğer ürünlerle karışmasını veya kirlenmesini önlemek için ayrı alanlarda muhafaza edilmesi büyük önem taşır. Ayrıca, sertifika kontrolleri ve doğrulama (Tema 2) süreçleri, ürünlerin helal standartlarına uygunluğunu garanti altına almak adına sürekli olarak yürütülmektedir. Stok yönetimi ve ürün kalitesi (Tema 3) de bu süreçte önemli noktalardandır; ürünlerin tazeliği ve kalitesinin korunması kritik öneme sahiptir. Sıcaklık ve saklama koşulları (Tema 4), özellikle bozulabilir ürünler için sıkı bir şekilde izlenmektedir. Bu süreçlerde, tedarikçilerle işbirliği ve sertifikasyon (Tema 5) konularında yaşanabilecek eksiklikler, karşılaşılan başlıca zorluklar arasındadır. Bu hususların dikkatle yönetilmesi, helal ürünlerin tedarik zincirinde sürekliliği ve güvenilirliğini sağlamaktadır.

4.2.11.1. Tema 1: Depolama Koşulları ve Çapraz Bulaşmanın Önlenmesi

Katılımcı 9, “Hijyen ve temizlik şartlarının sağlanmasının, helal ürünlerin haram maddelerle temasını engellemek açısından kritik olduğunu” vurgulamaktadır. Bu şartlar, hem ürün güvenliğini sağlamak hem de tüketici güvenliğini artırmaktadır. Benzer bir şekilde, Katılımcı 15, “Helal ürünlerin diğer ürünlerle karışmaması için ayrı depolama alanlarının oluşturulmasının önemini” açıklamıştır. Bu, fiziksel olarak ayrılmış alanların kullanılmasıyla çapraz bulaşma riskini en aza indirmeye yardımcı olur. Katılımcı 18 ve Katılımcı 28, “Çapraz bulaşmanın önlenmesi için özel raf sistemleri ve etiketleme uygulamaları gibi teknik çözümlerden” bahsetmiştir. Katılımcı

23 ise, *“Helal ürünlerin birbirine bulaşmaması için bile ayrı alanların tahsis edilmesinin gerekliliğine”* dikkat çekmektedir. Bu tür uygulamalar, helal ürünlerin bütünlüğünün korunmasını ve depolama sırasında yüksek hijyen standartlarının sağlanmasını garanti eder.

4.2.11.2. Tema 2: Sertifika Kontrolleri ve Doğrulama

Helal ürünlerin tedarik süreçlerinde sertifika kontrolleri ve doğrulama işlemleri, kritik bir rol oynamaktadır. Katılımcılar, sertifika geçerliliğinin kontrol edilmesinin ve tedarik zincirinin tüm aşamalarında helal kurallara uyum sağlanmasının önemli olduğunu vurgulamaktadırlar. Katılımcı 3 ve Katılımcı 24, *“Tedarikçilerin sertifika geçerliliğinin düzenli olarak kontrol edilmesinin önemini”* ifade ederken, Katılımcı 4, *“Helal ürünlerin sertifikalarının doğrulanması ve kayıt altına alınmasının gerekliliğine”* dikkat çekmektedir.

Sertifika yenileme süreçleri, bazı firmalar için zorluklar yaratabilir. Katılımcı 14, *“Tedarikçilerin sertifika yenilememesinin sorunlara yol açabileceğini”* belirtmektedir. Bu tür durumlar, sertifika süreçlerinin güncel tutulmasının ve tedarikçilerin düzenli olarak denetlenmesinin ne kadar önemli olduğunu göstermektedir. Katılımcı 19 ve Katılımcı 29 ise, *“Tedarik zincirinin her aşamasında sertifika kontrollerinin yapılmasının ve sertifikaların güncel olmasının önemini”* vurgulamaktadırlar. Genel olarak, helal sertifikalarının doğrulanması ve düzenli kontrol edilmesi, firmaların hem müşteri güvenini korumasına hem de helal ürünlerin doğruluğunu garanti altına almasına yardımcı olmaktadır.

4.2.11.3. Tema 3: Stok Yönetimi ve Ürün Kalitesi

Helal ürünlerin stok yönetimi ve ürün kalitesi açısından dikkat edilmesi gereken pek çok faktör vardır. Katılımcı 1 ve Katılımcı 5, *“FIFO prensibi ile ürünlerin depolanmasına dikkat edilmesi gerektiğini”* ve *“Son kullanım tarihlerinin bu doğrultuda izlenmesi gerektiğini”* belirtmektedirler. Bu yöntem, ürünlerin raf ömrü dolmadan tüketiciye sunulmasını sağlar. Katılımcı 10, *“Ürünlerin doğru sınıflandırılması ve etiketlenmesinin stok yönetiminde önemli olduğunu”* vurgularken, Katılımcı 22 ve Katılımcı 27, *“Son kullanma tarihine göre depolama yapılmasının ve ürünlerin hızlı tüketim döngüsünün izlenmesinin önemine”* dikkat çekmektedir. Katılımcı 31, *“Helal ürünlerin tazeliği ve kalitesinin her zaman ön planda tutulması gerektiğini”*

belirtmektedir. Bu, ürünlerin sadece helal kurallarına uygun olması değil, aynı zamanda tüketiciye en kaliteli ve taze ürünlerin sunulmasını sağlamak anlamına gelmektedir.

4.2.11.4. Tema 4: Sıcaklık ve Saklama Koşulları

Helal ürünlerin saklama koşulları, özellikle sıcaklık ve nem seviyesi gibi faktörlerin doğru yönetilmesini gerektirir. Katılımcı 2 ve Katılımcı 8, *“Ürünlerin özelliklerine uygun koşullarda muhafaza edilmesi gerektiğini, aksi takdirde ortam ısının sorun yaratabileceğini”* vurgulamaktadır. Katılımcı 6, *“Sıcaklık ve nem seviyelerinin sürekli izlenmesi gerektiğini”* ifade ederken, Katılımcı 7, *“Depo personelinin helal standartlar konusunda eğitim almasının önemine”* dikkat çekmektedir. Bu eğitim, ürünlerin saklama koşullarına uygun olarak muhafaza edilmesini sağlayarak, depolama süreçlerindeki hijyen standartlarının korunmasına katkıda bulunur. Katılımcı 17 ve Katılımcı 25, *“Özellikle et ve süt ürünleri gibi hızlı bozulabilen helal ürünlerin uygun sıcaklıkta saklanması gerektiğini”* belirtmektedir. Katılımcı 26 ise, *“Kısa raf ömrü olan ürünlerin sık teslimatının maliyetleri artırdığını ifade ederek, bu tür ürünlerin depolama ve teslimat süreçlerinin dikkatle yönetilmesi gerektiğini”* vurgulamaktadır.

4.2.11.5. Tema 5: Tedarikçi İşbirliği ve Sertifikasyon

Tedarikçi işbirliği ve sertifikasyon süreçlerinin devamlılığı, helal ürün temin süreçlerinde önemli bir unsur olarak öne çıkmaktadır. Katılımcı 3, *“Tedarikçilerle sıkı işbirliği yaparak sertifikaların geçerliliğinin kontrol edilmesi gerektiğini”* belirtmektedir. Katılımcı 13 ve Katılımcı 16, *“Depolama ve taşıma süreçlerindeki risklerin yönetiminin ve tedarik zincirinde helal sertifikasının devamlılığının sağlanmasının önemine”* vurgu yapmaktadır. Bu, ürünlerin sertifikasyon süreçlerinin sürekliliğini sağlamak ve tedarik zincirindeki olası sorunları önlemek açısından kritik bir adımdır. Bununla birlikte, bazı tedarikçilerin helal standartlarına uyum sağlamaması sorun yaratabilir. Katılımcı 21 ve 30, *“Helal ürünlerin sınırlı tedarikçisinin bulunmasının alternatif tedarikçi bulmayı zorlaştırdığını”* ifade ederken, Katılımcı 32, *“Sertifikalı ürünlerin tedarikinde yaşanan kesintilerin iş akışını olumsuz etkileyebileceğini”* belirtmektedir. Bu nedenle, tedarikçilerin helal standartlarına sürekli uyum sağlaması ve sertifikasyon süreçlerinin aksamaması, iş süreçlerinin verimli bir şekilde devam edebilmesi için önemlidir.

4.2.12. Helal Ürünlerin Tedarikine Yönelik Olarak Personel Eğitimi ve Çalışanların Helal Ürünleri Ayırt Etme ve Doğru Şekilde Kullanma Konusundaki Bilgi Düzeyine Yönelik Bulgular

Otellerde helal ürünlerin tedarikine yönelik olarak personel eğitimi düzenli olarak verilmektedir. Eğitimlerin amacı, personelin helal ürünleri ayırt etme ve doğru şekilde kullanma konusundaki bilgi düzeyini artırmaktır (Tema 1). Personel, ürünlerin helal sertifikalarına uygun olup olmadığını kontrol etme ve bu ürünleri doğru saklama, kullanma gibi konularda bilinçlendirilmektedir. Ancak, bazı durumlarda bu eğitimlerin uygulama ve pratik alanında eksiklikler (Tema 2) yaşanabilmektedir. Çalışanların, teorik bilgilerini pratiğe dönüştürmede zorluk çekebildiği durumlarla karşılaşmakta, bu yüzden sürekli gelişim ve eğitimlerin tekrarlanması gerekmektedir. Bu eksikliklerin giderilmesi, otelin helal standartlarına tam anlamıyla uygun hizmet sunmasını sağlamak için önemlidir.

4.2.12.1. Tema 1: Eğitimlerin Düzenli Olarak Verilmesi ve Personel Bilgi Düzeyi

Helal ürün tedarik süreçlerinde personel eğitimi ve çalışanların bilgi düzeyi, süreçlerin sağlıklı işlemesi açısından büyük önem taşımaktadır. Katılımcıların görüşlerine göre, otellerde helal ürünlerin doğru tedarik edilmesi, ayırt edilmesi ve kullanılması konularında düzenli eğitimler verilmektedir. Katılımcı 2 ve Katılımcı 3, *“Personelin helal ürünleri ayırt etme ve doğru kullanma konusundaki bilgi düzeyini artırmaya yönelik düzenli eğitimler verildiğini”* vurgulamaktadır. Bu eğitimler, misafir memnuniyetini sağlamada önemli bir rol oynamaktadır. Katılımcı 4, *“Özellikle personelin helal sertifikalı ürünleri tanıma becerilerinin geliştirilmesi gerektiğine dikkat çekmekte ve sertifikaların nasıl okunacağını anlamaları için eğitimler verdiklerini”* belirtmektedir. Katılımcı 5, *“Pratik eğitimlere de odaklanarak, helal ürünlerin hazırlanması, sunumu ve saklanması gibi konularda mutfak personelinin helal standartlara uygun çalışmasını sağladıklarını”* ifade etmektedir. Benzer şekilde, Katılımcı 8 ve Katılımcı 9 da *“Otellerde düzenli olarak personel eğitimleri verildiğini ve çalışanların helal ürünlerle ilgili tüm bilgilere sahip olduklarını”* vurgulamaktadır. Katılımcı 10, *“Helal ürün tedariki konusunda eğitimin yanı sıra, personelin kılık kıyafetlerinin İslami tesettür şartlarına uygun olmasının da önemli olduğunu”* belirtmektedir. Katılımcı 11 ise *“Helal ürünleri doğru şekilde tedarik etme ve kullanma konusunda personelin bilgi düzeyinin artırılmasının önemini”* vurgulamaktadır. Katılımcı 12 ve Katılımcı 13, *“Misafir memnuniyeti ve helal ürün tanıtımında personel*

eğitiminin büyük bir rol oynadığını, bu eğitimlerin seminerler ve uygulamalı çalışmalarla desteklendiğini” ifade etmektedirler. Katılımcı 14 ve Katılımcı 16 ise *“Personelin helal ürünleri ayırt etme ve kullanma konusundaki bilgi düzeyinin oldukça iyi olduğunu”* belirtmektedirler. Katılımcı 17 ve Katılımcı 19, *“Helal ürün tedariki konusunda verilen eğitimlerin sürekli olarak güncel tutulduğunu ve bu bilinci güçlendirmek için düzenli denetim ve kontrol yapıldığını”* ifade etmektedir. Katılımcı 21, 22 ve 24 ise *“Personelin genel bilgi seviyesinin iyi olduğunu, ancak zaman zaman tazeleme eğitimlerinin yapılmasının gerektiğini”* vurgulamaktadır. Katılımcı 25 ve Katılımcı 26, *“Yeni işe alınan personelin de helal ürün tedariki konusunda eğitim aldığını, ancak bilgi düzeyinin kişiden kişiye değişiklik gösterebildiğini”* ifade etmektedir. Bu yüzden periyodik eğitimlerin yapılması gerektiğini vurgulamaktadırlar. Katılımcı 28, 32 ve 33 ise *“Personelin bilgi düzeyini düzenli olarak ölçtüklerini ve eksik noktaları gidermek için yeni eğitimler planladıklarını”* ifade etmektedirler. Genel olarak, helal ürün tedarikine yönelik eğitimler düzenli olarak verilmekte ve çalışanların bilgi düzeyi yüksek tutulmaya çalışılmaktadır. Ancak bu bilincin sürekliliği için eğitimlerin sürekli güncellenmesi ve tekrarlanması önemli bir unsur olarak öne çıkmaktadır.

4.2.12.2. Tema 2: Eğitimlerin Uygulama ve Pratik Alanında Eksiklikler

Helal ürün tedarik süreçlerinde personelin bilgi düzeyi ve eğitimi, uygulama alanında bazı eksiklikler ile karşılaşabilmektedir. Katılımcıların görüşleri, verilen eğitimlerin personel üzerindeki etkilerini değerlendirmekle birlikte, pratikte yaşanan sorunların altını çizmektedir. Katılımcı 6, *“Yeni çalışanlar için oryantasyon programlarının düzenlendiğini ve helal standartlar hakkında bilgilendirme yapıldığını”* belirtmektedir. Ancak bu bilgilendirme programlarının yeterliliği, bazı durumlarda sorgulanmakta ve sürekli güncellenmesi gerektiği ifade edilmektedir. Katılımcı 7, *“Eğitimlerin çalışanların bilgi düzeyini artırdığını belirtmekle birlikte, eğitimlerin sürekli güncellenmesi ve çalışan farkındalığının artırılmasının önemine”* dikkat çekmektedir. Bununla birlikte, bazı katılımcılar personelin bilgi düzeyindeki eksiklikleri vurgulamaktadır. Katılımcı 15, *“Gerekli eğitimlerin verildiğini ancak bazı çalışanların bilgi düzeyinin henüz istenen seviyede olmadığını”* ifade ederek ek eğitimlerin planlandığını aktarmaktadır. Benzer şekilde, Katılımcı 18, *“Personelin eğitim aldığını, ancak uygulama aşamasında bazı eksikliklerle karşılaştıklarını ve bu eksiklikleri gidermek için eğitimlerin sıklaştırılmasını planladıklarını”* belirtmektedir. Personel

arasında bilgi düzeyi farklılıkları da önemli bir sorun olarak öne çıkmaktadır. Katılımcı 20, “*Personel arasında bilgi düzeyi farklılıkları olduğunu ve bazı bölümlerde ek eğitimlere ihtiyaç duyulduğunu*” ifade etmektedir. Katılımcı 23 ise, “*Bazı çalışanların helal ürünleri ayırt etme konusunda daha fazla bilgiye ihtiyaç duyduğunu*” belirterek, bu eksiklikleri gidermek için iyileştirme çalışmaları yaptıklarını dile getirmektedir. Katılımcı 27, “*Genel olarak çalışanların bilgi düzeyinin yeterli olduğunu belirtse de, daha sistematik bir eğitim planına ihtiyaç duyduklarını*” ifade etmektedir. Aynı şekilde, Katılımcı 29 ve Katılımcı 30, “*Çalışanların bilgi düzeyinin genel olarak iyi olduğunu belirtmekle birlikte, pratik uygulamalarda zaman zaman hatalar yaşandığını*” aktarmaktadırlar. Bu durum, eğitimlerin yalnızca teorik bilgi vermekle sınırlı kalmaması, pratik uygulamaları da içermesi gerektiğini göstermektedir. Son olarak, Katılımcı 31, “*Personelin helal ürünler konusunda bilgilendirildiğini ve eğitildiğini, genel olarak bilgi düzeyinin iyi olduğunu belirtmekte ancak bazı çalışanların daha fazla bilgiye ihtiyaç duyduğunu*” ifade etmektedir. Bu tema altında ortaya çıkan yorumlar, eğitimlerin yalnızca teorik bilgi ile sınırlı kalmaması, aynı zamanda uygulamada da güçlü bir temel oluşturulması gerektiğini ortaya koymaktadır. Pratik alanda yaşanan eksikliklerin giderilmesi, hem çalışanların bilgi düzeyini artırmak hem de helal ürün tedarik süreçlerinin sağlıklı bir şekilde yürütülmesini sağlamak için düzenli ve sistematik eğitimlerin verilmesini gerektirmektedir.

4.2.13. Helal Sertifikalı Ürünlerin Kalitesinin Nasıl Değerlendirildiği ve Bu Ürünlerin Tüketicilerin Damak Tadına ve Beklentilerine Uygun Olup Olmadığını Belirlerken Hangi Kriterlerin Kullanıldığına Yönelik Bulgular

Helal sertifikalı ürünlerin kalitesini değerlendirirken, sertifikaların geçerliliği ve güvenilirliği (Tema 1) temel kriterlerden biridir. Ürünlerin sertifikalandırılmış olması ve helal standartlarına uygunluğunun doğrulanması önceliklidir. Ayrıca, ürün içeriği ve hijyen standartları (Tema 2) dikkate alınarak, bu ürünlerin tüketici sağlığı açısından güvenli olması sağlanmaktadır. Ürünlerin tazeliği, saklama koşulları ve tat testleri (Tema 3), ürünlerin tüketicilerin damak tadına uygun olup olmadığını belirlerken kullanılan önemli kriterlerdir. Müşteri geri bildirimleri ve memnuniyet anketleri (Tema 4), ürünlerin tüketici beklentilerini ne derece karşıladığını değerlendirmek için başvuru olan önemli araçlardır. Bu geri bildirimler, otelin sunduğu ürünlerin kalitesini sürekli olarak iyileştirme fırsatı sunar.

4.2.13.1. Tema 1: Sertifikaların Geçerliliği ve Güvenilirliği

Helal ürün tedarikinde sertifikaların geçerliliği ve güvenilirliği, firmalar için en önemli unsurlardan biridir. Katılımcıların görüşleri, sertifikaların yalnızca varlığının değil, aynı zamanda hangi kuruluşlardan alındığı ve sertifikaların uluslararası geçerliliğe sahip olup olmadığı gibi detayların da büyük önem taşıdığını göstermektedir. Katılımcı 2, *“Helal sertifikasının ürünlerin belirli bir kalite ve güvenlik standardına uygun olduğunu belirttiğini, ancak her ürünün ayrıca değerlendirilmesi gerektiğini”* vurgulamaktadır. Bu, sadece sertifikaya güvenmek yerine, her ürünün titizlikle incelenmesi gerektiğine işaret etmektedir. Benzer şekilde, Katılımcı 3, *“Ürünlerin tanınmış ve güvenilir sertifikasyon kuruluşlarından alınmış sertifikalarının kontrol edilmesi gerektiğini”* belirtmektedir. Sertifikasyon sürecinde güvenilir kuruluşların rolü, ürünün gerçekten helal olup olmadığını teyit etmek açısından önemlidir. Katılımcı 8 ve Katılımcı 15, *“Sertifikaların geçerliliği ve hangi kuruluştan alındığının önemli olduğunu”* ifade etmektedirler. Sertifikaların yalnızca uluslararası kabul gören standartlara uygun olarak düzenlenmesi değil, aynı zamanda bu standartlara uygunluğun devamlı kontrol edilmesi gerekmektedir. Katılımcı 21, *“Sertifikaların geçerliliği ve güvenilirliği konusunda dikkat edilmesi gerektiğini”* vurgularken, Katılımcı 22, *“Tedarikçilerin uluslararası sertifikalara uygunluklarının da değerlendirilmesinin önemine”* dikkat çekmektedir. Katılımcı 31, *“Helal sertifikasyon süreci ile birlikte tedarikçi denetim raporlarının da ürünlerin kalitesini değerlendirme sürecinde dikkate alındığını”* ifade etmektedir. Bu, sadece sertifikaların geçerliliğini kontrol etmekle kalmayıp, tedarikçilerin düzenli olarak denetlenmesinin ve raporlanmasının da önemli olduğuna işaret etmektedir.

4.2.13.2. Tema 2: Ürün İçeriği ve Hijyen Standartları

Helal ürünlerin depolanması ve stok kontrolü süreçlerinde, ürün içeriği ve hijyen standartlarına uyum büyük önem taşımaktadır. Katılımcıların vurguladığı noktalar, ürünlerin içeriğinin ve üretim süreçlerinin sıkı bir şekilde denetlenmesi gerektiğini göstermektedir. Katılımcı 4, *“Ürünlerin içerik açısından katkı maddeleri ve besin değerlerinin incelendiğini ve helal ürünlerde haram maddeler bulunmamasının yanı sıra sağlıklı içeriklere sahip olmanın da önemli olduğunu belirtmektedir. Bu, helal ürünlerin hem dini gerekliliklere hem de sağlık standartlarına uygun olması”* gerektiğini göstermektedir. Hijyen standartlarına uygunluk ise kalitenin bir diğer kritik unsurudur. Katılımcı 9 ve Katılımcı 10, *“Üretim süreçlerindeki hijyen ve güvenlik*

standartlarının değerlendirilmesinin, helal ürün kalitesinin belirleyicisi” olduğunu vurgulamaktadır. Katılımcı 16, “Ürünlerin sertifikalı olmasının yanı sıra tedarikçilerin üretim süreçlerine olan güvenin de kaliteyi belirlediğini” ifade ederek, yalnızca sertifikasyona değil, üretim süreçlerine de odaklanılması gerektiğini ortaya koymaktadır. Denetim ve hijyen standartlarına uygunluk, kalite değerlendirmelerinde önemli bir rol oynamaktadır. Katılımcı 17 ve Katılımcı 23, “Helal denetim raporlarının ve hijyen standartlarına uygunluğun kontrol edilerek ürün kalitesinin değerlendirildiğini” belirtmektedir. Bu denetimler, helal ürünlerin güvenilirliğini sağlamak ve hijyen standartlarına uygunluğunu garanti altına almak için yapılmaktadır. Katılımcı 26, “Ürünlerin hijyenik koşullarda üretilmesi, kaliteyi belirleyen en önemli unsurlardan biri” olarak bu hususun önemine vurgu yaparken, Katılımcı 30 ise “Tedarik zincirinde yaşanan olası gecikme ve sorunların da ürün kalitesini” etkilediğini ifade etmektedir. Bu, tedarik zincirindeki aksaklıkların ürünün hijyen standartlarını ve genel kalitesini olumsuz yönde etkileyebileceğini göstermektedir.

4.2.13.3. Tema 3: Ürünlerin Tazeliği, Saklama Koşulları ve Tat Testleri

Helal ürünlerin tazeliği, saklama koşulları ve tüketiciye hitap eden damak tadının korunması, kaliteyi belirleyen önemli unsurlar arasında yer almaktadır. Katılımcıların değerlendirmelerine göre, ürünlerin tazeliği ve saklama koşullarının uygun olması, ürünlerin kalitesini doğrudan etkiler. Katılımcı 5, “Ürünlerin tazeliklerinin ve son kullanım tarihlerinin dikkatlice incelendiğini ve saklama koşullarının uygunluğunun değerlendirildiğini” vurgulamaktadır. Bu, ürünlerin sağlıklı ve taze kalmasını sağlamak için önemli bir kontrol mekanizmasıdır. Katılımcı 14 ve Katılımcı 27, “Ürün kalitesini belirlemek için tat testlerinin yanı sıra tedarikçilerin sunduğu belgelerin de değerlendirildiğini” belirtmektedir. Düzenli tat testleri, ürünlerin tüketici damak tadına uygun olup olmadığını tespit etmek için sıklıkla kullanılmaktadır. Katılımcı 19 ve Katılımcı 24, “Tüketici beklentilerini daha iyi anlamak adına düzenli tadım testlerinin yapıldığını” ifade etmektedir. Bu uygulama, ürünlerin kalitesini sürekli kontrol altında tutarak, damak tadı açısından beklentilere ne derece uyum sağladığını belirlemek için kritik bir yöntemdir.

4.2.13.4. Tema 4: Müşteri Geri Bildirimleri ve Memnuniyet Anketleri

Helal ürünlerin kalitesi, tüketici geri bildirimleri ve memnuniyet anketleri ile sürekli olarak gözden geçirilmekte ve iyileştirilmektedir. Müşteri geri bildirimleri,

ürünlerin damak tadına uygun olup olmadığını ve tüketici memnuniyetini belirlemede önemli bir araçtır. Katılımcı 1 ve Katılımcı 7, “*Misafirlerden alınan geri bildirimlerin ve düzenli anketlerin helal ürünlerin kalitesini değerlendirmek için kullanıldığını*” ifade etmektedir. Bu geri bildirimler, hem olumlu hem de olumsuz tepkileri analiz ederek kalite kontrol süreçlerini iyileştirme olanağı sunar. Katılımcı 6, 11 ve 13, “*Tüketici geri bildirimlerinin damak tadına uygunluğu anlamak açısından kritik olduğunu*” belirtirken, müşteri memnuniyet anketleri de tüketici beklentilerinin takip edilmesinde kullanılmaktadır. Tüketici görüş ve önerileri, kalite değerlendirmelerinde dikkate alınmakta, bu sayede ürünlerin sürekli olarak geliştirilebilmesi sağlanmaktadır. Katılımcı 20 ve Katılımcı 28, “*Tedarikçi denetimleri ile müşteri geri bildirimlerinin bir araya getirilerek ürün kalitesinin daha kapsamlı bir şekilde değerlendirildiğini*” ifade etmektedir. Helal ürünlerin kalitesi, sadece üretim ve tedarik süreçlerinde değil, aynı zamanda tüketicilerden gelen geri bildirimler ve düzenli tat testleriyle de değerlendirilmekte ve geliştirilmektedir. Müşteri memnuniyetini artırmak ve tüketici beklentilerini karşılamak adına anketler, tadım etkinlikleri ve geri bildirim analizleri sürekli iyileştirme sürecinin bir parçası haline getirilmektedir.

4.2.14. Helal Sertifikalı Ürünlerin Menşei veya Üreticisini İzleyebilme Teknolojisi ve Bu İzlenebilirliğin Tedarik Zincirinizde Nasıl Bir Rol Oynadığına Yönelik Bulgular

Helal sertifikalı ürünlerin menşei veya üreticisini izleyebilme konusunda izlenebilirlik teknolojileri büyük önem taşımaktadır (Tema 1). Bu süreçte, dijital sistemler ve yazılımlar (Tema 2) izlenebilirliği sağlamak için kullanılır. Bu teknolojiler, ürünlerin tedarik zincirinin her aşamasında takip edilmesine olanak tanır. Ayrıca, ürünlerin sertifikalar ve belgeler (Tema 3) ile izlenebilirliği sağlanmakta, her ürünün helal sertifikası doğrulanarak kayıt altına alınmaktadır. Geri bildirim ve denetim süreçleriyle (Tema 4) izlenebilirlik sürekli olarak kontrol altında tutulmakta, bu sayede herhangi bir sorunun anında tespit edilmesi sağlanmaktadır. Ancak bazı durumlarda izlenebilirlik sağlayamayan faktörler (Tema 5) de ortaya çıkabilmekte, bu noktada teknolojik altyapı ve süreçlerin iyileştirilmesi gerekmektedir.

4.2.14.1. Tema 1: İzlenebilirliğin Önemi ve Rolü

Helal ürünlerin izlenebilirliği, hem tüketiciler hem de üreticiler için büyük bir önem taşımaktadır. Katılımcılar, izlenebilirliğin tedarik zincirinde güvenilirliği ve

şeffaflığı artıran temel unsurlardan biri olduğunu vurgulamaktadır. Katılımcı 1, “*Helal ürünlerin izlenebilirliğinin tüketicilere ürünlerin kaynağını bilme fırsatı sunduğunu ve üreticilere helal standartlarına uygunluğu garanti etme olanağı verdiğini*” ifade etmektedir. Katılımcı 6, “*İzlenebilirliğin tedarik zincirine güven ve şeffaflık kattığını belirtirken*”, Katılımcı 8, “*İzlenebilirlik sayesinde ürünlerin hangi süreçlerden geçtiği gibi önemli bilgilere ulaşmanın mümkün olduğunu ve olumsuz durumlarda kaynağın hızlıca tespit edilebileceğini*” vurgulamaktadır. Katılımcı 14, “*İzlenebilirliğin her aşamanın belgelenmesiyle güven yaratmada etkili olduğunu*” ifade etmekte, Katılımcı 21 ve Katılımcı 29 ise “*Müşteri güvenini artırmak ve memnuniyet sağlamak açısından izlenebilirliğin kritik bir rol oynadığını*” belirtmektedir.

4.2.14.2. Tema 2: Dijital Sistemler ve Yazılımlar ile İzlenebilirlik

Dijital sistemler ve yazılımlar, helal ürünlerin izlenebilirliğini artırmak ve tedarik zincirinin her aşamasını şeffaf hale getirmek için etkin bir şekilde kullanılmaktadır. Katılımcı 4, “*Dijital sistemler ve yazılımların ürünlerin tedarik zinciri boyunca takibini sağladığını*” ifade ederken, Katılımcı 15, “*Tüm süreçleri dijital ortamda izleyerek güvenilirliği garanti altına aldıklarını*” belirtmektedir. Katılımcı 17, “*İzlenebilirliği sağlayan bir yazılım sayesinde helal sertifikalı ürünlerin menşeyini takip ettiklerini ve bu sistemin güven sağladığını*” ifade etmektedir. Katılımcı 28 ve Katılımcı 33 ise “*Dijital çözümlerle tedarik zincirlerinin daha şeffaf hale getirildiğini ve ürünlerin izlenebilirliğinin güvence altına alındığını*” belirtmektedirler.

4.2.14.3. Tema 3: Belgeler ve Sertifikalarla İzlenebilirlik

Helal ürünlerin izlenebilirliğinde belgeler ve sertifikalar önemli bir rol oynamaktadır. Katılımcılar, tedarik zincirindeki her adımın belgelenmesi ve sertifikalandırılmasının izlenebilirliği sağladığını ifade etmektedir. Katılımcı 3, “*Her gelen ürünle birlikte üretici bilgilerini içeren belgelerin talep edildiğini*” belirtirken, Katılımcı 10, “*Helal sertifikalı ürünlerin tedarik zincirindeki her adımının belgelenmesinin misafir güvenini sağladığını*” vurgulamaktadır. Katılımcı 19, “*Hammadde temininden satış aşamasına kadar tüm süreçlerin kayıt altına alındığını*” belirtirken, Katılımcı 31, “*Her adımın detaylı şekilde belgelendirilerek helal statüsünün korunmasının sağlandığını*” ifade etmektedir. Bu belgeler, denetimleri kolaylaştırmakta ve ürünlerin menşeyinin doğrulanmasını sağlamaktadır.

4.2.14.4. Tema 4: Geri Bildirim ve Denetimlerle İzlenebilirlik

Geri bildirim ve denetim mekanizmaları, helal ürünlerin izlenebilirlik süreçlerini desteklemekte ve bu süreçlerin etkinliğini artırmaktadır. Katılımcı 5, *“Misafirlerden ve personelden alınan geri bildirimlerin ürünlerin kalitesi ve kökeni hakkında bilgi edinmelerini sağladığını”* ifade etmektedir. Katılımcı 20, *“Tedarik zincirindeki izlenebilirliğin helal statüsünün doğrulanması açısından kritik olduğunu ve uygunsuzluk tespit edildiğinde düzeltici faaliyetlerin yapıldığını”* belirtmektedir. Ayrıca, Katılımcı 26 ve Katılımcı 30, *“Tedarik zincirinde her aşamanın şeffaf olmasının ve izlenebilirlik sistemlerinin kullanılması sayesinde helal sertifikalı ürünlerin menşe ve kalite standartlarının kontrol edilebildiğini”* ifade etmektedirler.

4.2.14.5. Tema 5: İzlenebilirlik Sağlamayan Durumlar

İzlenebilirlik sistemlerini bazı katılımcılar kullanmadıklarını veya henüz böyle bir sistem geliştirmediklerini belirtmiştir. Katılımcı 7, *“Bir izlenebilirlik sistemi olmadığını belirtirken”*, Katılımcı 12 ve Katılımcı 16, *“İzlenebilirlik sistemleri kullanmadıklarını, ancak tedarikçilerinin helal sertifikalarını düzenli olarak kontrol ettiklerini”* ifade etmektedirler. Bu durum, izlenebilirlik süreçlerinin her firma tarafından aynı etkinlikte uygulanmadığını ve bazılarının bu süreçlerde eksiklikler yaşadığını göstermektedir. Genel olarak, izlenebilirlik helal ürünlerin tedarik zincirindeki güvenilirliğini sağlamak için kritik bir rol oynamaktadır. Dijital çözümler, belgeler ve geri bildirim mekanizmaları sayesinde izlenebilirlik daha etkin bir şekilde yönetilebilmekte ve müşteri güveni sağlanabilmektedir.

TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırma sonucunda elde edilen bulgular, helal sertifikalı otel işletmelerinde tedarik zinciri yönetiminde karşılaşılan sorunları ve bu sorunların sektörel dinamikler üzerindeki etkilerini ortaya koymaktadır. Bulgulara göre, helal otel işletmeleri, İslam inancına uygun hizmet sunarak Müslüman turistlerin ihtiyaçlarını karşılarken müşteri memnuniyeti ve güvenini artırmak amacıyla tedarik zinciri süreçlerinde etkinlik sağlamaya çalışmaktadır. Literatürde vurgulanan helal sertifikasyon süreçlerindeki karmaşıklık ve uluslararası standart eksiklikleri, bu çalışmada elde edilen bulgularla uyumludur (Razalli vd., 2018). Türkiye’deki helal sertifikasyon sürecinin henüz standardizasyon açısından yeterince gelişmemiş olması, otellerin sertifikalandırma ve uluslararası pazarda rekabet etme süreçlerinde önemli bir engel olarak öne çıkmaktadır. Bu çalışma, helal otel işletmelerinin tedarik zincirinde karşılaştıkları en büyük zorlukların tedarikçi yetersizlikleri, lojistik aksaklıklar, maliyet kontrolü ve kalite yönetimi olduğunu göstermiştir. Bu durum, Chookaew vd. (2015) ve Suseno vd. (2023) tarafından vurgulanan helal turizmin ekonomik potansiyeline dair literatürle paralellik göstermektedir. Helal turizm sektörünün büyüme potansiyeline rağmen, otel işletmelerinin helal standartlara uygun ürün tedarik etmekte yaşadığı zorlukların müşteri güveni ve memnuniyeti üzerinde doğrudan etkili olabileceği bulgusu dikkat çekicidir. Ayrıca, tedarik zincirinde yaşanan aksaklıklar ve maliyet artışları, otellerin maliyet yapısını olumsuz etkileyerek sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamalarını zorlaştırmaktadır.

Helal otel işletmelerinin tedarik zinciri yönetiminde etkinliği artırmak için tedarikçilerle güçlü işbirlikleri kurma, alternatif tedarikçi arayışı ve izlenebilirlik teknolojilerini entegre etme gibi stratejiler geliştirdiği görülmüştür. Bu bulgular, literatürde Chanin (2016) ve Razalli vd. (2013) tarafından vurgulanan, tedarik zinciri süreçlerinin etkin yönetiminin müşteri memnuniyeti ve işletme performansı üzerindeki olumlu etkilerini desteklemektedir. Ancak, sertifikasyon süreçlerinde yaşanan belirsizlikler ve uluslararası standardizasyon eksikliği, helal otel işletmelerinin bu süreçleri yönetmesini zorlaştıran temel engellerden biri olarak görülmektedir. Otel işletmeleri, bu zorlukların üstesinden gelebilmek adına özellikle personel eğitimlerine önem vermekte ve sertifikasyon süreçlerinde standardizasyon sağlama ihtiyacını belirtmektedir (Razalli vd., 2018). Helal otel işletmeleri için tedarik zincirinin her aşamasında helal uygunluğun sağlanması, müşteri güvenini artırma ve küresel pazarda

rekabet edebilme açısından kritik bir önem taşımaktadır. Bu bağlamda, tedarik zinciri süreçlerinde sertifikasyonun izlenebilirliği, kalite kontrol süreçlerinin standartlaştırılması ve depolama koşullarının İslami kurallara uygun hale getirilmesi gerekmektedir. Literatürde Jaelani vd. (2020) tarafından vurgulanan çevresel kaynakların korunması ve biyolojik çeşitlilik gibi sürdürülebilirlik sorunları, helal otel işletmelerinin tedarik zincirlerinde de benzer zorluklarla karşı karşıya olduklarını göstermektedir. Araştırmanın bulguları, otellerin tedarik zincirinde izlenebilirliği sağlamak için dijital sistemlerin entegrasyonunun önemini ve teknolojik altyapının güçlendirilmesi gerekliliğini ortaya koymaktadır.

Helal sertifikalı otel işletmelerinin tedarik zinciri yönetiminde karşılaştıkları sorunların çözümü için sektörün uluslararası standartlara uygun sertifikasyon süreçleri geliştirmesi ve izlenebilirlik teknolojilerini daha etkin bir şekilde kullanması gerektiğini göstermektedir. Helal turizm endüstrisinin sürdürülebilir büyümesini desteklemek için, ulusal ve uluslararası düzeyde standartların geliştirilmesi ve sertifikasyon süreçlerinin kolaylaştırılması gerekmektedir. Bu doğrultuda, helal otel işletmelerinin tedarik zincirini güçlendirmek için atacağı stratejik adımlar, sektördeki büyüme potansiyelini daha etkin bir şekilde değerlendirmelerine katkı sağlayacaktır.

Araştırmada, helal sertifikalı otel işletmelerinin tedarik zinciri yönetiminde karşılaştıkları sorunları ele almakla birlikte, bu alandaki finansman kaynaklarına ilişkin sınırlılıklar hakkında doğrudan bilgi sağlanmamıştır. Tedarik zinciri yönetiminde finansman kaynakları, işletmelerin nakit akışı, yatırım stratejileri ve operasyonel giderlerini karşılayabilme kapasiteleri üzerinde etkili olmakta ve bu bağlamda sınırlılıklar yaratabilmektedir. Bu durum, özellikle tedarik zincirindeki aksaklıkları gidermeye yönelik finansal desteğe olan gereksinimi vurgulamaktadır.

Birincil veri kaynağı olarak, Bakanlık belgeli yıldızlı konaklama işletmelerinde bulunan satın alma departmanı personeli ile yapılan mülakatlar kullanılmıştır. Zaman ve kaynak kısıtları, mülakatlardan elde edilen verilerin derinlemesine analiz edilmesini sınırlamış ve bu durum, tedarik zinciri sorunlarının daha geniş bir perspektiften değerlendirilmesini engellemiştir. Bu sınırlamalara rağmen, araştırma helal sertifikalı konaklama işletmelerinde tedarik zinciri yönetiminde karşılaşılan temel sorunları belirleyerek, bu konudaki literatüre katkı sağlamayı amaçlamaktadır.

Helal sertifikalı konaklama işletmelerinde, Müslüman turistlerin dini hassasiyetlerine uygun hizmet sunma özellikleriyle diğer konaklama işletmelerinden ayrılmakta olup, başarıları tedarik zincirinin etkin yönetimine dayanmaktadır. Sertifikalı tedarikçi bulma zorlukları, lojistik aksaklıklar ve uluslararası sertifikasyon standartlarının yetersizliği, işletmelerin rekabet gücünü olumsuz etkileyen temel sorunlar olarak öne çıkmaktadır. Bu sorunları aşmak için otellerin tedarik zinciri süreçlerini iyileştirmeleri, alternatif tedarikçiler bulmaları ve teknolojiyi etkin kullanmaları önerilmektedir. Bu bağlamda, araştırma hem akademik literatüre katkı sağlamakta hem de otel işletmeleri ve yöneticilerine pratik çözümler sunmaktadır. Bu kapsamda çalışmada elde edilen sonuçlar doğrultusunda, sektör paydaşlarına yönelik bazı önerilerde bulunmaktadır. Bunlar;

Konaklama Sektörüne Yönelik Öneriler

- Konaklama işletmelerinde sunulan yiyecek ve içeceklerin helal sertifikalı olması yasal bir zorunluluk olarak sıkı şekilde takip edilmeli, sertifikaların güncelliği ve geçerliliği bağımsız denetim kurumları tarafından düzenli olarak kontrol edilmelidir. Bu süreçte, hem ulusal hem de uluslararası standartlara uygunluk sağlanmalıdır.

- Konaklama işletmelerinde görev yapan personelin, İslami kurallar, helal otelcilik standartları ve müşteri memnuniyeti konularında hizmet içi eğitim programlarına düzenli olarak katılması sağlanmalıdır. Bu eğitimlerde, helal sertifikasyon süreçleri, hijyen ve temizlik standartları, iletişim becerileri ve kültürel hassasiyet konularına odaklanılmalıdır.

- Helal sertifikasyon süreçlerinde standartların belirlenmesi ve denetlenmesi için yasal düzenlemeler güçlendirilmelidir. Özellikle, helal sertifikası veren kurumların yetkinliği ve bağımsızlığı konusunda denetim mekanizmaları oluşturulmalıdır. Ayrıca, ulusal düzeyde helal turizm politikaları geliştirilerek sektördeki uygulama birliği sağlanmalıdır.

- Oteller, tedarikçiler ve ilgili kamu kurumları arasında daha etkin bir işbirliği sağlanmalıdır.

- Konaklama işletmelerinde israfın önlenmesi ve çevresel sürdürülebilirlik politikaları oluşturulmalıdır. Bu politikalar kapsamında, enerji tasarrufu sağlayan teknolojiler kullanılmalı, atık yönetimi ve geri dönüşüm uygulamalarına ağırlık

verilmelidir. Ayrıca, gıda israfını önlemek için ihtiyaç bazlı satın alma ve tüketim planlaması yapılmalıdır.

- Ürün izlenebilirliğini artırmak amacıyla QR kod ve blockchain teknolojisi gibi dijital araçlar kullanılarak tedarik zinciri süreçleri modernize edilmelidir. Stok yönetimi, ürün izlenebilirliği ve kalite kontrol süreçlerinde dijital altyapıdan faydalanılarak hatalar en aza indirilmelidir.

Araştırmacılara Öneriler

Bu çalışma, helal sertifikalı otel işletmelerinde tedarik zinciri yönetimi süreçlerinin incelenmesi amacıyla yapılmış ve nitel araştırma yöntemi ile Türkiye genelindeki 33 helal sertifikalı otelin satın alma departmanında görevli şef, müdür ve yardımcılar ile görüşülerek gerçekleştirilmiştir. Çalışmada kullanılan örneklem, sektör deneyimi 10 yıl ve üzerinde olan, çoğunluğu 35-45 yaş aralığında, lisans ve yüksek lisans mezunu bireylerden oluşmaktadır. Gelecekte, helal konseptli turizm işletmelerinin lojistik ve tedarik süreçlerinin daha geniş bir örneklemle incelenmesi, sektördeki genel eğilimlerin ve sorunların daha iyi anlaşılmasına katkı sağlayacaktır. Bu tür çalışmaların yürütülmesi, sektördeki kalite standartlarının yükseltilmesi ve konu hakkında akademik bilginin artırılmasına katkı sağlayacaktır.

Bu araştırma, Türkiye'deki helal sertifikalı otel işletmelerinde tedarik zinciri yönetimi konusunda yaşanan sorunları belirli açılardan incelemeyi amaçlamaktadır. Ancak çalışma, bazı sınırlılıklarla karşı karşıya kalmıştır. Birincil veri kaynağı olarak yalnızca otel işletmelerinin satın alma departmanlarında görev yapan personel ile gerçekleştirilen mülakatlar kullanılmıştır. Bu durum, tedarik zinciri yönetimi sorunlarının farklı departmanlarda çalışan yöneticilerin perspektifinden değerlendirilmesini sınırlamış; böylelikle, daha geniş bir yönetsel bakış açısı elde edilememiştir. Araştırma, yalnızca Türkiye'deki helal sertifikalı otellere odaklanmış olup, uluslararası düzeyde faaliyet gösteren helal otel işletmeleri kapsam dışı bırakılmıştır.

Çalışma kapsamında, tedarik zinciri yönetiminde karşılaşılan sorunların daha detaylı ve farklı bağlamlarda incelenmesini sınırlandırmıştır. Bu sınırlamalara rağmen araştırma, elde edilen bulgularla helal sertifikalı otel işletmelerindeki tedarik zinciri yönetimi sorunlarının anlaşılmasına yönelik önemli ipuçları sunmakta ve bu alanda yapılacak gelecekteki çalışmalara rehberlik edecek nitelikte bir temel oluşturmaktadır.

Helal oteller, Müslüman turistlerin dini hassasiyetlerine uygun hizmet sunmak gibi özelliklerle diğer konaklama işletmelerinden ayrılmaktadır. Ancak, bu otellerin başarısı, tedarik zincirinin etkin yönetimine bağlıdır. Araştırma bulguları sertifikasyon süreçlerinde yaşanan zorlukların ve standarttaki eksikliklerinin, otel işletmelerinin rekabet gücünü olumsuz etkilediğini göstermektedir. Özellikle, sertifikalı tedarikçi bulma, lojistik süreçlerdeki aksaklıklar ve uluslararası sertifikasyon standartlarının yetersizliği gibi sorunlar, işletmelerin karşılaştığı başlıca zorluklar olarak öne çıkmaktadır. Bu sorunların çözümü için otellerin tedarik zinciri süreçlerini iyileştirmeleri, alternatif tedarikçiler bulmaları ve teknolojiyi etkin bir şekilde kullanmaları önerilmektedir. Bu bağlamda, araştırma hem akademik literatüre hem de otel işletmeleri ve yöneticilerine pratik anlamda fayda sağlayacak veriler sunmaktadır.



KAYNAKÇA

- Akbaba, A., ve Çavuşoğlu, F. (2017). Türkiye’deki Helâl Otel Sertifikasyonu İle İlgili Genel Bir Değerlendirme. *1. Uluslararası Helal Turizm Kongresi*, 2 Eylül 2017, Alanya, ss. 466-477.
- Akgündüz, A. (2012). “Helal Gıda Meselesi: Avrupa’da Helal Gıda Problemleri ve Çözüm Yolları”, *İhracat İçin Helal Sertifikası Sempozyumu*, 14 Şubat 2012, Balıkesir, ss.1-3.
- Akkuş, A. (2021). *Okul Yöneticilerinin Helal Sertifikasyon ve Sağlıklı Beslenmeye İlişkin Algılarının Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Şanlıurfa.
- Akmaz, A. ve Akmeşe, H. (2023). *Helal Turizm ve Otel İşletmeciliği: Kavramlar, Uygulamalar ve Alanyazın*, İstanbul: Detay Yayıncılık.
- Anderson, D. L., Britt, F. F., & Favre, D. J. (2007). The 7 Principles of Supply Chain Management. *Supply Chain Management Review*, 11(3), 41-46.
- Arpacı, Ö., Uğurlu, K., ve Batman, O. (2015). Helal Konseptli Otel İşletmelerine Yönelik Yapılan Müşteri Şikayetleri Üzerine Bir Araştırma. *Bartın Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(11), 181-198.
- Arpacı, Ö., ve Batman, O. (2015). Helal Konseptli Otel İşletmelerinin Yüksek ve Düşük Sezonunda Algılanan Hizmet Kalitesinin Müşteri Sadakati ve Müşteri Değeri Üzerine Etkisi. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 12(3), 73-86.
- Aziz, A. (2015). *Sosyal Bilimlerde Araştırma ve Yöntem Teknikleri*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Bakoğlu, R., ve Yılmaz, E. (2001). Tedarik Zinciri Tasarımının Rekabet Avantajı Yaratması Açısından Değerlendirilmesi, *6. Ulusal Pazarlama Kongresi*, 28 Haziran - 1 Temmuz 2001, Erzurum, ss.113-138.
- Bal, B. (2015). *Talep Tahminleme ve Planlama: Perakende Sektörü, E-Ticaret Uygulaması*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Baltacı, A. (2017). Nitel Veri Analizinde Miles-Huberman Modeli. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(1), 1-15.
- Baltacı, M., ve Kodalak, O. (2022). Türkiye ve Dünyada Helal Turizm. *Journal of Eurasia Tourism Research*, 3(2), 92-102.
- Batman, O. (2015). Helal Turizm. *Zafer Bilim-Araştırma ve Kültür-Sanat Dergisi*, 39(465), 50-51.
- Batman, O. (2017). Sorularla Helâl Turizm / Helâl Turizm Nedir veya Ne Değildir? *1. Uluslararası Helal Turizm Kongresi*, 2 Eylül 2017, Alanya, ss.30-32.
- Battour, M., & Ismail, M. N. (2016). Halal Tourism: Concepts, Practices, Challenges and Future. *Tourism Management Perspectives*, 19, 150-154.
- Batu, A. (2012). Türkiye’de Helal (Mahzursuz) Gıda ve Helal Belgelendirme Sistemi. *Gıda Teknolojileri Elektronik Dergisi*, 7(1), 51-61.
- Bayar, İ. E. (2008). *Kamu Hastanelerinde Tedarik Zinciri Yönetimi ve Örnek Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Turizm Enstitüsü, İzmir.
- Bayhan, M. (2005). *Tedarik Zinciri Yönetimi ve Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Baykal, F. (2015). Uluslararası Turizm Ulaştırmasının Akış Yönü ve Dağılışı. *Ege Coğrafya Dergisi*, 24(2), 57-68.
- Bayraktar, K. (2015). *Helal Gıda Pazarı* (1. Baskı). Bursa: Başarı Dergisi Yayınları.

- Bayyurt, Y. ve Seggie, F.N. (2017). *Nitel Araştırma: Yöntem, Teknik, Analiz ve Tedaviler* (2. Baskı). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Beamon, B. M. (1998). Supply Chain Design and Analysis: Models and Methods. *International Journal of Production Economics*, 55(3), 281-294.
- Bogdan, R. C., ve Biklen, S. K. (1992). *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theory and Methods*, Boston: Allyn and Bacon.
- Boğan, E. (2020). Halal Tourism: The Practices of Halal Hotels in Alanya, Turkey. *Journal of Tourism ve Gastronomy Studies*, 8(1), 29–42.
- Boyraz, M., Mutluç, A. S., ve Dikmen, H. (2017). Türkiye’de Faaliyet Gösteren Müslüman Dostu Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5(41), 371-391.
- Braun, V. ve Clarke, V. (2006). Psikolojide Tematik Analiz Kullanımı. *Psikolojide Nitel Araştırma*, 3, 77-101.
- Büyüksalvarcı, A., ve Dinç, İ. (2019). Helal Turizm: Türkiye’de Yeri ve Türkiye Malezya Kısa Bir Karşılaştırmalı Değerlendirme. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 12(66), 1032-1041.
- Chen, X., & Voigt, T. (2020). Implementation of the Manufacturing Execution System in the Food and Beverage Industry. *Journal of Food Engineering*, 278, 1-12
- Chopra, S. and Meindl, P. (2001). Strategy, Planning, And Operation. *Supply Chain Management*, 15(5), 71-85.
- COMCEC. (2016). *Muslim Friendly Tourism: Developing and Marketing MFT Products and Services in the OIC Member Countries*, COMCEC: Coordination Office.
- COMCEC-İSEDAK. (2018). *Müslüman Dostu Turizm: İslam Ülkelerinde Arz ve Talep Yönlerinin Anlaşılması*, Ankara: İSEDAK Koordinasyon Ofisi.
- Çekerol, G. S. (2013). *Lojistik Yönetimi*, Eskişehir: Açıköğretim Fakültesi Yayını.
- Demirci, K. (1998). “Helal”. *İslam Ansiklopedisi*, Ankara: Türkiye Diyanet Vakfı.
- DinarStand ard, & Thomson Reuters. (2019). “State of the global Islamic Economy report: 2018/19. Dubai the Capital of Islamic Economy”, <https://static.zawya.com/pdf/Others/2018%20Global%20Islamic%20Economy%20Report%20.pdf> (Erişim Tarihi: 03.10.2024).
- Doğan, M. (2011). Türkiye’de ‘İslami Turizm’in Gelişimi: 2002–2009. içinde *Political Economy, Crisis and Development – Politik İktisat, Kriz ve Kalkınma*, London: IJOPEC Publication.
- Dönmez, N. (2007). *Tedarik Zinciri Planlama İçin Bir Bulanık Çok Amaçlı Doğrusal Programlama Modeli*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Duman, A. (2023). *Helal Konseptli Otel İşletmelerinin Tedarik ve Lojistiğinde Yaşanan Sorunlar*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Sakarya.
- Efe, A., ve Özay, A. (2013). Helal Gıda Olgusu ve Uygulamasına Sosyolojik Bir Yaklaşım: Malezya Örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 31, 155-172.
- Elagöz, İ. (2006). *Tedarik Zinciri Yönetimi Yaklaşımının Maliyet Hesaplama Çalışmalarına Etkisi*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- El-Gohary, H. (2016). Halal Tourism: Is it Really Halal? *Tourism Management Perspectives*, 19, 124-130.
- Erdal, M. (2018). *Satınalma ve Tedarik Zinciri Yönetimi*, İstanbul: Beta Yayınları.

- Erdal, M., Görçün, Ö. F.ve Saygılı, M. S. (2010). *Entegre Lojistik Yönetimi*, Ankara: Beta Yayınları.
- Ergüneş, İ. (2021). *Sağlık Sektöründe Tedarik Zinciri Uygulamalarının Analizi: Sağlık Lojistiği Yapan Firmalar Üzerine Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- Eymen, E. U. (2007). *Tedarik Zinciri Yönetimi*, Ankara: Kalite Ofisi Yayınları.
- Fox, M. S., Chionglo, J. F., ve Barbuceanu, M. (1993). *The Integrated Supply Chain Management System*, Canada: University of Toronto.
- GİMDES, (2016). “GİMDES Helal Otel ve Konaklama Hizmeti Standardı”, [Http://www.halalcertificationturkey.com](http://www.halalcertificationturkey.com) (Erişim Tarihi: 03.10.2024).
- Global Islamic Finance Report (GIFR). (2013). “*The Global Halal Industry: An Overview (13/140–158)*”, in *Global Islamic Finance Report* , https://www.isfin.net/sites/isfin.com/files/the_global_halal_industry_-_an_overview.pdf (Erişim Tarihi: 03.11.2024).
- Gök, C. (2019). Helal Turizm: Helal Konaklama Tesisleri. Yüzbaşıoğlu, N.ve Çelik Çaylak, P. (Edt.), *Helal Turizm (Muhafazakâr Dostu)* Konya: Eğitim Yayınevi.
- Görçün, Ö. F. (2019). *Örnek Olay ve Uygulamalarla Tedarik Zinciri Yönetimi*, İstanbul: Beta Yayınları.
- Guba, EG, & Lincoln, YS (1994). Nitel Araştırmalarda Rekabet Eden Paradigmalar. NK Denzin ve YS Lincoln (Ed.), *Nitel Araştırma El Kitabı* (2. Baskı). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Güçlü, C. (2010). *Tedarik Zinciri Yönetiminin İşletme Performansı Üzerindeki Etkisi: Otel İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Düzce.
- Güleş, H. K., Paksoy, T.,ve Bülbül, H. (2010). *Tedarik Zinciri Yönetimi: Stratejik Planlama, Modelleme ve Optimizasyon*, Ankara: Gazi Kitabevi.
- Gündüz, O. (2019). *Helal Turizm Alanında Faaliyet Gösteren Otellerin Stratejik Rekabet Faktörlerinin Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma: Antalya İli Örneği*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla
- Hacıoğlu, N. (2008). *Turizm Pazarlaması* (6. Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Halalbooking (2024).”Helal Sertifikalı Oteller”, www.halalbooking.com, (Erişim Tarihi: 10.11.2024).
- Hanzaee, K. H., & Ramezani, M. R. (2011). Intention to Halal Products in the World Markets. *Interdisciplinary Journal of Research in Business*, 1(5), 1-7.
- Hau, L. L. & Corey Billington Source. (1993). Material Management in Decentralized Supply Chains Author. *Operations Research*, 41(5), 835-847.
- Hegnsholt, E., Unnikrishnan, S., Pollmann-Larsen, M., Askelsdottir, B., & Gerard, M. (2018). *Tackling The 1.6-Billion-Ton Food Loss and Waste Crisis*, Boston: Consulting Group.
- Hibe Destekleri. (2017). “*Helal Gıda Belgelendirme (Sertifikasyon) Hangi Aşamalarla Alınır?*”, <http://www.hibe-destekleri.com/helal-gida-belgesi.html> (Erişim Tarihi: 03.10.2024).
- İşıklar, B. (2013). Helal Kozmetik ve İyi Üretim Uygulamaları. *Standart: Ekonomik ve Teknik Dergi*, 52(611), 92-93.
- İhlas Haber Ajansı (İHA). (2014). “*Türkiye’nin İlk Helal Uygunluk Belgesi*”, www.ihb.com.tr/haber-turkiyenin-ilk-helal-uygunlukbelgesi-bera-alanya-otele-324926/. (Erişim Tarihi: 01.11.2024).
- Jaelani, A. (2017). Halal Tourism in Indonesia: Potential and Prospects. *SSRN Electronic Journal*, 7(3), 1-19.

- Jaelani, AK, Handayani, Igakr ve Karjoko, L. (2020). Koronavirüsün Batı Nusa Tenggara'daki Helal Turizm Yönetiminin Tedarik Zinciri Üzerindeki Etkisi. *Uluslararası Tedarik Zinciri Yönetimi Dergisi*, 9(5), 823-831.
- Jones, T. C., ve Riley, D. W. (1985). Using Inventory for Competitive Advantage Through Supply Chain Management. *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, 15(5), 16-26.
- Kadyrova, J. (2009). *Tedarik Zinciri Yönetimi Çerçevesinde İşletme Performansının Belirlenmesi ve Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Kamarulzaman, Y., Madun, A., & Farinda, A. G. (2012). The Acceptance of Islamic Hotel Concept in Malaysia. *A Conceptual Paper*. 10(21), 1-10.
- Karakuş, B. (2021). *Tedarik Zinciri Yönetimi ve Dış Kaynak Kullanımının İşletme Performansına Etkileri: Gaziantep İmalat Sanayi Örneği*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Karaoğlu, İ. (2017). *Helal Sertifikasyonun Otel Pazarlamasındaki Yeri*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Kascert International. (2016). *Belgelendirme ve Akreditasyon Nedir?*, [Http://www.kascert.com/goster.aspx?metin_id=1182](http://www.kascert.com/goster.aspx?metin_id=1182) (Erişim Tarihi: 03.11.2024).
- Keleş, A., Kılınç, C. Ç. ve Ateş, A. (2016). Türkiye Turizmine Yönelik Yabancı Turizm Operatörlerine Yapılan E-Şikâyet Konularının İçerik Analizi ve Tur Operatörlerinin Müşteri Yönlendirmesi. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 8(15), 211-228.
- Kırcı, B. (2021). *İşletmelerin Tedarik Zinciri Yönetim Yeteneklerinin Pazarlama Performansına Etkisi: Bursa'daki Üretim İşletmeleri Üzerinde Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Kothari, T. H., C. & Roehl, W. S. (2005). E-Procurement: An Emerging Tool for the Hotel Supply Chain Management. *International Journal of Hospitality Management*, 24(3), 369-389.
- Köseoğlu, A. (2014). *Helal Belgelendirme Gerekliği*, Konya: Mevlana Kalkınma Ajansı.
- Kunt, S. (2017). Helal Turizmin Ortaya Çıkış Süreçlerinin Analitik Olarak Değerlendirilmesi. In K. Oktay ve H. Pamukçu (Edt.), *I. International Halal Tourism Congress Proceedings Book*, 07-09 Nisan 2017, Alanya, (ss. 286–298).
- Kurtoğlu, R. ve Çiçek, B. (2013). Tüketicilerin Helal Ürünler Hakkındaki Algılama, Tutum ve Beklentilerini Tespit Etmeye Yönelik Bir Araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(3), 181-205.
- Kuru, A. T., ve Alfred: (Eds.). (2013). *Türkiye'de Demokrasi, İslam ve Laiklik* (Çev. H. Tatoğlu), İstanbul: İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları.
- Küçük, O. (2017). *“Helal Lojistik: Kavramsal Bir Değerlendirme*. Kastamonu Üniversitesi İslam Ekonomisi Uygulama ve Merkezi Bülteni” https://www.kastamonu.edu.tr/images/dokumanlar/arastirmavegelistirmemerkezleri/Kismer/Bulten_KasimAralik2017.pdf (Erişim Tarihi: 09.10.2024).
- Kümbetoğlu, B. (2008). *Sosyolojide ve Antropolojide Niteliksel Yöntem ve Araştırma*, İstanbul: Bağlam Yayınları.
- Kümbetoğlu, B. (2015). *Sosyolojide ve Antropolojide Niteliksel Yöntem ve Araştırma*, (2. Baskı). Bağlam Yayıncılık.
- Maina, J. & Mwangangi, P. (2020). Tedarik Zinciri Yönetiminde Simülasyon Uygulamalarına Dair Eleştirel Bir İnceleme. *Lojistik Yönetimi Dergisi*, 9(1), 1-6.

- Merriam, S.B. (1998). *Eğitimde Nitel Araştırma ve Vaka Çalışması Uygulamaları*, San Francisco: Jossey-Bass.
- Merriam: B. (2015). *Nitel Araştırma Desen ve Uygulama İçin Bir Rehber* (S. Turan, Ed.). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Milli Gazete, (2024) “*Hilalli Oteller*” www.milligazete.com.tr/haber/1069691/5-hilalli-otellergeliyor (Erişim Tarihi: 11.11.2024).
- Mohsin, A., Ramli, N., & Alkhulayfi, B. A. (2016). Halal Tourism: Emerging Opportunities. *Tourism Management Perspectives*, 19, 137–143.
- Nozimovich, A. S. (2023). Development Trends of Halal Tourism in the World. *Central Asian Journal of Innovations on Tourism Management and Finance*, 4(1), 1-7.
- Oflaz, M. (2015). *Turistik Ürün Çeşidi Olarak Helal Turizm Konsepti Uygulayan Konaklama Tesislerinde Müşteri Algıları*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Oral, S. (2005). *Otel İşletmeciliği ve Verimlilik Analizleri*, Ankara: Detay Yayınları.
- Orel D. F. ve Yavuz, M. C. (2013). Rekreasyonel Turizmde Müşteri Potansiyelinin Belirlenmesine Yönelik Bir Pilot Çalışma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(11), 61-76.
- Özbay, O. (2020). *Helal Konseptli Konaklama İşletmelerine Yönelik Müşteri Tutumlarının Belirlenmesi: Kocaeli İli Örneği*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Özdemir, A. (2018). *Lojistik İlkeler*, Eskişehir: Açıköğretim Fakültesi Yayını.
- Özdemir, A. İ. (2004). Tedarik Zinciri Yönetiminin Gelişimi, Süreçleri ve Yararları. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23, 87-96.
- Özdemir, H. (2015). *Muhafazakâr Otel Müşterilerinin Otel İşletmelerinde Aradıkları Özelliklerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Özdemir, M., ve Tuti, G. (2023). Nitel Araştırma Desenleri: Metodolojik Bir Temellendirme. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Karatekin Edebiyat Fakültesi Dergisi*, 11(2), 217-235.
- Öztürk, D. (2016). Tedarik Zinciri Yönetimi Süreçlerini Etkileyen Faktörler. *International Journal of Social and Economic Sciences*, 6(1), 17-24.
- Paksoy, T. (2005). Tedarik Zinciri Yönetiminde Dağıtım Ağlarının Tasarımı ve Optimizasyonu: Malzeme İhtiyaç Kısıtı Altında Stratejik Bir Üretim-Dağıtım Modeli. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(14), 435-454.
- Pamukçu, H. (2017). *Konaklama İşletmelerinde Helal Turizm Standardizasyonu Önerisi* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Pamukçu, H., ve Sarıışık, M. (2017). Helal Turizm Kavramı ve Gelişimi Üzerine Genel Bir Değerlendirme. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 3(1), 82-98.
- Parseker, Z. (2009). *Gıda Sektörü Tedarik Zincirinde Bilgi Teknolojileri Kullanımının Ekonomik Yönden Değerlendirilmesi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Uludağ Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Bursa.
- Pekerşen, Y., Çalık, İ., Aslan, N. ve Kızılalan, S.(2017). Konaklama İşletmeleri Yöneticilerinin Helal Konsept Farkındalıkları. *I. International Halal Tourism Congress*, 07-09 Nisan 2017, Alanya, ss. 509-515.
- Peristiwo, H. (2019). On Halal Supply Chains of Indonesian Food Industry. *Food Sciencetech Journal*, 1(2), 69-76.
- Pope, C., Ziebland, S. & Mays, N. (2006). *Analysis of Qualitative Data. Qualitative Research in Health Care*, Bristol: University of Bristol.

- Puangniyom, P., Swangcheng, N. & Mahamud, T. (2017). Halal Tourism Strategy to Promote Sustainable Cultural Tourism in Thailand . *CEBU International Conference on Studies in Arts, Social Sciences and Humanities (SASSH-17)*, 23-60.
- Raghavendra , A., & Nijaguna, G. (2015). Supply Chain Management in Hospitality Industry: Impact on Service Quality in Mcdonald's Restaurants, Bangalore. *Global Journal of Commerce and Management Perspective*, 4(2), 22-29.
- Ratanamaneichat, C. & Rakkarn: (2013). Quality Assurance Development of Halal Food Products for Export to Indonesia. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 88, 134-141.
- Razalli, M. R., Yusoff, Z. R., & Roslan, M. W. M. (2013). A Framework of Halal Certification Practices for the Hotel Industry. *Asian Social Science*, 9(11), 316-327.
- Riaz, M. N., & Chaudry, M. M. (2004). *Halal Food Production*, Florida: CRC Press.
- Roth, A. V., Tsay, A. A., Pullman, M. E., & Others. (2008). Unraveling the Food Supply Chain: Strategic Insights from China and 2007 Recalls. *Journal of Supply Chain Management*, 44(1), 22-39.
- Saad, H. E., Ali, B. N., & Abdel-Aleem, M. A. (2014). Sharia-Compliant Hotels in Egypt: Concept and Challenges. *Advances in Hospitality and Tourism Research (AHTR)*, 2(1), 1-15.
- Saripek, S. (2018). *Helal Belgeli Otellerde İş Görenlerin Yetkinlik İnançları ve Performansları Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Sarioğlu, M. (2011). Konaklama İşletmelerinde Tedarik Zinciri Yönetimi Kapsamında Tedarikçi Seçim Kriterleri Üzerine Görgül Bir Araştırma. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(25), 239-253.
- Sarioğlu, M., ve Avcıkurt, C. (2010). Tedarik Zinciri Yönetimi İşleyişi Çerçevesinde Konaklama İşletmelerine Tedarikçi Seçiminde Analitik Hiyerarşi Prosesi Yöntemi Teorik Örneği. *V. Lisansüstü Turizm Öğrencileri Araştırma Kongresi*, 27-30 Mayıs 2010, Nevşehir, ss.342-355.
- Serarslan, M. Z.ve Bakır, M. (1988). Turizm Pazarlamasında Sporun Yeri ve Türkiye Açısından Değerlemesi. *Pazarlama Dünyası*, 1(9), 28-30.
- Sırım, V. (2022). Bediüzzaman Said Nursî'ye Göre İhtiyaç Kavramı. *Katre Uluslararası İnsan Araştırmaları Dergisi*, (13), 63-86.
- Stephenson, M.L. (2014). "Deciphering İslamic Hospitality": Developments, Challenges and Opportunities. *Tourism Management*, 40, 155-164.
- Stevens, G. (1989). Integrating the Supply Chain. *International Journal of Physical Distribution and Materials Management*, 19(8), 3-8.
- Strauss, A. ve Corbin, J. (1997). *Uygulamada Temellendirilmiş Teori*, Nem Delhi: Sage.
- Suseno, BD, Sutisna, S., Hidayat, S., & Basrowi, D. (2023). Helal Tedarik Zinciri ve Helal Turizm Endüstrisinin Ekonomik Büyümeyi Oluşturması. *Belirsiz Tedarik Zinciri Yönetimi*, 11(1), 1433-1440.
- Şimşek, M. (2013). Helal Belgelendirmeve SMIIC Standardı. *İslam Hukuku Araştırmaları Dergisi*, 22, 19-44.
- Şimşek, M. (2019). Helal Turizmin Temel Ögesi Olarak Helal Otel Konsepti. *Journal of Halal Life Style*, 1(1), 35-43.
- T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı (2018). "Seyahat Acentası Nedir?", <http://yigm.kulturturizm.gov.tr/tr,9648/seyahat-acentasi-nedir.html>. (Erişim Tarihi: 11.11.2024).
- Tandoğan, M. (2018). Konaklama İşletmelerinde Tedarik Zinciri Yönetimi. *Yakın Doğu Üniversitesi Dergisi*, 4(16), 1375-1386.

- Tekin, Ö. A. (2014). İslami Turizm: Dünyadaki ve Türkiye'deki Genel Durum Üzerine Bir İnceleme. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(29), 750-766.
- Tekindal, M. Ve Uğuz Arsu, Ş. (2020). Nitel Araştırma Yöntemi Olarak Fenomenolojik Yaklaşımın Kapsamı ve Genele Yönelik Bir Kapsamlı. *Ufuk Ötesi Bilim Dergisi*, 20(1), 153-182.
- Tekle, Ş., Sağdıç, O., Nursaçan, Ş., Yetim, H., ve Erdem, M. (2013). Ülkemizde ve Dünyada Helal Gıda Hususunda Karşılaşılan Problemler. *European Journal of Science ad Technology*, 1(1), 1-6.
- Tengilimoğlu, D. ve Yiğit, V. (2013). Sağlık İşletmelerinde Tedarik Zinciri ve Malzeme Yönetimi, *Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık*.
- Timur, M., Başkol, M., Çekerol, G. ve Suvacı, B. (2019). *Tedarik Zinciri Yönetimi*. Eskişehir: *Anadolu Üniversitesi Yayını*.
- Torlak, Ö. (2012). İslam Ülkeleri Arasındaki Helâl Ürün Pazarlama Potansiyeli, Problemleri ve Çözüm Önerileri. *Tüketici ve Tüketim Araştırmaları Dergisi*, 4(2), 1-10.
- Tuncer, G. (2017). "Helal Turizm Çılgınlığı Kimlerin İştahını Kabartıyor?", <https://www.ilkelihaber.com/helal-turizm-cilginligi-kimlerin-istahini-kabartiyor/> (Erişim Tarihi: 01.11.2024).
- Türk Standartları Enstitüsü, [TSE]. (2015). "Helal Hassasiyeti Olan Herkes İçin Güvenilir Belge", <https://www.tse.org.tr/upload/tr/dosya/icerikyonetimi> (Erişim Tarihi: 01.11.2024).
- TÜRKAK, (2016). "Akreditasyon Nedir?", <http://www.turkak.org.tr> Erişim Tarihi: (07.10.2024).
- Türkiye Cumhuriyeti Kültür ve Turizm Bakanlığı, (2022). "Turizm İstatistikleri" <https://yigm.ktb.gov.tr/tr-201131/tesis-istatistikleri.html>, (Erişim Tarihi: 15.10.2024).
- Türkiye İstatistik Kurumu, (2022). "Turizm İstatistikleri", <https://data.tuik.gov.tr/bulten/index?p=turizm-istatistikleri-111-ceyrek:-temmuz---eylul,-2022-45788vedil=1> (Erişim Tarihi: 15.10.2024).
- Ültay, E., Akyurt, H. ve Ültay, N. (2021). Sosyal Bilimlerde Betimsel İçerik Analizi. *IBAD Sosyal Bilimler Dergisi*, 10, 188-201.
- Ünlüöner, K.ve Tayfun, A. (2001). *Otel İşletmeciliği*, Ankara: Tutibay Yayınları.
- Ünüvar, M. (2009). Tedarik Zinciri Yönetim Uygulamalarının Örgütsel Yapıya Etkisi Üzerine Bir Araştırma. *Ege University Faculty of Economics and Administrative Sciences*, 9(2), 559-592.
- Ünüvar, Ş. (2008). *Konaklama İşletmeleri Ağırlıklı Turizmde Reklam Kampanyaları*, Konya: Çizgi Kitapevi.
- Walcott, H. F. (1994). *Transforming Qualitative Data: Description, Analysis and Interpretation*, London: SAGE Publications.
- Xia, W., & Wu, Z. (2007). Supplier Selection With Multiple Criteria in Volume Discount Environments. *The International Journal of Management Science*, 35(5), 494-504.
- Yağmur, Y. (2019). *Otel İşletmelerinde Helal Ürün ve Hizmetlerin Risk Değerlendirmesinde Turistlerin Memnuniyet ve Tekrar Ziyaret Etme Niyetlerine İlişkin Destinasyon İmajının Aracı Etkisine Yönelik Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Yağmur, Y. ve Aksu, A. (2021). Model to Determine the Perceived Risks of Tourists Staying at Hotels Where the Halal Tourism Concept is Present: Antalya Region Example. *Enlightening Tourism a Pathmaking Journal*, 11(2), 428-469.

- Yale, L. & Gilly, M.C. (1988). Reklam Araştırmalarındaki Eęilimler: 1976'dan 1985'e Kadar Pazarlama Odaklı Dergilerin İeriğine Bir Bakış. *Reklamcılık Dergisi*, 17(1), 12-22.
- Yazıcıoğlu, İ., ve Özata, E. (2017). Helal Otel İşletmeciliği. 1. *Uluslararası Helal Turizm Kongresi*, 07-09 Nisan 2017, Alanya, ss.109-118.
- Yıldırım, A. ve şimşek, H. (2016). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri* (10. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yıldırım, A. ve şimşek, H. (2018). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri* (11. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yıldız, M. (2010). Osmanlı'da Ürünlerin Dinî/Şerî Standardizasyonunda Dönüm Noktası: Tâhirdir Damgalı Sertifikasyona Geçiş. *Turkish Studies International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 5(1), 1468- 1493.
- Yılmaz, L. ve Güler, M. E. (2017). Türkiye'de Muhafazakâr Deęerler Bağlamında Turizm ve Tatil Algısındaki Değişme. *International Journal of Contemporary Tourism Research*, 1, 17-25.
- Zengin, B. ve Sarıpek, S. (2019). *Helal Turizm, Helal Turizm Okumaları*, Kocaeli: Umuttepe Yayınları.
- Zhang, X., Song, H., Huang, G. Q. (2009). Tourism Supply Chain Management: A New Research Agenda. *Tourism Management*, 30, 345-358.
- Zulkifli, W. S. W., Ab Rahman: , Awang, K. W.,ve Che Man, Y. B. (2011). Developing the Framework for Halal Friendly Tourism in Malaysia. *International Business Management*, 5(6), 295-302.

EKLER

Ek 1: Araştırmada Kullanılan Sorular

Araştırma amaçlı yarı yapılandırılmış görüşme soruları iki bölüm olarak oluşturulmuştur. Araştırmacılara helal otelcilik ile ilgili 4 soru ve helal otel işletmelerinde tedarik zinciri yönetiminde yaşanan sorunlara ait görüşlerini alma amaçlı 14 yarı yapılandırılmış görüşme soruları sorulmuştur.

1.Helal Konsept ve İşletme Hakkında Genel Sorular

Cinsiyetiniz:

Unvanınız:

Yaşınız :

Eğitim Düzeyiniz:

Deneyiminiz (Yıl):

S.1. Helal konseptli otel nedir? Kavram olarak size neyi ifade ediyor?

S.2. Türkiye de Helal konsept otel uygulamalarının değerlendirmesini yapar mısınız? Eksikliklernelerdir?

S.3. Helal konseptinde faaliyet gösterme kararı nasıl alındı? Helal sertifikalandırma süreciniz hakkında bilgi verebilir misiniz? Sertifika almak için yaptığınız uygulamalar nelerdir? Kalite güvence sistemi? Helal kalite güvence sistemi?

S.4.Departman olarak teknolojik gelişmelerin misafir memnuniyetine katkısını nasıl değerlendiriyorsunuz?

2.Helal Sertifikalı Otel İşletmelerinde Tedarik Zinciri Yönetiminde Yaşanan Sorunlara İlişkin Sorular

S.5. Otelinizdeki tedarik zinciri süreçleri neleri kapsar ve hangi adımlardan oluşur? Helal turizm anlayışının otel işletmenizin tedarik zincirine etkileri nelerdir? Departman olarak bu süreçlerin başlangıcından sonuna kadar nasıl bir rol oynuyorsunuz?

S.6.Departman olarak tedarikçi seçimi konusunda hangi kriterlere öncelik veriyoruz?

S.7.İşletmenizde tedarik zinciri süreçlerindeki en büyük zorlukların kaynağı nedir? departman olarak bu zorlukların kökenini belirlemek ve gidermek için hangi adımları atıyorsunuz?

S.8. Helal sertifikalı ürün tedariki sürecinde karşılaştığınız başlıca sorunlar nelerdir? Helal sertifikası veren kuruluşlardan hangisini tercih ediyorsunuz?

S.9.Tedarik zinciri yönetiminde helal ürünlerin izlenebilirliğini ve sürdürülebilirliğini nasıl sağlıyorsunuz? Bu konuda karşılaştığınız sorunlar neler?

S.10.Lojistik ve tedarik firmalarının helal ürün temin süreçlerinden sertifikalandırılmış sertifikalandırılmamış ürün getirildiğinde iade durumları ortaya çıkmakta mıdır? Böyle bir durumdan nasıl bir yol izliyorsunuz?

S.11.Helal ürünlerin depolanması ve stok kontrolü süreçlerinde özel olarak dikkat ettiğiniz hususlar var mı? Bu süreçlerde yaşadığınız zorluklar nelerdir?

S.12. Otelinizde helal ürünlerin tedarikine yönelik olarak personel eğitimi veriliyor mu? Çalışanların helal ürünleri ayırt etme ve doğru şekilde kullanma konusundaki bilgi düzeyi nasıl?

S.13. Helal sertifikalı ürünlerin kalitesini nasıl değerlendiriyorsunuz? Bu ürünlerin tüketicilerin damak tadına ve beklentilerine uygun olup olmadığını belirlerken hangi kriterleri kullanıyorsunuz?

S.14. Helal sertifikalı ürünlerin menşeyini veya üreticisini izleyebilme yeteneğiniz var mı? Bu izlenebilirlik, tedarik zincirinizde nasıl bir rol oynuyor?