

BÖLÜM 24

Platform Ekonomisi ile Bulut Mutfak Modeli Arasındaki Yapısal Etkileşim

Ahmet Can GÖKSUN¹

Özet

Dijitalleşme süreci, ekonomik faaliyetlerin örgütlenme biçimini ve değer yaratma mekanizmalarını köklü bir dönüşüme uğratmaktadır. Bu dönüşümün en belirgin yansımalarından biri olan platform ekonomisi, yiyecek-içecek sektöründe bulut mutfak modelinin hızla yükselişine zemin hazırlamıştır. Bu çalışma, platform ekonomisi ile bulut mutfak modeli arasındaki yapısal etkileşimi kavramsal bir çerçevede detaylıca incelemeyi amaçlamaktadır. Çalışma kapsamında, platform ekonomisinin sunduğu dijital altyapı ile bulut mutfakların fiziksel üretim kapasitesinin nasıl bütünleşik bir yapı oluşturduğu tartışılmaktadır. Elde edilen çıkarımlar; bu modelin düşük sabit maliyet, esnek ölçeklenebilirlik ve veri temelli operasyon yönetimi gibi stratejik avantajlar sunduğunu göstermektedir. Ancak bu avantajlar; platformlara olan yüksek komisyon bağımlılığı, algoritmik görünürlük zorunluluğu ve gig ekonomisi temelli standart dışı istihdam biçimleri gibi yapısal risklerle dengelenmektedir. Ayrıca müşteri güveninin fiziksel deneyimden dijital göstergelere kayması, işletmeleri veri analitiği ve dijital itibar yönetimi konularında daha aktif olmaya zorlamaktadır. Sonuç olarak yiyecek-içecek sektöründeki bu değişim; geleneksel mekân merkezli hizmet anlayışından veri merkezli bir ekosistem modeline geçişi temsil etmektedir. Bu süreç, sadece teknolojik bir yenilik değil; aynı zamanda organizasyonel, ekonomik ve kurumsal bir yeniden yapılanma olarak değerlendirilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Platform Ekonomisi, Bulut Mutfak, Dijitalleşme, Yiyecek İçecek Sektörü

Structural Interrelations Between The Platform Economy And The Cloud Kitchen Model

Abstract

The process of digitalization has brought about a profound transformation in the organization of economic activities and in the mechanisms of value creation. One of the most prominent manifestations of this transformation, the platform economy, has laid the groundwork for the rapid emergence of the cloud kitchen model in the food and beverage sector. This study aims to examine in detail, within a conceptual framework, the structural interaction between the platform economy and the cloud kitchen model. Within this scope, the study discusses how the digital infrastructure provided by the platform economy integrates with the physical production capacity of cloud kitchens to form a unified and interdependent structure. The conceptual inferences suggest that this model offers strategic advantages such as low fixed costs, flexible scalability, and data-driven operational management. However, these advantages are counterbalanced by structural risks, including high commission dependency on platforms, the requirement for algorithmic visibility, and non-standard forms of employment associated with the gig economy. Furthermore, the shift of consumer trust from physical experience to digital indicators compels businesses to adopt a more proactive approach toward data analytics and digital reputation management. Ultimately, this transformation in the food and beverage sector represents a transition from a space-centered service model to a data-centered ecosystem model. This process should be regarded not merely as a technological innovation, but also as an organizational, economic, and institutional restructuring.

Keywords: Platform Economy, Cloud Kitchen, Digitalization, Food and Beverage Sector.

¹ Öğr. Gör., Hitit Üniversitesi, Otel, Lokanta ve İkram Hizmetleri Bölümü, <https://orcid.org/0009-0006-7438-0183> ahmetcangoksun@hitit.edu.tr

Giriş

Dijitalleşme süreci, ekonomik faaliyetlerin örgütlenme biçimini ve değer yaratma mekanizmalarını köklü biçimde dönüştürmektedir. Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeler, internet altyapısının yaygınlaşması ve mobil uygulama ekosistemlerinin güçlenmesi; üretim, dağıtım ve tüketim süreçlerinin yeniden kurgulanmasına yol açmıştır. Bu dönüşümün en belirgin çıktılarından biri, çok taraflı etkileşimlere dayanan ve arz ile talebi algoritmik mekanizmalar aracılığıyla eşleştiren platform ekonomisidir. Platform ekonomisi, yalnızca yeni bir ticari aracılık modeli değil; aynı zamanda piyasa erişimini, görünürlüğü ve işlem kurallarını yeniden tanımlayan yapısal bir ekonomik organizasyon biçimi olarak değerlendirilebilir. Yiyecek-içecek sektörü de bu dijital dönüşümden doğrudan etkilenmiştir. Geleneksel restoran modeli; fiziksel mekân, servis alanı ve yüz yüze müşteri deneyimi üzerine inşa edilmişken, çevrim içi sipariş ve teslimat uygulamalarının yaygınlaşmasıyla birlikte üretim ve tüketim süreçleri mekânsal olarak ayrışmaya başlamıştır. Bu bağlamda ortaya çıkan bulut mutfak modeli; müşteri ağırlama alanı bulunmayan, faaliyetlerini üretim ve dijital siparişe dayalı dağıtım süreçleri üzerine kuran yeni bir restoran organizasyonu olarak literatürde yerini almıştır. Bulut mutfaklar, düşük sabit maliyet yapısı, esnek ölçeklenebilirlik kapasitesi ve veri temelli operasyon yönetimi sayesinde özellikle büyük kentlerde hızla yaygınlaşmıştır. Bulut mutfak modeli ile platform ekonomisi arasındaki ilişki, basit bir hizmet sağlayıcı-aracı ilişkisiyle sınırlı değildir. Platformlar dijital altyapıyı, algoritmik eşleştirme mekanizmalarını ve pazar erişimini sağlarken; bulut mutfaklar fiziksel üretimi gerçekleştiren operasyonel merkezler olarak konumlanmaktadır. Bu bütünsel yapı, yiyecek-içecek sektöründe değer zincirinin yeniden yapılandırılmasına yol açmakta; maliyet yapılarından istihdam biçimlerine, fiyatlandırma stratejilerinden dijital itibar yönetimine kadar çok boyutlu etkiler üretmektedir.

Bu çalışma, platform ekonomisi ile bulut mutfak modeli arasındaki yapısal etkileşimi kavramsal bir çerçevede incelemeyi amaçlamaktadır. Bu doğrultuda öncelikle bulut mutfak kavramı tarihsel gelişimi, iş modelleri ve operasyonel dinamikleri açısından ele alınmakta; ardından platform ekonomisinin kuramsal temelleri ve yapısal özellikleri açıklanmaktadır. Son aşamada ise iki yapının ekonomik, örgütsel, altyapı ve kalite boyutları üzerinden nasıl bütünleştiği tartışılmaktadır. Bu araştırmada, yiyecek-içecek alanındaki dijital uygulamaların basit bir teknoloji entegrasyonunun ötesine geçtiği; işletmelerin yönetim anlayışını, örgütlenme biçimini ve kurumsal stratejilerini yeniden yapılandıran bütüncül bir dönüşüm süreci oluşturduğu, bulut mutfak modeli ile platform ekonomisi arasındaki etkileşim çerçevesinde analiz edilmiştir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Bulut Mutfak Kavramı

Dijital teknolojilerin gelişimi, küresel entegrasyonun hız kazanması ve çevrim içi platformların yaygın biçimde kullanılması, yiyecek-içecek sektöründe geleneksel restoran modelinin işleyişini önemli ölçüde yeniden şekillendirmiştir (Bozagcı ve Çevik, 2022). Söz konusu bu dönüşümün somut yansımalarından biri, literatürde “bulut mutfak”

“cloud kitchen” olarak tanımlanan işletme modelidir (Yeşilyurt ve Kurnaz, 2021). Her ne kadar farklı terminolojilerle anılsa da bu model, özünde müşteri ağırlama alanı bulunmayan; faaliyetlerini üretim ve dijital siparişe dayalı dağıtım süreçleri üzerine kuran restoran yapılanmalarını ifade etmektedir (Choudhary, 2019; Cai vd., 2022). Literatürde “sanal restoran”, “hayalet mutfak” ya da “karanlık mutfak” gibi kavramlarla ifade edilen (Arman, 2021; Fridayani vd., 2021; Da Cunha vd., 2024) bulut mutfak kavramının birçok terimsel farklılığa sahip olması, bu işletme modelinin farklı araştırma bağlamlarında çeşitli perspektiflerle ele alındığını göstermektedir (Harini vd., 2025; Paul vd., 2025). Bununla birlikte söz konusu kavramların operasyonel yapı bakımından benzer bazı özellikler taşıdığı bilinmektedir (Sultana vd., 2025). Bu modelde tüketicilerin fiziksel olarak hizmet aldığı bir yeme-içme alanı bulunmamakta; işletme faaliyetleri ağırlıklı olarak yemek üretimi ve siparişlerin hazırlanması süreci üzerine inşa edilmektedir. Siparişler çoğunlukla dijital platformlar aracılığıyla alınmakta ve hazırlanan ürünler paket servis ya da gel-al yöntemiyle müşterilere ulaştırılmaktadır (Oracle, 2020; Colpaart, 2020; Kavak ve Pekerşen, 2024).

İlgili literatürde, Choudhary (2019) bulut mutfak modelini geleneksel restoran işletmeciliğinden yapısal olarak ayırışan bir organizasyon biçimi olarak tanımlamaktadır. Choudhary (2019)’e göre bu modelde müşteri ağırlamaya yönelik bir restoran düzeni bulunmamakta; işletme faaliyetleri üretim ve dağıtım süreçleri etrafında yapılandırılmaktadır. Siparişlerin dijital kanallar üzerinden alınması ve ürünlerin paket servis ya da gel-al yöntemiyle tüketiciye ulaştırılması, modelin operasyonel çerçevesini belirlemektedir. Juliana ve arkadaşları (2020), bu işletmeleri, uygulama temelli yemek sipariş sistemleri aracılığıyla faaliyet gösteren ve temel olarak teslimata odaklanan yiyecek-içecek birimleri olarak tanımlamaktadır. Bununla birlikte, bulut mutfakların yalnızca servis biçimiyle değil, üretim organizasyonu bakımından da farklılaştığını belirtmektedir. Arman (2021), bulut mutfakları çevrim içi sipariş sistemlerine dayalı ve merkezi üretim yapan tesisler olarak tanımlamaktadır. Colpart (2019)’a göre bu tesisler bir ya da birden fazla yiyecek-içecek işletmesi tarafından kullanılabilen ve operasyonel yapı tamamen dağıtım odaklı biçimde organize edilmektedir. Bu tanımda bulut mutfak, üretim altyapısı kiralanabilen ve müşteri servis alanı içermeyen bir ticari üretim modeli olarak çerçevelenmektedir.

2.1.2. Bulut Mutfakların Tarihsel Gelişimi

Bulut mutfak modeli günümüzde dijital platform altyapıları ve çevrim içi teslimat sistemleriyle birlikte anılmakta; ancak literatürde bu yapının tarihsel arka planının daha erken dönemlere uzandığı kabul edilmektedir (Choudhary, 2019; Idris vd., 2023; Karamoy, 2025). Kavramsal olarak sistematize edilmemiş olsa da yalnızca üretim ve dağıtım odaklı mutfak uygulamalarının 1950’li yıllara kadar geriye götürülebileceği ifade edilmektedir (Yılmaz, 2024). Günümüzde bilinen kurumsal ve organizasyonel çerçeveye sahip modern bulut mutfak modelinin ise ilk kez 2003 yılında Hindistan’da ortaya çıktığı belirtilmektedir (Yeşilyurt ve Kurnaz, 2021; Colpaart, 2023). İlerleyen süreçte Amerika Birleşik Devletleri ve Singapur’da çeşitli girişimler tarafından benzer yapıların uygulamaya geçirildiği aktarılmaktadır (Chng, 2024). Modelin gelişim süreci değerlendirilirken, restoran sektöründe daha önce var olan mobil yiyecek hizmeti biçimleri de dikkate alınmaktadır (Colpaart, 2023). Bu mobil organizasyon biçimlerinin sunduğu maliyet avantajı ve operasyonel esneklik, dijital sipariş sistemleriyle

bütünleşerek yalnızca üretim ve teslimata odaklanan yeni bir restoran organizasyonunun ortaya çıkmasına zemin hazırlamıştır (Haque, 2021). Özellikle 2010'lu yılların başından itibaren büyük şehirlerde artan kira maliyetleri ile birlikte hızlı ve kaliteli yemek teslimatına yönelik talebin yükselmesi, işletmeleri daha esnek ve ölçeklenebilir iş modellerine yöneltmiştir (Rout vd., 2024; Laheri vd., 2025). Bu bağlamda servis alanı bulunmayan ve faaliyetlerini üretim ile dağıtım süreçleri üzerinden yapılandıran mutfak organizasyonları yaygınlaşmaya başlamıştır. Aynı dönemde çevrim içi sipariş sistemlerinin genişlemesi, akıllı telefon penetrasyonunun artması ve mobil uygulama teknolojilerindeki gelişmeler, modelin uygulanabilirliğini güçlendiren faktörler arasında yer almaktadır (Ray vd., 2019; Li vd., 2020).

Restoran sektörünün yoğun rekabet yapısı, işletmeleri operasyonel verimliliği artıracak alternatif organizasyon biçimleri geliştirmeye yöneltmiştir. Bu çerçevede üretim ve tüketim süreçlerinin yeniden kurgulandığı ifade edilmektedir (İş, 2024). 2020 yılında Covid-19 salgınıyla birlikte fiziksel mekânlara getirilen sınırlamalar ve tüketicilerin paket servis ile teslimat kanallarına yönelmesi, çevrim içi sipariş hacminde artışa neden olmuştur (Tariñç ve Ülken, 2021). Bu dönemin ardından bulut mutfaklar, düşük sabit maliyetli ve esnek yapıları nedeniyle alternatif bir işletme modeli olarak daha görünür hâle gelmiştir (Nigro vd., 2023). Bulut mutfakların gelişimi, Endüstri 4.0 uygulamalarının yiyecek-içecek sektörüne entegrasyonu çerçevesinde de değerlendirilmektedir (Süzer vd., 2021).

2.1.3. Bulut Mutfak Modeli ve Dinamikleri

Bulut mutfak modeli, restoranların coğrafi erişim alanını genişletmesine ve farklı müşteri segmentlerine ulaşmasına olanak tanırken, özellikle kira ve servis personeli giderleri gibi iki temel maliyet kaleminin azaltılmasını sağlamaktadır (Choudhary, 2019). Teslimat odaklı yapısı nedeniyle bulut mutfaklarda deneyimsel yemek ortamı oluşturma zorunluluğu bulunmamaktadır. İç mekân tasarımı, dekorasyon yatırımları ve yüksek kira bedelleri gibi geleneksel restoran modeline özgü unsurlar bu sistemde belirleyici değildir (Karamoy, 2025). Müşteri kazanımı büyük ölçüde dijital kanallar aracılığıyla gerçekleştiğinden, teknolojik altyapıya yapılan yatırım kritik bir rol oynamaktadır. (Chavan, 2020). Bulut mutfakların kuruluş süreci, geleneksel restoranlardan farklı olarak veri temelli planlama gerektirmektedir. Özellikle yemek dağıtım uygulamalarından elde edilen demografik bilgiler, tüketici tercihleri ve lokasyon verileri; üretim kapasitesi, menü planlaması ve hedef teslimat bölgelerinin belirlenmesinde kullanılmaktadır (Yeşilyurt ve Kurnaz, 2021).

Bulut mutfaklarda operasyonel süreçlerin temel omurgasını dijital sistemler oluşturmaktadır (Laheri vd., (2025). Çevrim içi siparişlerin merkezi olması, işletmelerin web tabanlı arayüzler ve mobil uygulamalar aracılığıyla sipariş kabul etmelerini zorunlu kılmakta ve bu durum dijital altyapının hem talep yönetimi hem de müşteri etkileşimi açısından stratejik önemini arttırmaktadır (Rout, 2024). Bu tür işletmelerde menü planlaması, fiziksel vitrin eksikliğinden ötürü hem operasyonel performans hem de pazarlama aracı olarak işlev görmektedir. (Gosai ve Palsapure, 2020). Bu dönüşüm sürecinde teknoloji, yalnızca sipariş alma mekanizması olarak değil, aynı zamanda müşteri verisi analizi, zamanlama optimizasyonu ve talep tahmini gibi operasyonel karar destek fonksiyonları açısından da kritik bir rol oynamaktadır (Svancar, 2024).

2.1.4. Bulut Mutfak İş Modelleri

İş modeli açısından bulut mutfakların mülkiyet ve organizasyon yapısına göre farklılaştığı görülmektedir (Oracle, 2020). Tek markaya dayalı bağımsız mutfak modeli, belirli bir konsept doğrultusunda yalnızca tek bir marka için üretim yapılan ve başka işletmelerle alan paylaşılmayan yapılardır. Bu modelde ekipman yatırımı, kira yükümlülüğü ve operasyonel kontrol tamamen işletmeye aittir (Choudhary, 2019). Fiziksel müşteri alanının bulunmaması nedeniyle marka görünürlüğü büyük ölçüde dijital platform algoritmalarına ve çevrim içi değerlendirme sistemlerine bağlıdır (Li vd., 2020). Ortak mutfak ya da paylaşımlı tesis modeli, birden fazla yiyecek-içecek işletmesinin aynı üretim altyapısını kullandığı ticari mutfak organizasyonlarını ifade etmektedir. Bu modelde sabit maliyetlerin paylaşılması, ekipman kullanımının optimize edilmesi ve ölçek ekonomisinin sağlanması mümkün olmaktadır (Alexander, 2022). Literatürde bu yapı “shared commercial kitchen” ya da “co-location” kavramları çerçevesinde ele alınmakta; özellikle girişimcilik ekosistemleri açısından sermaye bariyerini düşüren bir mekanizma olarak değerlendirilmektedir (Rout vd., 2024). Sanal marka modeli ise mevcut bir restoran mutfağının, yalnızca çevrim içi kanallar üzerinden faaliyet gösterecek yeni bir marka oluşturması esasına dayanmaktadır (Muller, 2018). Bu yaklaşım, mevcut ekipman ve insan kaynağının değerlendirilmesine olanak tanıyarak ilave yatırım gereksinimini görece düşük tutmaktadır. Bununla birlikte aynı üretim alanında birden fazla markanın yönetilmesi; envanter kontrolü, üretim önceliklendirmesi ve kalite standardizasyonu açısından karmaşık bir koordinasyon gerektirmektedir (Choudhary, 2019).

Tablo 1. Bulut Mutfak Operasyonel Ayrışma Düzeyinde İş Modelleri

İş Modeli	Marka Yapısı	Oturma Alanı	Operasyonel Yapı	Sipariş ve Dağıtım	Ayırt Edici Özellik
Bağımsız Bulut Mutfak	Tek marka	Yok	Sadece mutfak, uzman aşçı	Online platformlar ve/veya kendi ağı	Düşük sabit maliyet, tam paket servis
Çok Markalı Bulut Mutfak	Çok marka (tek işletme)	Yok	Ortak mutfakta çoklu üretim	Online platformlar + karma dağıtım	Veri temelli menü ve ölçek ekonomisi
Freshmenu Modeli	Tek marka	Var	Hibrit yapı (bulut mutfak + vitrin)	Online sipariş, paket & takeaway	Şeffaf üretim, sınırlı fiziksel temas
Swiggy Erişimli Model	Çok restoran markası	Yok	Platform altyapılı kiralık mutfak	Sipariş ve dağıtım Swiggy tarafından	Platform kontrolünde lojistik ve talep
Zomato Altyapı Modeli	Çok restoran markası	Var	Donanımlı kiralık mutfak	Sadece Zomato üzerinden	Platform destekli hibrit yapı

Kitopi Modeli	Çok markalı	Yok	Tam dış kaynaklı üretim ve teslimat	Kendi platformu + üçüncü taraf	Yüksek ölçeklenebilirlik ve outsourcing
----------------------	-------------	-----	-------------------------------------	--------------------------------	---

(Kaynaklar: Alan ve Köker, 2022; Sezgin ve Yılmaz, 2023 çalışmaları esas alınarak yazar tarafından oluşturulmuştur.)

Tablo 1’de görüleceği üzere literatürde ayrıca operasyonel ayrışma düzeyine göre hibrit yapılanmalar da tanımlanmıştır. Bazı restoranlar üretim faaliyetlerini düşük kira maliyetli ayrı bir mutfak alanına taşıyarak teslimat operasyonunu fiziksel servis alanından mekânsal olarak ayırmaktadır (Yılmaz, 2024).

2.1.5. Bulut Mutfakların Avantajları ve Dezavantajları

Bulut mutfak modeli, fiziksel servis alanı bulundurmeyen ve faaliyetlerini büyük ölçüde çevrim içi sipariş ile teslimat süreçleri üzerinden yürüten bir restoran organizasyonu olarak tanımlanmaktadır (Bozagcı ve Çevik, 2022). Bu yapı, işletmelerin kaynaklarını üretim süreçleri ve dijital görünürlük üzerine yoğunlaştırmasına imkân tanırken; geleneksel restoranlarda önemli yer tutan yüksek kira giderleri, dekorasyon yatırımları ve servis personeline ilişkin maliyet kalemlerini görece azaltmaktadır (Tarinç ve Ülken, 2021). Operasyonel sürecin siparişin dijital ortamda alınması, üretimin gerçekleştirilmesi, standartlaştırılmış paketlenme ve teslimat aşamalarına indirgenmesi, yönetimsel karmaşıklığın sınırlanmasına katkı sağlayabilmektedir (Choudhary, 2019).

Tablo 2.Bulut Mutfak Avantajları ve Dezavantajları

Boyut	Avantajlar	Dezavantajlar
Kurulum ve Maliyet	Düşük başlangıç sermayesiyle hızlı faaliyete geçme imkânı sunar; hazır veya paylaşımlı mutfak altyapısı yatırım maliyetlerini azaltır.	Teslimat yarıçapının sınırlı olması, düşük kira avantajının her zaman doğru müşteri kitlesine erişim sağlamamasına yol açabilir.
Operasyonel Yönetim	Bakım, temizlik, teknik altyapı ve idari süreçlerin büyük kısmı mutfak sağlayıcı tarafından yürütülür.	Fiziksel vitrin bulunmadığından, yaya trafiğine dayalı müşteri kazanımı mümkün değildir.
İşgücü ve Altyapı	Sınırlı personel ihtiyacı ve ortak gider paylaşımı sayesinde operasyonel yük azalır.	Yoğun çevrimiçi rekabet ortamında markalaşma ve fark yaratma zorlaşabilir.
Teslimat ve Lojistik	Teslimat odaklı yapı, sipariş hacminin artırılmasına ve operasyonel verimliliğin yükselmesine olanak tanır.	Teslimat gecikmeleri ve taşıma koşulları ürün kalitesini işletme kontrolü dışında etkileyebilir.
Pazarlama ve Erişim	Teslimat uygulamaları ve sosyal medya üzerinden geniş tüketici kitlelerine erişim sağlanabilir.	Platformlara bağımlılık, komisyon maliyetleri ve algoritmik görünürlük sorunlarını beraberinde getirebilir.
Ürün Kalitesi ve Güvenlik	Sabit maliyetlerin düşüklüğü, ürün kalitesine ve menü geliştirmeye daha fazla kaynak ayrılmasını sağlar.	Yemeklerin uygun sıcaklıkta ve güvenli biçimde müşteriye ulaştırılması önemli bir operasyonel zorluktur.

(Kaynaklar: Tarınc ve Ülken, 2021; Saygı ve Ceylan, 2022; Boyacı, 2022; Sezgin ve Yılmaz, 2023 çalışmaları esas alınarak yazar tarafından oluşturulmuştur.)

Modelin öne çıkan avantajlarından biri, nispeten düşük başlangıç sermayesi gereksinimidir (Tablo 2). Hazır altyapı sunan ortak mutfak alanlarının kullanımı ya da yalnızca üretime yönelik bir ticari mutfağın kiralanması, yatırım maliyetlerini düşürmekte ve işletmelerin daha kısa sürede faaliyete geçmesine olanak tanımaktadır. Bununla birlikte bakım, güvenlik ve bazı altyapı giderlerinin sağlayıcı firma tarafından üstlenilmesi, işletmelerin ürün geliştirme ve operasyonel verimlilik üzerine odaklanmasını kolaylaştırmaktadır. Ortak kullanım alanlarında giderlerin paylaşılması da maliyet avantajını pekiştirmektedir (Saygı ve Ceylan, 2022; Alazzaz vd., 2023; Sezgin ve Yılmaz, 2023).

Buna karşılık, bulut mutfak modeli çeşitli yapısal sınırlılıklar içermektedir (Tablo 2). Müşteriyle yüz yüze temasın bulunmaması, marka kültürünün çalışanlara aktarılmasını ve personel motivasyonunun sürdürülebilirliğini zorlaştırabilmektedir. Bu durum, özellikle hijyen, standart üretim ve gıda güvenliği uygulamalarında sistematik eğitim ve denetim mekanizmalarını daha da önemli hâle getirmektedir (Chavan, 2020; Saygı ve Ceylan, 2022; Boyacı, 2022). Ayrıca üçüncü taraf teslimat platformlarına bağımlılık, geniş müşteri erişimi sağlamakla birlikte yüksek komisyon oranları nedeniyle kârlılık üzerinde baskı oluşturabilmektedir. Teslimat sürecinin doğrudan işletme kontrolünde olmaması ise ürün kalitesi ve marka itibarı açısından risk teşkil edebilmektedir (Colpaart, 2019; Gosai ve Palsapure, 2021).

Dijital platformlarda yoğun rekabet ortamı, görünürlük ve sıralama algoritmalarına bağlı olarak ek pazarlama harcamalarını zorunlu kılabilen; fiziksel vitrinin bulunmaması nedeniyle yaya trafiğine dayalı müşteri kazanımı ortadan kalkmaktadır (Chavan, 2020). Ek olarak, aynı üretim alanında birden fazla markanın faaliyet göstermesi, ruhsatlandırma ve sorumluluk paylaşımı bakımından hukuki ve idari belirsizlikler doğurabilmektedir (Yılmaz, 2024; Harini vd., 2025).

2.2. Platform Ekonomisi Kavramı

Platform ekonomisi kavramı, son yıllarda dijitalleşme sürecinin hızlanmasıyla birlikte hem ekonomi literatüründe hem de çalışma ilişkileri alanında yoğun biçimde tartışılan bir araştırma konusu hâline gelmiştir (Erdoğan ve Çiğdem; 2018). Ancak literatürde bu olguyu tanımlamak için birçok kavramın kullanıldığı; işbirlikçi ekonomi, paylaşım ekonomisi, gig ekonomi ve platform kapitalizmi gibi farklı kavramsallaştırmaların dolaşımında olduğu görülmektedir (Çalca ve Aydın, 2022). Bu nedenle platform ekonomisi, tekil ve dar bir tanıma indirgenemeyecek ölçüde çoğulcu ve karmaşık bir yapı olarak değerlendirilmektedir (Hauben vd., 2020). Platform ekonomisi, platform temelli dijital ekonomi biçimi olarak da ele alınmakta; kaynak paylaşımı stratejilerini, kitlesel fonlama uygulamalarını, sosyal medya temelli elektronik ticareti, çevrim içi teslimat faaliyetlerini ve kitlesel üretim sistemlerini kapsayan yeni bir iş modeli olarak tanımlanmaktadır (Chen vd., 2020; Chatterjee vd., 2023). Platform ekonomisi ya da yaygın kullanımıyla talebe dayalı ekonomi veya gig ekonomisi; kısa süreli ve iş bazlı ödeme esasına dayanan çalışma biçimleri çerçevesinde, çalışanlar ile müşteriler arasında eşleşmeyi dijital platformlar aracılığıyla sağlayan ve bu yolla bireyler ya da şirketler arasında ücret karşılığı işgücü

değişimini mümkün kılan bir sistem olarak açıklanmaktadır (Lepanjuuri vd., 2018). Platform ekonomisi, dijital platformlar aracılığıyla hizmet sunanlar ile bu hizmetlerden yararlananlar arasında maddi ve maddi olmayan kaynakların dolaşıma girdiği ekonomik faaliyetler bütünü olarak ele alınmaktadır (Öz, 2023; Kaytan ve Erdoğan, 2025).

Literatürde platform ekonomisi ile dijital ekonomi kavramlarının zaman zaman birbirinin yerine kullanıldığı görülmektedir (Steinberg, 2019). Dijital ekonomi, ekonomik faaliyetlerin bilgi ve iletişim teknolojileri altyapısı üzerinden yürütülmesini ifade ederken; platform ekonomisi bu dijital zemin üzerinde çok taraflı etkileşimleri mümkün kılan aracılık yapıları etrafında şekillenen faaliyetleri tanımlamaktadır (Bukht ve Heeks, 2017). Kavramsal olarak “dijital” ve “platform” terimlerinin anlam alanları birebir örtüşmemekte; platform kavramı belirli bir etkileşim zemini ya da faaliyet alanına işaret etmektedir (Savenko, 2020). Ayrıca platform ekonomisi terimi çok daha kapsamlı ve tüm ilişkili modelleri içeren bir modele sahiptir (Madan, 2022).

2.2.1. Platform Ekonomisinin Tarihsel Gelişimi

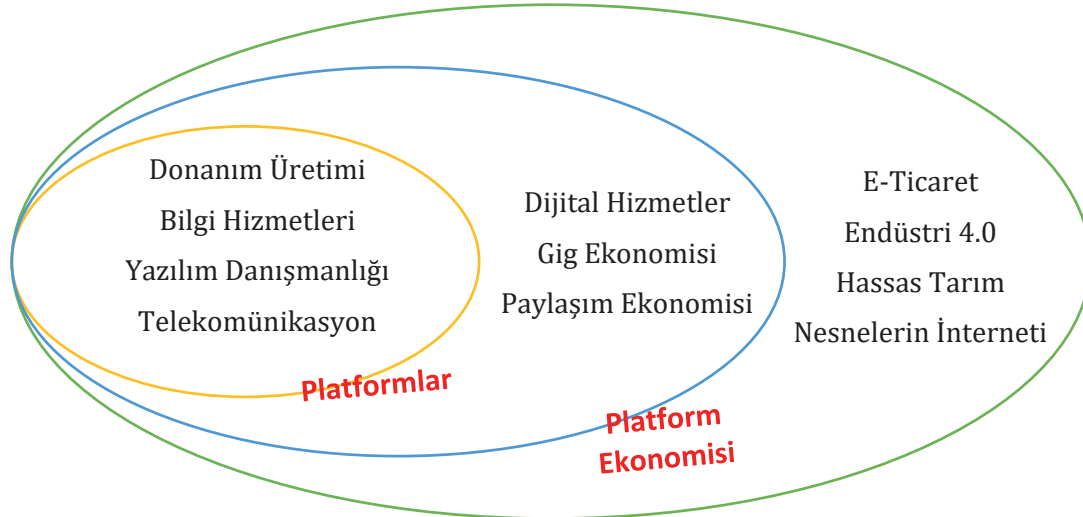
Platform kavramının ilk sistematik kullanımı 1970’li yılların başında otomotiv sektöründe ortaya çıkmıştır (Bakın, 2025). Bu dönemde platform, aynı temel şasi ve mühendislik altyapısı üzerinden farklı araç modellerinin üretilebilmesine imkân veren bir tasarım ve üretim yaklaşımını ifade etmek amacıyla kullanılmıştır (Negoro ve Ajiro, 2012). Böylelikle platform anlayışı, standardizasyon ile ürün çeşitliliğinin eş zamanlı biçimde sağlanabildiği bir organizasyon mantığını temsil etmiştir (Steinberg, 2019). Ürün platformu yaklaşımı zamanla bilgi ve iletişim teknolojileri alanına uyarlanmış ve özellikle yazılım sektöründe yeni bir anlam kazanmıştır. İşletim sistemleri gibi dijital altyapılar, bağımsız geliştiricilerin tamamlayıcı uygulamalar üretebildiği teknik bir temel sunarak “teknoloji platformu” niteliği kazanmıştır. Bu dönüşümle birlikte platform kavramı, yalnızca ortak bir üretim zemini olmaktan çıkmış; farklı aktörlerin etkileşim kurduğu ve değer yarattığı bir dijital ekosistem yapısını ifade etmeye başlamıştır (Gawer, 2014). Kullanıcılar ile platform sahipleri arasında kurulan karşılıklı bağımlılık ilişkisi, bu modelin kurumsallaşmasını desteklemiş ve platform temelli iş modellerinin güçlenmesine zemin hazırlamıştır (Bakın, 2025). Özellikle 2000–2015 yılları arasında akıllı cihazların yaygınlaşması ve sosyal medya platformlarının yükselişi, işletmeler ile müşteriler arasındaki etkileşim biçimlerini önemli ölçüde değiştirmiştir (Kannan, 2017). Tüketicilerin hızlı geri bildirim alma ve çok kanallı erişim beklentileri artarken, işletmeler dijital ortamda kişiselleştirilmiş ve gerçek zamanlı iletişim kurma imkânlarını daha etkin biçimde kullanmaya başlamıştır (Chen vd., 2012). Büyük veri hacmindeki artış ve bu verinin stratejik biçimde değerlendirilmesi gereksinimi, işletmeleri süreçlerini ve cihazlarını ağ yapıları içerisinde bütünleştirmeye yöneltmiştir. Dijital bağlantının rekabet avantajı sağlayan bir unsur hâline gelmesiyle birlikte firmalar, geleneksel aracı yapıların ötesine geçerek farklı aktörleri bir araya getiren platform temelli organizasyonlara yönelmeye başlamıştır. (Auriga, 2016). Bu dönüşüm sürecinin en belirgin çıktularından biri platform ekonomisinin ortaya çıkmasıdır (Kenney ve Zysman, 2016). 2000’li yıllardan itibaren internet erişiminin yaygınlaşması ve dijital teknolojilerin gündelik yaşamın ayrılmaz bir parçası hâline gelmesi, platform temelli iş modellerinin gelişimini hızlandırmıştır (Parker vd., 2016). İnternet, bilgiye ve hizmete erişimi kolaylaştırmakla kalmamış; bazı sektörlerde işgücünün mekândan bağımsız biçimde çevrim içi çalışabilmesine olanak tanımıştır. Bu çerçevede dijital platformlar, arz ile talebi

buluşturan aracılık mekanizmaları olarak konumlanmış; işletmelerin ve bireylerin geniş ve esnek bir emek havuzuna erişimini mümkün kılmıştır (De Stefano, 2016).

2.2.2. Platformlar ve Platform Ekonomisinin Yapısal Özellikleri

Platformlar, ağ etkileri temelinde işleyen ve belirli koşullar altında yoğunlaşma ile tekel eğilimleri gösterebilen dijital aracılık yapıları olarak tanımlanmaktadır. Bu yapılar, farklı aktör gruplarını ortak bir dijital altyapı üzerinde buluşturan tasarlanmış bir çekirdek mimariye sahiptir (Srnicsek, 2017). Bu durum platformların tekil ve homojen bir firma modeli oluşturmadığını; aksine sektör, hizmet türü ve örgütlenme biçimi bakımından farklılaşan çok katmanlı yapılar olduğunu göstermektedir (Şekil 1). Literatürde iki taraflı ve çok taraflı piyasalar yaklaşımı (Rochet ve Tirole, 2003) ile ağ ekonomisi kuramı (Katz ve Shapiro, 1985) platformların bu yapısal özelliklerini açıklamada temel referans noktalarıdır.

Şekil 1. Dijital Ekosistemde Platformlar ve Platform Ekonomisi



(Kaynaklar: Bukht ve Heeks, 2017, Aktaran; Madan, 2023)

Platformların farklılaşan yapısı, ortaya çıkan istihdam ilişkilerinin de çeşitlenmesine yol açmaktadır. Her platform türü, kendine özgü emek organizasyon biçimleri üretmekte; bu durum çalışanların hukuki statüsünü, gelir güvencesini ve kolektif hareket kapasitesini doğrudan etkilemektedir. Bu nedenle platform işçiliğinin analizinde, öncelikle platform türlerinin sistematik biçimde sınıflandırılması gerekmektedir (Gawer; 2014).

2.2.3. Platformların Sınıflandırılması ve Platform Ekonomisi Dinamikleri

Dijital emek platformlarının sınıflandırılmasına ilişkin literatürde tekdüze bir yaklaşım bulunmamaktadır. Strowel ve Vergote (2019), platformları erişim sağladıkları kaynak türüne göre beş grupta incelemektedir: (i) sermaye ve finansmana erişim sağlayan platformlar ile ödeme sistemleri (Mastercard, GoFundMe, PayPal); (ii) mal ve hizmetlere erişim sunan platformlar (Amazon, Uber, Airbnb); (iii) kişisel veri ve özel içeriğe erişen platformlar (Facebook, LinkedIn); (iv) iş gücü ya da uzmanlığa erişim sağlayan platformlar (Upwork, TaskRabbit); (v) bilgi veya içeriğe erişim sağlayan platformlar

(YouTube, Google, TripAdvisor). Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) ise platformları işin gerçekleştirildiği mekâna göre “yerinde” ve “çevrim içi” platformlar olarak iki ana kategori altında ele almaktadır (ILO, 2022). Yerinde platformlarda iş belirli bir fiziksel mekânda yürütülürken, çevrim içi platformlarda emek süreci tamamen dijital ortamda gerçekleşmektedir. Bu ayrım, platform emeğinin görünürlük, denetim ve küresel rekabet düzeyleri bakımından farklılaştığını göstermektedir (Srniczek, 2017). Platform temelli işletmelerin rekabetçi piyasalarda sürdürülebilir kârlılık sağlayabilmeleri, büyük ölçüde veri temelli iş modellerine dayanmaktadır (Parker vd., 2016). Bu işletmeler bilgi ve iletişim teknolojileri, yapay zekâ ve büyük veri analitiğini stratejik üretim faktörleri olarak kullanmakta; dijitalleşme, yalnızca operasyonel verimlilik aracı değil, doğrudan değer üretim mekanizmasının merkezî unsuru hâline gelmektedir (Teece, 2018; Sadowski, 2019).

Platform ekonomisi, geleneksel olarak tek taraflı değer yaratımına dayanan ve doğrusal işlem akışları üzerinden işleyen modellerden; çok taraflı etkileşimlerin ve ağ temelli koordinasyonun belirleyici olduğu dijital yapılara doğru gerçekleşen yapısal bir dönüşümü ifade etmektedir (Acs vd., 2021). İlk aşamada çevrim içi ve çevrim dışı faaliyetlerin birlikte yürütüldüğü hibrit organizasyon biçimleriyle gelişen bu yapı, zaman içerisinde platform ile üçüncü taraf satıcıların bütünleştiği ekosistem modellerine evrilmiştir (Gawer, 2014). Bu dönüşüm sürecinde platform işletmeleri, çok taraflı piyasa mekanizmaları ve dolaylı ağ etkileri aracılığıyla kullanıcı grupları arasında etkileşimi kolaylaştırarak değer üretmektedir (Evans ve Schmalensee, 2016). Platformlar, farklı kullanıcı topluluklarını ortak bir dijital altyapı üzerinde buluşturmak suretiyle kaynak tahsisini optimize etmekte ve işlem koordinasyonunu veri temelli mekanizmalar üzerinden gerçekleştirmektedir (Li, 2020).

Platform ekonomisi, ekonomik işlemlerin dijital altyapılar üzerinden organize edildiği ve farklı kullanıcı gruplarının etkileşiminin platform sahipliği altında koordine edildiği bir ekonomik yapılanma biçimini ifade etmektedir. Bu yapıda değer yaratımı doğrusal üretici-tüketici ilişkisi üzerinden değil, çok taraflı etkileşimlerin ağ temelli biçimde düzenlenmesi yoluyla gerçekleşmektedir (Langley ve Leyshon, 2017; Jacobides vd., 2018). Platform ekonomisinin ayırt edici özelliği, ekonomik faaliyetlerin dijital arayüzler aracılığıyla eşleştirilmesi ve bu eşleştirme süreçlerinin veri yoğun algoritmik mekanizmalar üzerinden yönetilmesidir (Eisenmann vd., 2011; Steinberg, 2019). Bu çerçevede platformlar yalnızca teknik araçlar değil; piyasa erişimini, görünürlüğü ve işlem kurallarını belirleyen, böylece ekonomik alanın mimarisini şekillendiren kurumsal aktörler olarak konumlanmaktadır (Gawer, 2014).

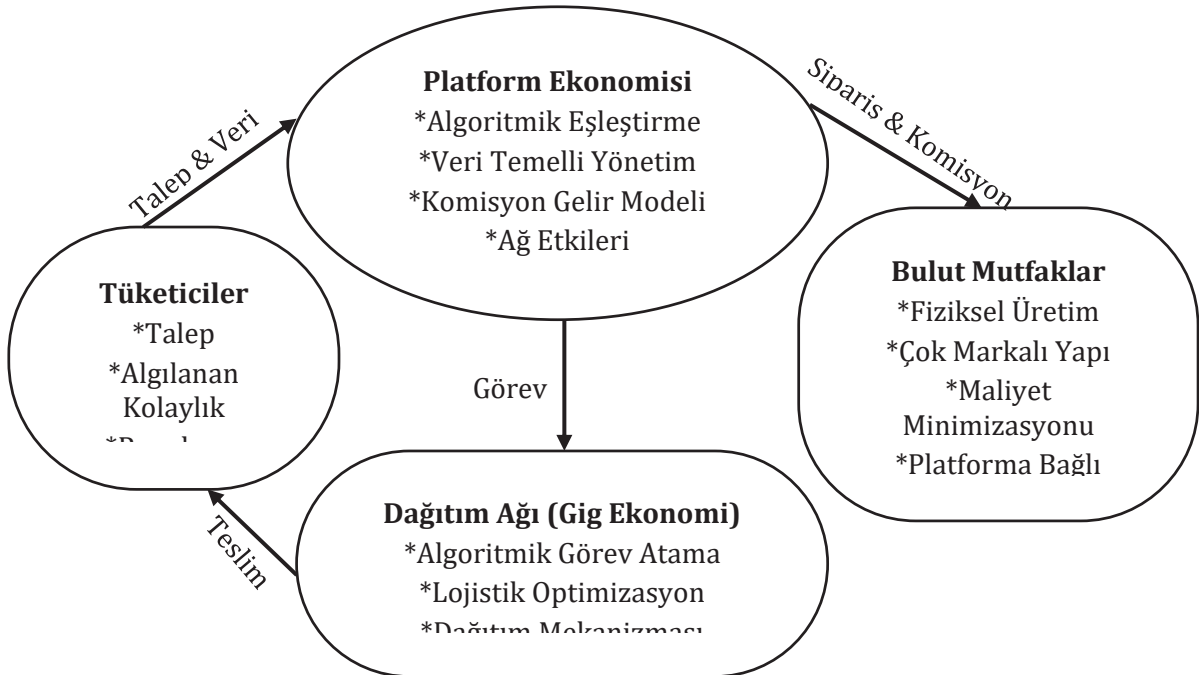
Platform ekonomisi aynı zamanda paylaşım ekonomisi ve gig ekonomisi gibi alt örgütlenme biçimlerini kapsayan daha geniş bir çerçeve sunmaktadır (Şekil 1). Paylaşım ekonomisinde mal ve hizmetlere kalıcı mülkiyet yerine geçici erişim sağlanmakta ve bu erişim ilişkileri dijital platform altyapıları üzerinden düzenlenmektedir (Frenken ve Schor, 2017; Acquier vd., 2017). Gig ekonomisinde ise kısa süreli ve görev bazlı işler dijital platformlar aracılığıyla eşleştirilmekte; emek süreçleri çoğunlukla algoritmik değerlendirme ve performans sistemleri üzerinden şekillenmektedir. Bu model, klasik tam zamanlı ve belirsiz süreli istihdamdan farklılaşarak proje temelli, esnek ve platform aracılı bir emek organizasyonu ortaya koymaktadır (Healy vd., 2017).

2.3. Platform Ekonomisi ile Bulut Mutfak Modelinin Yapısal Etkileşimi

Günümüz ekonomik sistemi, bilgi ve iletişim teknolojilerindeki devrimsel ilerlemeler ve internet altyapısının güçlenmesiyle birlikte köklü bir yapısal dönüşüm sürecinden geçmektedir. Bu dönüşümün en temel çıktısı olan platform ekonomisi, algoritmaların ekonomik ve sosyal faaliyetleri düzenlediği, arz ve talebin dijital bir arayüzde verimli bir şekilde eşleştirildiği yeni bir düzeni temsil etmektedir (Madan, 2023). Platform ekonomisi, alıcılar ve satıcılar arasındaki işlem maliyetlerini düşüren, ağ etkileri yoluyla değer üreten ve verimliliği artıran çok taraflı pazar yerleri üzerinden işlemektedir (Parker vd., 2016). Yiyecek-içecek sektöründe bu dijitalleşme sürecinin en belirgin fiziksel karşılığı ise "bulut mutfak", "hayalet mutfak" veya "sanal restoran" olarak adlandırılan iş modelleridir (Choudhary, 2019; Yeşilyurt ve Kurnaz, 2021). Bulut mutfaklar ile platform ekonomisi arasındaki ilişki, sadece ticari bir ortaklık değil; bir tarafın dijital altyapıyı ve pazar erişimini, diğer tarafın ise fiziksel üretimi sağladığı varoluşsal bir bütünleşik yapılanma olarak değerlendirilebilir.

Bulut mutfakların varlığı ve pazar görünürlüğü tamamen platform ekonomisinin sunduğu dijital altyapıya bağlıdır (Srnicsek, 2017; 2025; Ünlü, 2025). Platformlar, restoranlar ile tüketiciler arasında "aracı" veya "gölge işveren" rolü üstlenerek pazarın işleyişini yeniden kurgularken, bulut mutfaklar bu dijital pazarın fiziksel üretim merkezleri olarak konumlanmaktadır (Vandaele, 2018; Kenney ve Zysman, 2016). Quarles ve Simon (2025) tarafından geliştirilen spatial çerçeveye göre, platform ekonomisi fiziksel, dijital ve sanal alanları birleştirerek "platformlaşan alan" yaratmaktadır. Bu alanda bulut mutfaklar fiziksel üretimi gerçekleştirirken, platform algoritmaları bu üretimin kime, ne zaman ve hangi rota ile ulaştırılacağını belirleyerek süreci optimize etmektedir.

Şema 1. Platform Ekonomisi ve Bulut Mutfak Kavramsal Entegrasyon Şeması



(Kaynaklar: İlgili literatür incelemesi sonucu yazar tarafından oluşturulmuştur.)

Bu ilişkinin ekonomik temeli, maliyet minimizasyonu ve "zaman paradır" ilkesine dayanan "tembel ekonomisi" (lazy economy) stratejileri üzerine inşa edilmiştir (Li, 2025; Dong ve Lu, 2023). Geleneksel restoranların karşılaştığı yüksek kira, dekorasyon, servis personeli ve genel giderler bulut mutfak modelinde minimize edilmektedir (Saygı ve Ceylan, 2022). Araştırmalar, bulut mutfakların ekipman ve yer kiralama gibi kalemlerde geleneksel modellere göre %70-%80 oranında tasarruf sağlayabildiğini, başlangıç maliyetlerini önemli ölçüde düşürdüğünü göstermektedir (Fridayani, 2021). Ancak bu maliyet avantajı, platformlara ödenen %22-25 oranındaki yüksek komisyon oranları ve lojistik giderler ile dengelenmektedir; bu durum işletmeleri platform üzerinde dükkan içi fiyatlardan daha yüksek bir fiyatlandırma politikası izlemeye yöneltmektedir (Feldman vd., 2023; Choudhary, 2019; Yılmaz, 2024). Dolayısıyla bulut mutfaklar, platform ekonomisinin sunduğu düşük giriş bariyerleri sayesinde hızlı büyüme imkânı bulsa da pazarın teknelci gücüne karşı stratejik bir bağımlılık geliştirmektedir.

İstihdam yapısı açısından bakıldığında, platform ekonomisi ve bulut mutfak ilişkisi "gig ekonomisi" olarak adlandırılan ve bağımsız yüklenicilik esasına dayanan standart dışı çalışma biçimlerini beslemektedir (Madan, 2023). Bulut mutfakların teslimat operasyonları, genellikle platform tarafından yönetilen ve "esnaf kuryeler" olarak sınıflandırılan geniş bir ağ üzerinden yürütülmektedir (Öz, 2023). Tüketici perspektifinde bu ilişkinin ana itici gücü "algılanan kolaylık" (perceived convenience) ve hız kavramıdır (Gupta ve Duggal, 2020). Tüketiciler, fiziksel mekanı görmedikleri bulut mutfaklara karşı duydukları güveni, platform üzerindeki kullanıcı yorumları, puanlama sistemleri ve şeffaf sertifikasyonlar üzerinden inşa etmektedirler (Sanny, 2022; Vasanth vd., 2025). Bu durum, bulut mutfak işletmecilerini dijital itibarlarını yönetmek adına platform verilerini ve müşteri geri bildirimlerini sürekli analiz etmeye zorladığı düşünülmektedir.

Sürdürülebilirlik boyutu, platform ekonomisi ve bulut mutfaklar arasındaki ilişkinin geleceğini belirleyecek bir diğer önemli faktördür. Bulut mutfaklar; enerji verimliliği, çapraz hammadde kullanımı ve kaynakların ortak kullanımı yoluyla gıda israfını azaltma potansiyeline sahiptir (Azat, 2025; İş, 2024). Platform ekonomisinin sağladığı veri analitiği, talep tahmini yaparak üretimin optimize edilmesine ve atıkların minimize edilmesine katkı sağlayabilmektedir (İş, 2024; Azat, 2025).

3. Sonuç ve Öneriler

Bu çalışma, platform ekonomisi ile bulut mutfak modeli arasındaki yapısal etkileşimi kavramsal bir çerçevede incelemeyi ve yiyecek-içecek sektöründe ortaya çıkan dönüşümün yalnızca teknolojik bir yenilikten ibaret olmadığını; aynı zamanda organizasyonel, ekonomik ve kurumsal bir yeniden yapılanma sürecini ifade ettiğini ortaya koymayı hedeflemektedir. Literatürde gerçekleştirilmiş araştırmalar, bulut mutfakların platform ekonomisinin dijital altyapısı üzerinde yükselen fiziksel üretim birimleri olarak konumlandığını ve iki yapının karşılıklı bağımlılık ilişkisi içerisinde işlediğini göstermektedir.

Çalışmanın ilk önemli çıkarımı, restoran işletmeciliğinde değer yaratımının doğrudan üretici-tüketici ilişkisi üzerinden değil, çok taraflı platform modeli üzerinden gerçekleşmeye başladığıdır. Platformlar algoritmik eşleştirme, veri temelli görünürlük ve

ağ etkileri aracılığıyla talep akışını yönlendirirken; bulut mutfaklar düşük sabit maliyetli üretim altyapılarıyla bu talebe hızlı yanıt vermektedir. Bu durum, klasik mekân temelli restoran modelinin yerini giderek veri odaklı ve dijital görünürlüğe bağımlı bir yapıya bıraktığını göstermektedir. Dolayısıyla rekabet üstünlüğü artık yalnızca ürün kalitesi ya da fiziksel konumla değil; platform algoritmalarında görünürlük, kullanıcı puanları ve dijital itibar göstergeleriyle şekillenmektedir.

İkinci olarak, maliyet yapısındaki dönüşümün çift yönlü bir karakter taşıdığı görülmektedir. Bulut mutfak modeli; kira, dekorasyon ve servis personeli gibi sabit giderleri azaltmakta ve bu giderlerin ölçülebilirliğini artırmaktadır. Ancak bu avantaj, platform komisyon oranları ve lojistik maliyetler gibi unsurlar nedeniyle yeni bir maliyet ve risk yapısı üretmektedir. Bu bağlamda maliyet minimizasyonuna dayalı esneklik, uzun vadede platform merkezli güç asimetrisi karşısında stratejik bağımlılığa dönüşebilmektedir.

Üçüncü olarak, tüketici davranışları açısından bakıldığında güven ve kalite algısının fiziksel deneyimden dijital göstergelere kaydığı görülmektedir. Kullanıcı yorumları, puanlama sistemleri ve platform üzerindeki sıralama mekanizmaları, tüketici karar sürecinde belirleyici rol oynayabilmektedir. Bu durum, restoran markalaşmasının mekânsal deneyimden algoritmik görünürlüğe doğru evrildiğini göstermektedir. Böylece dijital itibar, işletmeler için maddi olmayan ancak stratejik değeri yüksek bir varlık haline gelmektedir.

Sonuç olarak, platform ekonomisi ile bulut mutfak modeli arasındaki bütünleşme, yiyecek-içecek sektöründe mekân merkezli hizmet anlayışından veri merkezli ekosistem modeline geçişi temsil etmektedir. Bu dönüşüm işletmelere operasyonel esneklik ve hızlı pazar erişimi sağlarken; platformlara piyasa koordinasyonu ve veri birikimi üzerinden yapısal güç kazandırmaktadır. Modelin uzun vadeli sürdürülebilirliği ise ekonomik verimlilik ile sosyal koruma ve rekabet dengesi arasında kurulacak kurumsal düzenlemelere bağlıdır.

Bu çalışma kavramsal nitelikte olup ampirik veri içermemektedir. Dolayısıyla elde edilen çıkarımlar literatür temelli teorik senteze dayanmaktadır. Gelecek araştırmalarda; (i) bulut mutfakların finansal performans göstergelerinin platform bağımlılığı ile ilişkisi, (ii) komisyon oranlarının kârlılık üzerindeki etkisi ve (iii) dijital itibar göstergeleri ile tüketici güveni arasındaki ilişki nicel ve nitel saha araştırmaları yürütülmesi önerilmektedir. Ayrıca farklı ülkelerdeki düzenleyici çerçevelerin karşılaştırmalı analizi, platform-restoran güç dengesi açısından önemli katkılar sağlayabilir.

KAYNAKÇA

Acquier, A., Daudigeos, T., & Pinkse, J. (2017). Promises and paradoxes of the sharing economy: An organizing framework. *Technological Forecasting and Social Change*, 125, 1–10. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.07.006>

- Acs, Z. J., Song, A. K., Szerb, L., et al. (2021). The evolution of the global digital platform economy: 1971–2021. *Small Business Economics*, 57(4), 1629–1659. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11187-021-00561-x>
- Alan, H. & Köker, A. R. (2022). Covid-19 Sürecinde Hız Kazanan İş Modeli İnovasyonu Olarak Bulut Mutfak Girişimciliği: Dünyadan Ve Türkiye'den Örnekler. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 23(2), 135-152. DOI: <https://doi.org/10.31671/doujournal.946992>
- Alazzaz, A., Almulawwith, S., Almazroa, M., Alroudan, H., Maqsood, M., Aboalsmh, H. M., ... & Afridi, Z. (2023). Evolving Restaurants'business Models: Benefits Of Cloud Kitchen. *Academy Of Strategic Management Journal*, 22(2), 1-7. <https://www.abacademies.org/articles/evolving-restaurants-business-models-benefits-of-cloud-kitchen-15789.html>
- Alexander-Erber, A. (2022). The Essential Guide To Opening A Ghost Kitchen. Oracle. DOI: <https://Doi.Org/10.1177/10591478231224950>
- Arman, A. (2021). Restoranlarda İş Modeli İnovasyonu Kapsamında Bulut Mutfaklar Üzerine Nitel Bir Araştırma. *Journal Of Tourism&Gastronomy Studies*, 9(3), 1569-1592. DOI: <https://doi.org/10.21325/jotags.2021.856>
- Auriga (2016). Digital Transformation: History, Present, And Future Trends. <https://Auriga.Com/Blog/2016/Digital-Transformation-History-Present-And-Futuretrends/>
- Bakın, A. (2025). Platform Ekonomisinde Emeğin Örgütlenmesi: Hukuki Belirsizlikler, Mekânsal Dağınıklık Ve Dijital Baskı Mekanizmaları. *Emek Araştırma Dergisi*, 16(27), 1-24. <https://izlik.Org/Ja86ya95ax>
<https://emekarastirma.org/uploads/dergi/3082.pdf>
- Boyacı, D. (2022). Yeni Normal Gastronomi Trendi: Çevrimiçi Yemek Teslimat Sistemi Ve Hayalet Mutfaklar (New Normal Gastronomy Trend: Online Food Delivery System And Ghost Kitchens). *Journal Of Tourism & Gastronomy Studies*, 10(2), 1352-1365. DOI: <https://doi.org/10.21325/jotags.2022.1046>
- Bozagcı, E. C., & Çevik, A. (2022). Bulut Mutfak Modeli Üzerine Nitel Bir Araştırma: Avane Cloud Kitchens. *Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 12(2), 675-688. <https://doi.org/10.48146/odusobiad.1091100>
- Bukht, R., & Heeks, R. (2017). Defining, Conceptualising And Measuring The Digital Economy. Development Informatics Working Paper No: 68. University Of Manchester, Manchester, Uk: Global Development Institute, Seed, Centre For Development Informatics. <https://diode.network/wp-content/uploads/2017/08/diwkppr68-diode.pdf>

- Cai, R., Leung, X. Y., & Chi, C. G. Q. (2022). Ghost Kitchens On The Rise: Effects Of Knowledge And Perceived Benefit-Risk On Customers' Behavioral Intentions. *International Journal Of Hospitality Management*, 101, 103110. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.103110>
- Chatterjee, S., Chaudhuri, R., Mikalef, P., & Sarpong, D. (2023). Coopetition In The Platform Economy From Ethical And Firm Performance Perspectives. *Journal Of Business Research*, 157, 113576. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113576>
- Chavan, S. (2020). The Qualitative Analysis Of Cloud Kitchen Emerging As A Viable Food&Beverage (F&B) Alternative Post Covid-19, *The International Journal Of Analytical And Experimental Modal Analysis*, 11(1x), 463-471 <https://ijaema.com/index.php/volume-12-issue-9-september-2020/>
- Chen, H., Chiang, R. H., & Storey, V. C. (2012). Business Intelligence And Analytics: From Big Data To Big Impact. *Mis Quarterly*, 36(4), 1165-1188. DOI: <https://doi.org/10.2307/41703503>
- Chng, S. (2024). The Emerging Socio-Spatial Implications Of Cloud Kitchens And Cloud Stores. In *The City Rebooted: Networks, Connectivity And Place Identities In Singapore* (Pp. 185-210). DOI: https://doi.org/10.1142/9789811287848_0007
- Choudhary, N. (2019). Strategic Analysis Of Cloud Kitchen-A Case Study. *Management Today*, 9(3), 184-190. DOI: <https://doi.org/10.11127/gmt.2019.09.05>
- Colpaart, A. (2020). Everything You Need To Know About Cloud Kitchens (Aka. Ghost Kitchens) In 2020. <https://www.thefoodcorridor.com/2019/12/05/everything-you-need-to-know-about-cloud-kitchens-aka-ghost-kitchens-in-2020/>
- Da Cunha, D. T., Hakim, M. P., Alves, M. M., Vicentini, M. S. & Wiśniewska, M. Z. (2024). Dark Kitchens: Origin, Definition, And Perspectives Of An Emerging Food Sector. *International Journal Of Gastronomy And Food Science*, 100884. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijgfs.2024.100884>
- De Stefano, V. (2016). The Rise Of The "Just-In Time Workforce": On Demand Work, Crowdwork, And Labor Protection In The "Gig Economy". *Comparative Labor Law And Policy Journal*, 37(3), 461-471. <https://papers.ssrn.com/abstract=2682602>
- Dilekoğlu Çalca, S., & Aydın, Ü. (2022). Tarihsel Süreç İçerisinde Çalışma Ve Gig Ekonomisi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 24(Özel Sayı), 337-350. DOI:<https://doi.org/10.16953/Deusosbil.1191105>
- Dong, J. & Lu, X. (2023). Research on the valuation of A-share listed companies in the pre-prepared food industry under the background of the lazy economy. *Communication of Finance and Accounting*, (20), 81-88. DOI: 10.54254/2754-1169/2025.BJ25654

- Erdoğan, E., & Çiğdem, S. (2018). Gig Ekonomisi Ve Freelance İş Gücünün Yükselişi: Freelancer.Com Üzerinden Bir Değerlendirme. Sakarya Üniversitesi Çalışma Ekonomisi Ve Endüstri İlişkileri Seçme Yazıları, 229-261. https://www.researchgate.net/publication/337010602_Gig_Ekonomisi_ve_Freelance_Isgucunun_Yukselisi_FreelancerCom_Platformu_Uzerinden_Bir_Literatur_Taramasi_Ve_Degerlendirme
- Evans, D., & Schmalensee, R. (2016). Matchmakers: The New Economics of Multisided Platforms. Harvard Business Review Press. ISBN-10: 1633691721
- Feldman, P., Frazelle, A. E., & Swinney, R. (2023). Managing relationships between restaurants and food delivery platforms: Conflict, contracts, and coordination. *Management Science*, 69(2), 812-823. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2022.4390>
- Frenken, K., & Schor, J. (2017). Putting the sharing economy into perspective. *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 23, 3-10. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.eist.2017.01.003>
- Fridayani, H. D., Iqbal, M. & Atmojo, M. E. (2021). Cloud Kitchen: Strategy For Indonesian Culinary Business (Smes) Growth During And Post Pandemic Era. *Management Research And Behavior Journal*, 1(2), 41-46. DOI: <https://doi.org/10.29103/mrbj.v1i2.5128>
- Gawer, A. (2014). Bridging differing perspectives on technological platforms: Toward an integrative framework. *Research policy*, 43(7), 1239-1249. DOI: [10.1016/j.respol.2014.03.006](https://doi.org/10.1016/j.respol.2014.03.006)
- Gosai, K. M. & Palsapure, D. (2021). A Study On Cloud Kitchens As An Emerging Food And Beverage Industry. *International Journal Of Advance Research In Science And Engineering*, 9(9), 36-48 https://www.ijarse.com/images/fullpdf/1600328862_T904.pdf
- Gupta, V., & Duggal, S. (2020). How the consumer's attitude and behavioral intentions are influenced: A case of online food delivery applications in India. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*. <https://doi.org/10.1108/IJCTHR-01-2020-0013>
- Haque, S. S. (2021). The Effects Of Covid-19 Pandemic And Recovery Strategies For The Travel And Tourism Sector In Bangladesh. *Hospitality & Tourism Review*, 2(1), 1-13. https://www.researchgate.net/publication/348167438_The_Effects_of_Covid-19_Pandemic_and_Recovery_Strategies_for_the_Travel_and_Tourism_Sector_in_Bangladesh
- Harini, P., Rohini, A., Selvanayagi, S., Prahadeeswaran, M., Selvi, R. P., & Shokila, C. (2025). A Systematic Literature Review Of Cloud Kitchen. *Plant Science Today*. DOI: <https://doi.org/10.14719/pst.6016>

- Hauben, H., Lenaerts, K., & Waeyaert, W. (2020). The Platform Economy And Precarious Work. The Platform Economy And Precarious Work. [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2020/652734/IPOL_STU\(2020\)652734_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2020/652734/IPOL_STU(2020)652734_EN.pdf)
- Healy, J., Nicholson, D., & Pekarek, A. (2017). Should we take the gig economy seriously? *Labour & Industry: A Journal of the Social and Economic Relations of Work*, 27(3), 232–248. DOI: <https://doi.org/10.1080/10301763.2017.1377047>
- Idris, N. S., Zulkifly, M. A. A., & Abdul Latip, M. S. (2023). New Trends Of Cloud Kitchen Technology And Consumers' Purchase Decisions: A Conceptual Study. <https://ir.uitm.edu.my/id/eprint/110160/>
- ILO. (2021). *World Employment and Social Outlook 2021*. Geneva: ILO.
- İş, M. (2024). New Generatin Cateringmodels: The Case Of Avane Cloud Kitchens. *Journal Of Silk Road Tourism Research*, 4(2), 59-70. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14592363>
- Jacobides, M. G., Cennamo, C., & Gawer, A. (2018). Towards a theory of ecosystems. *Strategic management journal*, 39(8), 2255-2276. DOI: <https://doi.org/10.1002/smj.2904>
- Juliana, Pramezwary, A., Wowor, W. M., Maleachi, S., & Goeltom, D. R. H. (2020). Pengenalan Dan Pelatihan Mengenai Cloud Kitchen –Small Business Culinary: Dessert Kepada Siswa-Siswi Sma / Smk. *Journal Of Social Responsibility Projects By Higher Education Forum*, 1(2), 53–60 <https://ejurnal.seminar-id.com/index.php/jrespro/article/view/520/369>
- Kannan, P. K. (2017). Digital Marketing: A Framework, Review And Research Agenda. *International Journal Of Research In Marketing*, 34(1), 22-45. DOI: 10.1016/j.ijresmar.2016.11.006
- Karamoy, G. B. (2025). Cloud Kitchen Strategy İn The Development Of Culinary Msmes: The Biscoffery. *Comserva Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat*, 5(4), 1302–1311. DOI: <https://doi.org/10.59141/comserva.v5i4.3310>
- Katz, M., & Shapiro, C. (1985). Network externalities. *American Economic Review*, 75(3), 424–440. <https://www.jstor.org/stable/1814809>
- Kavak, S., & Pekerşen, Y. (2024). Restoran Endüstrisinde Yükselen Trend: Bulut Mutfak Konsepti. *Turizm Ve Destinasyon Araştırmaları*, 153. ISBN: 978-625-6321-25-0.
- Kaytan, M., & Erdoğan, E. (2025). Web Tabanlı Dijital Emek Platformlarında Çalışma Koşulları: Türkiye’de Bionluk Üzerine Nitel Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 71, 109-119. DOI: <https://Doi.Org/10.18070/Erciyesiibd.1671187>

- Kenney, M. & Zysman, J. (2016). The Rise of the Platform Economy. *Issues in Science and Technology*, 32(3), 61–69. <https://issues.org/the-rise-of-the-platform-economy/>
- Laheri, Z., Ferris, I., & Soon-Sinclair, J. M. (2025). The Rise Of Dark Kitchens: Characteristics And Operational Challenges. *International Journal Of Gastronomy And Food Science*, 40, 101142. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijgfs.2025.101142>
- Langley, P., & Leyshon, A. (2017). Platform capitalism: The intermediation and capitalisation of digital economic circulation. *Finance and society*, 3(1), 11-31. DOI: <https://doi.org/10.2218/finsoc.v3i1.1936>
- Lepanjuuri, K., Wishart, R., & Cornick, P. (2018). The Characteristics Of Those In The Gig Economy. https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5aa69800e5274a3e391e38fa/The_characteristics_of_those_in_the_gig_economy.pdf
- Li, C., Miroso, M., & Bremer, P. (2020). Review Of Online Food Delivery Platforms And Their Impacts On Restaurant Operations. *International Journal Of Hospitality Management*, 88, 102521. DOI: <https://doi.org/10.3390/su12145528>
- Li, Q. (2025). Innovation and Evolution of Business Models in the Lazy Economy under the Platform Economy. *Advances in Economics Management and Political Sciences*, 205(1), 126-133. DOI: 10.54254/2754-1169/2025.BJ25654
- Madan, B. (2023). Platform Ekonomisi Ve Çalışan Bireylere Etkilerinin İncelenmesi. (Yüksek Lisans Tezi. Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ekonomi Ve Finans Anabilim Dalı, Aydın, Türkiye.
- Negoro, T., & Ajiro, S. (2012). An Outlook Of Platform Theory Research In Business Studies (Waseda Business & Economic Studies). Tokyo [https://Core. Ac. Uk/Download/Pdf/46888432.pdf](https://Core.Ac.Uk/Download/Pdf/46888432.pdf)
- Nigro, C., Iannuzzi, E., Di Santo, N., & Sisto, R. (2023). Food Delivery, Ghost Kitchens And Virtual Restaurants: Temporary Or Long-Lasting Game Changers?. *British Food Journal*, 125(6), 2217-2233. DOI: <https://doi.org/10.1108/BFJ-02-2022-0095>
- Oracle, (2020). Essential Guide To Cloud Kitchens, Considerations For Restaurateurs, 16s. https://Www.Oracle.Com/A/Ocom/Docs/Dc/Em/Ofb-Essential-Guide-To-Cloud-Kitchens-V02.Pdf?Elq_Mid=168961&Sh=&Cmid=Bumk200604p00010
- Öz, İ. (2023). Platform Ekonomisinde Kolektif Eylemi Yeniden Düşünmek: Trendyol Ve Yemeksepeti Kuryelerinin Eylemleri. *Eğitim Bilim Toplum*, 21(82), 87-116. <https://İzlik.Org/Ja59yb72du>
<https://dergipark.org.tr/tr/pub/ebt/article/1244884>

- Parker, G. G., Van Alstyne, M. W., & Choudary, S. P. (2016). Platform Revolution: How Networked Markets Are Transforming The Economy And How To Make Them Work For You. Ww Norton & Company. ISBN: 978-0-393-35435-5
- Paul, N. I. J., Sajnani, M., & Sharma, K. (2025). Consumer Behaviour And The Future Of The Food Industry Exploring Multi-Brand Cloud Kitchen. In 2nd International Conference On Innovation And Regenerative Trends In Tourism And Hospitality Industry (Irtthi 2025) (Pp. 280-290). Atlantis Press. DOI: https://doi.org/10.2991/978-94-6463-799-1_24
- Ray, A., Dhir, A., Bala, P. K., & Kaur, P. (2019). Why Do People Use Food Delivery Apps (Fda)? A Uses And Gratification Theory Perspective. Journal Of Retailing And Consumer Services, 51, 221-230. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.05.025>
- Rochet, J.-C., & Tirole, J. (2003). Platform Competition in Two-Sided Markets. Journal of the European Economic Association, 1(4), 990-1029. DOI: [10.1162/154247603322493212](https://doi.org/10.1162/154247603322493212)
- Rout, A., Dawande, M., & Janakiraman, G. (2024). Cloud-Kitchens: Value Creation Through Co-Location. Production And Operations Management, 33(2), 512-529. DOI: <https://doi.org/10.1177/10591478231224950>
- Sadowski, J. (2019). When data is capital: Datafication, accumulation, and extraction. Big data & society, 6(1), 2053951718820549. DOI: <https://doi.org/10.1177/2053951718820549>
- Savenko, N. E. (2025). Platform Economy: The Essence And Relationship With Allied Categories. Legal Issues In The Digital Age, (4), 39-51. DOI: <https://doi.org/10.17323/2713-2749.2025.4.39.51>
- Saygı, B., & Ceylan, Z. (2023). Bulut Mutfakların Kurulum Adımları, Çalışma Şekli Ve Modelleri (Installation Steps, Operations And Models Of Cloud Kitchens). Journal Of Tourism & Gastronomy Studies, 10(2), 799-817. DOI: <https://doi.org/10.21325/jotags.2022.1016>
- Sezgin, A., Yılmaz N. (2023). "Bulut Mutfaklar, İçinden: Gastronomik Akımlar Editör: Türk Aslan, S. Ankara: İksad Yayınevi, 2023. ISBN: 978-625-367-283-6
- Srnicek, N. (2017). Platform Capitalism. Polity Press. ISBN: 978-1-5095-0487-9
- Steinberg, M. (2019). The Platform Economy: How Japan Transformed The Consumer Internet. U Of Minnesota Press. ISBN: 978-1-5179-0695-5.
- Strowel, A. & Vergote, W. (2019). Digital Platforms: To Regulate Or Not To Regulate? Message To Regulators: Fix The Economics First, Then Focus On The Right Regulation. <http://hdl.handle.net/2078.3/141669>

- Sultana, M. F., Nikhat, R., & Ahmed, B. (2025). Feeding The Future: Trust, Technology, And Sustainability In Cloud Kitchens. *International Journal Of Hospitality Innovation*. DOI: https://doi.org/10.34218/IJM_16_03_011
- Süzer, Ö., Ceyhun, U. Ç. U. K., Doğdubay, M., & Yakup, D. İ. N. Ç. (2021). Endüstri 4.0'ın Yiyecek İçecek Endüstrisine Bir Yansıması Olarak Bulut Mutfaklar (Kavramsal Bir Analiz)(Cloud Kitchens As A Reflection Of Industry 4.0 On The Food And Beverage Industry (A Conceptual Analysis)). *Journal Of Tourism & Gastronomy Studies*, 9(2), 975-989. DOI: <https://doi.org/10.21325/jotags.2021.825>
- Svancar, S., Chrpa, L., Dvorak, F., & Balyo, T. (2024). Cloud Kitchen: Using Planning-Based Composite AI To Optimize Food Delivery Processes. *Arxiv Preprint Arxiv:2402.10725*. DOI: <https://doi.org/10.48550/ARXIV.2402.10725>
- Tarınç, A., & Ülken, H. (2021). Covid-19 Sonrası Gelişen Mutfak Akımı: Bulut Mutfak. *Journal Of Gastronomy, Hospitality And Travel*, 4(2), 321-328. DOI: <https://doi.org/10.33083/joghat.2021.77>
- Teece, D. J. (2018). Business models and dynamic capabilities. *Long range planning*, 51(1), 40-49. DOI: [10.1016/j.lrp.2017.06.007](https://doi.org/10.1016/j.lrp.2017.06.007)
- Ünlü, H. (2025). Dijitalleşme ve Platform Ekonomisinin Yiyecek-İçecek İşletmelerine Etkisi: Bayburt Yiyecek İçecek İşletmeleri Örneği. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 9(4), 384-398 DOI: [10.26677/TR1010.2025.1606](https://doi.org/10.26677/TR1010.2025.1606)
- Quarles, H. & Simon, G. L. (2025). Platforming space: How food delivery platforms optimize users through physical, digital, and virtual space. *Journal of Digital Geography and Society* (Volume 9). DOI: <https://doi.org/10.1016/j.diggeo.2025.100134>
- Vandaele, K. (2018). Will Trade Unions Survive In The Platform Economy? Emerging Patterns Of Platform Workers' Collective Voice And Representation In Europe. *ETUI Working Paper 2018.05*, European Trade Union Institute. <https://www.etui.org/publications/working-papers/will-trade-unions-survive-in-the-platform-economy-emerging-patterns-of-platform-workers-collective-voice-and-representation-in-europe>
- Yeşilyurt, B., & Kurnaz, A. (2021). Koronavirüs (Covid-19) Pandemi Sürecinde Restoran Sektöründe Yeni Bir Uygulama: Bulut Mutfaklar. *Turar Turizm Ve Araştırma Dergisi*, 10(2), 47-62. DOI: <https://doi.org/10.29228/turar.52715>
- Yılmaz, M. (2024). İstanbul İli Sınırları İçerisinde Bulut Mutfak Uygulamalarının Bilinirliği Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Topkapı Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.