

Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi/
Journal of Travel and Hospitality Business
Cilt/Vol:18(2),Yıl/ Year: 2021, ss/pp: 267-292.
Gönderim Tarihi/ Received: 30.12.2020
Kabul Tarihi /Accepted:12.02.2021
DOI: 10.24010/soid.848947

Araştırma Makalesi/ Research Article

Pazarlama Felsefelerinin Otel İşletmelerinin Rekabetçi Avantajları Açısından İncelenmesi*

Examination of Marketing Philosophies in Terms of Competitive Advantages of Hotel Businesses

Dr. Öğr. Üyesi Murat ÖDEMİŞ 

Gümüşhane Üniversitesi
Turizm Fakültesi, Gümüşhane, Türkiye
E-posta: mrodemis@gmail.com

Prof. Dr. Azize HASSAN 

Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi
Turizm Fakültesi, Ankara, Türkiye
E-posta: azize.hassan@hbv.edu.tr

Öz

Çalışmanın amacı, otel işletmelerinin benimsemiş oldukları pazarlama felsefelerinin her bir faktörünün rekabetçi avantajlarına etkisinin olup olmadığının belirlenmesidir. Ek olarak, otel işletmelerinin yıldızlarına, faaliyet şekillerine ve menşelerine göre pazarlama felsefelerine bakış açılarının ve rekabetçi avantajlarının farklılaşıp farklılaşmadığının belirlenmesi de amaçlanmıştır. Çalışmada yeniden geliştirilmiş olan bir anket kullanılmış olup; söz konusu anket, Antalya'daki 218 adet dört ve beş yıldızlı otel işletmesinin üst ve orta kademe yöneticilerine uygulanmıştır. Anketten elde edilen veriler araştırma hipotezlerinin test edilmesine yönelik olarak basit korelasyon, basit regresyon ve t-testi analiz yöntemlerinden yararlanılarak analiz edilmiştir. Çalışmanın sonuçlarına göre; pazarlama felsefeleri değişkenine ait müşteri odaklılık faktörünün, rekabetçi avantaj değişkeni ve rekabetçi avantaj değişkenine ait alt faktörler (işletme hedefleri ve farklılaşma araçları) üzerinde etkisinin bulunduğu belirlenmiştir. Ayrıca, pazarlama felsefeleri değişkenine ait alt faktörlerin (işletme odaklılık ve müşteri odaklılık faktörlerinin) ve rekabetçi avantaj değişkeninin ve alt faktörlerinin (işletme hedefleri ve farklılaşma araçları faktörlerinin) otel işletmelerinin menşelerine göre farklılaştığı tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Otel İşletmeleri, Pazarlama Felsefeleri, Rekabetçi Avantaj, Antalya.

Abstract

The aim of the study is to determine whether each factor of the marketing philosophies adopted by hotel businesses has an effect on their competitive advantages or not. In addition, it was aimed to determine whether the perspectives and competitive advantages of hotel businesses differ according to their stars, activity types of operation and origins or not. A re-developed questionnaire was used in the study, and the said survey was applied to upper and middle-level managers of 218 four and five star hotel businesses in Antalya. The data obtained from the questionnaire were analyzed by using simple correlation, simple regression and t-test analysis methods to test the research hypotheses. According to the results of the study; it has been determined that the customer orientation factor of the marketing philosophies variable has an effect on the competitive advantage variable and the sub-factors (business goals and differentiation tools) of the competitive advantage variable. In addition, it has been determined that the sub-factors of the marketing philosophies variable (business orientation and customer orientation factors), and the competitive advantage variable and sub-factors (business goals and differentiation tools factors) differ according to the origin of hotel businesses.

Key Words: Hotel Businesses, Marketing Philosophies, Competitive Advantage, Antalya.

*Bu çalışma, Murat ÖDEMİŞ'in Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı'nda tamamlanmış ve kabul edilmiş olan "Otel İşletmelerinin Rekabetçi Avantajları Açısından Pazarlama Felsefelerinin İncelenmesi" başlıklı doktora tezinden üretilmiştir.

Extended Summary

Purpose

The main purpose of this research is to examine the effects of the marketing philosophies adopted by the hotel businesses operating in Antalya on the competitive advantages of the businesses. On the other hand, it was examined whether each of the marketing philosophies in hotel businesses differentiate according to the stars, ownership (local and foreign origin) and activity types (independent and chain or group) of hotel businesses. In addition, the study has also examined whether the competitive advantages of hotel businesses and the factors that occur in the competitive advantage variable differ according to the stars, ownership (origin) and activity types of the hotels.

Background

One of the questions that arouse interest and need to be answered is from which philosophical current or currents should be nourished in turning marketing, which is one of the internal dynamic elements of hotel businesses, into a competitive power for hotel businesses. This question is one of the questions that inspired this study. In addition, the question of whether the hotel businesses turn to different marketing philosophies according to their stars, origins and modes of activity in line with the flexible competition conditions of the tourism sector is one of the starting points of this study.

Method

A re-developed questionnaire was used in the study, and the said survey was applied to upper and middle-level managers of 218 four and five star hotel businesses in Antalya. The results obtained from the questionnaire were analyzed by using simple correlation, simple regression and t-test analysis methods to test the research hypotheses.

Findings

It has been determined that the customer orientation factor of the marketing philosophies variable has an effect on the competitive advantage variable and the sub-factors (business goals and differentiation tools) of the competitive advantage variable in the study. In addition, it has been determined that the sub-factors of the marketing philosophies variable (business orientation and customer orientation factors), and the competitive advantage variable and sub-factors (business goals and differentiation tools factors) differ according to the origin of hotel businesses. In this direction, the hypotheses accepted in the study are as follows:

H₂: There is a significant relationship between the customer-oriented philosophy and the competitive advantages of businesses.

H₅: There is a significant relationship between the customer-oriented philosophy and the differentiation tools factor.

H₆: There is a significant relationship between the customer-oriented philosophy and the business objectives factor.

H_{7b}: Customer orientation philosophy significantly affects the competitive advantages of businesses.

H_{7e}: Customer orientation philosophy significantly affects the differentiation tools of businesses.

H_{7f}: Customer orientation philosophy significantly affects business goals.

H_{9a}: There is a significant difference between the perspectives of local hotel establishments and hotel businesses of foreign origin (foreign, and belong to local and foreign partnership) to the business-oriented philosophy.

H_{9b}: There is a significant difference between the perspective of local hotel businesses and foreign origin (foreign, and belong to local and foreign partnership) hotel businesses on the customer-oriented philosophy.

H₁₂: There is a significant difference between the competitive advantages of local hotel businesses and foreign hotel businesses.

H₁₅: There is a significant difference between the perspectives of local hotel establishments and foreign hotel businesses towards differentiation tools.

H₁₈: There is a significant difference between local hotel businesses and foreign hotel businesses' perspectives on business goals.

Results

The results of the study show that the historical development process of marketing philosophies is based on two basic ideas: business orientation and customer orientation. Within the scope of the competitive advantage scale, which is the other scale of the study, two sub-factors emerged, namely, differentiation tools and business goals. These emerging factors have a guiding feature about the goals that businesses should achieve and the basic strategies they should adopt in terms of gaining competitive advantage. According to the results of the study, it is seen that foreign hotels adopt a business-oriented philosophy more than local hotels. On the other hand, it has been determined that the majority of foreign hotels and a significant portion of local hotels adopt both business-oriented and customer-oriented philosophies at the same time. According to this result, it can be said that local and foreign hotels tend to adopt different marketing philosophies and therefore different marketing strategies according to different market conditions. Therefore, it may be possible for local and foreign hotels to turn to different marketing strategies and applications in different markets and to more flexible strategies. According to another important result of the study, it was seen that local hotel businesses in Antalya gained more competitive advantage than foreign hotels. It can be said that the fact that local hotels adopt more the customer-oriented approach according to foreign hotels may have an effect to gain more competitive advantage of local hotels than foreign hotels.

1. Giriş

Günümüzde yoğun rekabet koşullarının etkisi altında faaliyet göstermekte olan işletmeler; ortalamanın üzerinde kârlılık, sürdürülebilir rekabet üstünlüğü gibi nihai hedeflere ulaşabilmek amacıyla genellikle müşteri memnuniyeti ve sadakatine odaklanmak durumunda kalmaktadır. Diğer yandan müşteri memnuniyeti ve sadakatinin önemli olduğu çoğu pazar koşulları dışındaki farklı pazar ve rekabet koşulları, işletmeler açısından farklı pazarlama felsefelerinin benimsenmesini gerekli kılabilmektedir. Turizm sektöründe de; ikame ürünlerin fazla olması, bazı turistik tüketiciler tarafından turizm ürününün zorunlu bir ihtiyaç olarak algılanmaması, turistik tüketicilerin satın aldıkları turistik üründen memnun kalsalar da bir sonraki tatil dönemlerinde farklı deneyimler yaşama arzusu ile farklı ürün seçeneklerine yönelebilmeleri gibi faktörlerden turistik tüketicilerin marka sadakatinin olumsuz etkilendiği söylenebilir. Bu ve buna benzer durumlar, turizm sektöründe rekabet

koşullarını daha da zorlaştırmaktadır. Bu nedenle turizm işletmeleri hızla değişen pazar ve rekabet koşullarına uyum sağlayabilmek amacıyla, daha esnek pazarlama stratejilerine ve bu stratejilere kaynak oluşturacak olan daha esnek pazarlama felsefelerine yönelmek durumunda kalabilirler.

Bu doğrultuda, pazarlama felsefelerinin önemli bir iç dinamik unsuru olarak otel işletmelerinde ve diğer sektörlerdeki işletmelerde önemli bir role sahip olabileceği söylenebilir. Otel işletmelerinin iç dinamik unsurlarından birisi olan pazarlamanın otel işletmeleri için rekabetçi bir güce dönüştürülebilmesinde hangi felsefi akım ya da akımlardan beslenmesi gerektiği ilgi uyandıran ve cevap aranması gereken sorular arasında yer almaktadır. Bu soru, bu çalışmanın ilham kaynağını oluşturan sorulardan birisidir. Ayrıca turizm sektörünün esnek rekabet koşulları doğrultusunda otel işletmelerinin yıldızlarına, menşelerine ve faaliyet şekillerine göre farklı pazarlama felsefelerine yönelip yönelmedikleri sorusu da bu çalışmanın çıkış noktalarından birisini oluşturmaktadır. Bu sorulara ve diğer sorulara yanıt bulunabilmesi amacıyla, çok sayıda otel işletmesinin faaliyet gösterdiği ve buna bağlı olarak rekabet koşullarının giderek yoğunlaştığı Antalya ili çalışmanın uygulama alanını oluşturmaktadır.

Bu çalışmanın temel amacı, Antalya'da faaliyet gösteren otel işletmelerinin benimsediği oldukları pazarlama felsefelerinin rekabetçi avantajlarına etkisini incelemektir. Ayrıca çalışma kapsamında, otel işletmelerinin belirsiz ve değişken çevre şartlarına ayak uydurabilmek amacıyla hangi pazarlama felsefelerini benimsedikleri sorusuna yanıt aranmıştır. Diğer yandan otel işletmelerinde pazarlama felsefelerinin her birinin otel işletmelerinin yıldızlarına, sahipliklerine (yerli ve yabancı menşelerine) ve faaliyet şekillerine (bağımsız ve zincir ya da grup) göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Çalışmada otel işletmelerinin rekabetçi avantajlarının ve rekabetçi avantaj değişkeni kapsamında ortaya çıkan faktörlerin her birinin otellerin yıldızlarına, sahipliklerine (menşelerine) ve faaliyet şekillerine göre farklılaşıp farklılaşmadığı da incelenmiştir.

2. Kuramsal Çerçeve

2.1. Tarihsel Gelişimi Açısından Pazarlama Felsefeleri

Literatür incelendiğinde pazarlama felsefelerine ilişkin; aralarında çok az farklılıkların bulunduğu benzer sınıflandırmalar ile birlikte (Keith, 1960; Morgan, 1996; Doyle ve Stern, 2006; Jones ve Richardson, 2007; Grundey, 2010; Keelson, 2012; İslamoğlu, 2012; Kotler ve Armstrong, 2012; Babacan ve Onat, 2002; Odabaşı, 2014; Altunışık ve diğ., 2016; Kotler ve Keller, 2006, 2009, 2012, 2016; Uygur, 2017), oldukça farklı sınıflandırmalar yapan yazarlar da mevcuttur (Chaston, 1998; Wilkie ve Moore, 2003; Lusch, 2007: 261; Kotler ve diğ., 2016/2017: 13). En kapsamlı sınıflandırma ise Kotler ve Keller (2006, 2009, 2012, 2016) tarafından yapılmaktadır. Bu çalışmada pazarlama felsefelerinin literatürdeki farklı sınıflandırmaları, pazarlamanın tarihsel gelişimi ve çalışmanın amaçları göz önünde bulundurularak, Kotler ve Keller (2006, 2009, 2012, 2016) tarafından önerilen üretim, ürün, satış, pazarlama ve bütünsel pazarlama sınıflandırması dikkate alınmış olup bu sınıflandırmaya göre pazarlama felsefelerinin beş aşamalı olarak incelenmesi uygun görülmüştür. Bu doğrultuda, Şekil 1'de pazarlama felsefelerinin tarihsel açıdan gelişim süreci yansıtılmaya çalışılmıştır.

Şekil 1: Pazarlama Felsefelerinin Tarihsel Açıdan Gelişim Süreci



Birinci aşamada yer alan *üretim felsefesinin* temel varsayımlarına ve o dönemin mevcut piyasa koşullarına göre; üretilen mal ve hizmetlerin satış problemi yoktur, mal ve hizmetlerin talepleri arzlarından daha fazladır ve tüketicilerin ihtiyaç ve beklentileri hakkında bilgi sahibi olmaya gerek yoktur (Koç, 2016: 78). İkinci aşamada yer alan *ürün felsefesinin* varsayımına göre, tüketicilerin kalitesi ve performansı yüksek, inovatif ürünleri tercih etme eğilimi göstereceği belirtilmektedir. Bu doğrultuda işletmeler, müşterilerin beklentilerini dikkate almaksızın mevcut ürünlerin kalite bakımından iyileştirilmesine odaklanmaktadır (Kotler ve Armstrong, 2012: 9-10). Üçüncü aşamada yer alan *satış felsefesinin* varsayımına göre; yine müşterilerin ihtiyaç ve istekleri ihmal edilmekte olup, satışları artırmaya yönelik faaliyetler ön plana çıkmaktadır (Kotler ve diğ., 2009: 25).

Dördüncü aşamada yer alan *pazarlama felsefesi* yaklaşımı ile birlikte pazarlamanın odak noktasına artık müşterilerin yerleştiği (Barksdale ve Darden, 1971: 29) ve bu dönemde işletmelerin, hedeflerine ulaşabilmeleri ve rakiplere karşı üstünlük elde edebilmeleri için müşteri memnuniyetini sağlamaları gerektiğini daha iyi kavramaya başladıkları görülmektedir (Benton, 1987; Kotler ve Armstrong, 2012). Kotler ve Keller'e (2016: 44) göre son aşamada yer alan *bütünsel pazarlama felsefesi* kapsamında; *içsel pazarlama*, *performans pazarlama*, *bütünleşik pazarlama* ve *ilişkisel pazarlama* yaklaşımları bulunmakta olup, bu yaklaşımların bütünleştirilmesi amaçlanmaktadır. *İçsel pazarlama felsefesine* göre; dış müşterilerini tatmin etmek isteyen işletmelerin öncelikle iç müşterilerini yani çalışanlarını tatmin etmeye yönelik çaba harcaması gerekmektedir (Berry ve diğ., 1976: 8). Buna göre; içsel pazarlamanın amacı, müşterilere en iyi hizmeti verebilecek yetenekli çalışanların istihdam edilmesi, eğitilmesi ve motive edilmesidir (Kotler ve Keller, 2012: 43). *Performans pazarlama felsefesi*, finansal sorumluluk pazarlaması ve sosyal sorumluluk pazarlaması olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. *Finansal sorumluluk pazarlaması*, pazarlama faaliyetleri neticesinde ortaya çıkan doğrudan ve dolaylı tüm finansal sonuçları değerlendirmeyi amaçlayan bir yaklaşımdır (Kotler ve Keller, 2012: 44). *Sosyal sorumluluk pazarlaması* kapsamında ise, tartışılan temel konular arasında *toplumsal pazarlama felsefesi* bulunmaktadır. Toplumsal pazarlama felsefesinde, müşterilerin ve işletmelerin mevcut ihtiyaçlarının karşılanmasıyla beraber, gelecek neslin gelecekteki ihtiyaçlarına da cevap verilebilmesi amaçlanmaktadır. Ayrıca bu felsefede, toplumsal ve çevresel anlamda sorumlu pazarlama anlayışının diğer bir ifadeyle sürdürülebilir pazarlama anlayışının da etkin kılınması önemli görülmektedir (Kotler ve Armstrong, 2012: 11-12). Diğer taraftan *bütünleşik pazarlama yaklaşımında*; tutundurma faaliyetleri kapsamında radyo, televizyon, reklam, halkla ilişkiler, web siteleri gibi farklı iletişim kanallarının birlikte kullanılması suretiyle bütünleştirilerek, söz konusu iletişim araçlarının birbirini güçlendirmesi ve tamamlaması amaçlanmaktadır. Bu kapsamda; farklı iletişim kanallarının bir arada kullanılmasının satışlar ve marka değeri gibi unsurlar üzerinde ne kadar etkili olduğu, işletmelerin değerlendirmesi gereken konular arasındadır (Kotler ve Keller, 2012: 43). Son olarak *ilişkisel pazarlama yaklaşımının* varsayımına göre ise; müşterilerle uzun vadeli ilişkilerin kurulması ve bu ilişkilerin sürdürülmesi, pazarlama faaliyetlerinin başarısında önemli görülmektedir (Gummesson, 1987: 11; Takala ve Uusitalo, 1996: 45-46).

2.2. Rekabetçi Avantaj Kavramı ve Rekabetçi Avantaj Düzeyini Değerlendirme Metotları

Rekabetçi avantaj terimi, beceri ve kaynaklarda görelî üstünlüğü ifade etmek üzere "ayırıcı yetkinlik" kavramı ile dönüşümlü olarak kullanılmaktadır. Yaygın olarak kullanılan başka bir tanımda "rekabetçi avantaj, üstün müşteri değeri veya daha düşük maliyetlerin sağlanması ile pazarda gözlemlenen pozisyondaki konum üstünlüğünü ve elde edilen pazar payı ve kârlılık performansını ifade etmektedir" (Day ve Wensley, 1988: 2). Coyne (1986) ise; "rekabetçi avantaj kavramını, rakipler karşısında sürdürülebilir avantaj yaratmak için tasarlanmış bütünleşik bir dizi eylem" olarak tanımlamaktadır. Coyne'ye (1986) göre bir üreticinin bir ürün/pazar bölümünde rekabet avantajından yararlanabilmesi için kendisiyle rakipleri arasındaki fark ya da farkların piyasada hissedilir düzeyde olması gerekmektedir. Ayrıca Coyne (1986) bu durumun, piyasa için önemli bir satın alma kriteri olan ürün/dağıtım özelliklerine yansımaları gerektiğini belirtmektedir.

Day ve Wensley'e (1988) göre işletmelerin rekabet avantajlarının değerlendirilmesi anlamında iki farklı yöntemden yararlanılabilir. Bu yöntemler, rakip merkezli ve müşteri merkezli değerlendirme yöntemleridir. Bu yöntemlerin kapsamı, Tablo 1'de ayrıntılı bir şekilde gösterilmektedir. Bu çalışmada, veri toplama tekniği olarak kullanılmış olan rekabetçi avantaj ölçeğinde yer alan ifadelerin geliştirilmesinde Day ve Wensley'in (1988) önerdiği rakip merkezli ve müşteri merkezli yöntemlerden yararlanılmıştır.

Tablo 1: Rekabet Avantajı Değerlendirme Metotları

Rakip Merkezli Değerlendirme	Müşteri Merkezli Değerlendirme
A. Kaynakların Değerlendirilmesi (Ayrıcı Yetkinlikler) 1. Yönetim kararlarının güçlü ve zayıf yönleri 2. Kaynak taahhütlerinin ve becerilerinin karşılaştırılması 3. Pazarlama becerilerinin denetimi B. Konumsal Avantaj Göstergeleri 4. Rekabetçi maliyet ve etkinlik karşılaştırmaları a. Görelî maliyetlerin değer zinciri karşılaştırması b. Kesit deneyim eğrileri C. Anahtar Başarı Faktörlerinin Belirlenmesi 6. Rakiplerin kazanç ve kayıplarının karşılaştırılması 7. Yüksek kaldıraç olgusunun tanımlanması a. Yönetimin pazar payı esnekliğine ilişkin tahminleri b. Değer zincirindeki faaliyetlerin sürücüleri D. Performansın Ölçülmesi 10a. Pazar payı 11. Karşılaştırmalı kârlılık (satış ve varlıkların geri dönüşü)	5. Firma ve rakiplerin müşteri gözüyle karşılaştırılması a. Seçim modelleri b. İlişkilerin analizi c. Pazar haritalama 8. Müşteri memnuniyeti anketleri 9. Sadakat (müşteri imtiyazı) 10b. Son kullanıcı segmentlerinin nispi payı

Kaynak: Day ve Wensley, 1988: 9

Tablo 1'de belirtilen **rakip merkezli yöntem**lerin özü, hedef rakipler ile doğrudan bir kıyaslama yapılmasıdır. Bu karşılaştırma için temel odak noktası iş çevresi olduğundan, yapılacak olan değerlendirmeler genellikle rakiplerle sınırlıdır. Bu nedenle Tablo 1'de belirtilmekte olan rakip merkezli yöntemlerde, rakiplere göre beceri ve kaynaklar ve elde edilen mali pozisyon değerlendirilmektedir. Bu doğrultuda **rakip merkezli değerlendirmelerde** amaç, işletmenin rakiplerinden daha iyi olan faaliyetlerini belirlemektir. **Müşteri merkezli değerlendirme metotlarında** ise, rakiplerin karşılaştırmasının işletmenin yönetim ekibi tarafından değil, müşteriler

tarafından yapıldığı rekabet avantajı değerlendirme ölçütlerini içermektedir. **Müşteri merkezli değerlendirme metotlarında**; rakip merkezli yaklaşımlarda ele alınmakta olan maliyet unsurları ve iç değer zinciri analizi faaliyetleri yerine, müşteri segmenti farklılıkları ve farklılaştırma avantajları konuları değerlendirmeye tabi tutulabilmektedir (Day ve Wensley, 1988).

3. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmanın yöntemi kapsamında; araştırmanın evren ve örnekleme, ölçeklerin geliştirilmesi ve veri toplama süreci, araştırmanın modeli ve hipotezleri ve ayrıca verilerin analizi başlıkları açıklanmaktadır.

3.1. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Antalya'da faaliyet göstermekte olan dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri oluşturmaktadır. T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın 3 Ekim 2018 verilerine göre; Antalya'da işletme belgesi, toplam 506 adet dört ve beş yıldızlı otel işletmesinin faaliyet gösterdiği belirlenmiştir (T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2018). Araştırmanın zaman ve mali kısıtları nedeniyle evrenin tamamına ulaşılması mümkün olmayacağından, evreni oluşturan 506 otel içerisinde örneklem seçilmesi uygun bulunmuştur. Örneklem hesaplamalarına göre, Antalya'daki örneklem büyüklüğü 218 olarak tespit edilmiştir. Örneklem büyüklüğünün hesaplanmasında kullanılan formül ve ilgili formülden yararlanılarak elde edilen sonuçlar şu şekildedir (Şahin, 2012: 126):

$$n = \frac{t^2 \cdot \frac{p \cdot q}{d^2}}{1 + \frac{1}{N} \cdot t^2 \cdot \frac{p \cdot q}{d^2}}$$

n=Örneklem büyüklüğü
N=Evren (Yığın) büyüklüğü
d=Tolerans düzeyi
t=Güven düzeyi (α=0,05 için 1,96; α=0,01 için 2,58)
p=Olayın görülme sıklığı (q=1-p)

Bu doğrultuda, hesaplamada 0,05 güven düzeyine (örneklem hatasında); 0,5 görülme sıklığına (p=0,5) ve görülme sıklığı değerine göre ortaya çıkan q=0,5 (p=q) değerine göre Antalya'daki otel işletmelerinin örneklem büyüklüğü şu şekilde hesaplanmıştır.

$$\frac{(1,96)^2 \cdot \frac{0,5 \cdot 0,5}{(0,05)^2}}{1 + \frac{1}{506} \cdot (1,96)^2 \cdot \frac{0,5 \cdot 0,5}{(0,05)^2}} = 218 \text{ (Antalya'daki örneklem büyüklüğü)}$$

Örneklem seçiminde, seçkisiz örneklem yöntemleri arasında yer alan tabakalı örneklem yönteminden yararlanılmıştır. Seçkisiz örneklem yönteminde, örneklemin evreni temsil edebilme gücü oldukça fazladır. Seçkisiz örneklem kuralına göre örnekleme seçilecek kişilerin seçilme olasılıklarının eşit ve bağımsız olması gerekmektedir. Bu yöntem ile evrene genellenmesi mümkün evreni temsil edebilecek örneklemelerin elde edilmesi amaçlanmaktadır (Büyüköztürk ve diğ., 2012: 85).

Bu çalışmada, Antalya'daki dört ve beş yıldızlı oteller evrenin alt gruplarını oluşturmaktadır. Antalya'daki dört ve beş yıldızlı oteller, evren içerisindeki yüzdelik paylarına göre örneklem içerisinde tabakalandırılmıştır. T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı (2018) verilerine göre, 506 otel içerisinde 194 adet dört yıldızlı, 312 adet ise beş yıldızlı otel bulunmaktadır. Oran olarak ise 194 otel 506 otelin %38'ini oluştururken, 312 otel ise %62'sini oluşturmaktadır. Bu doğrultuda anketin uygulama sürecinde, tabakalı

örneklem yöntemine göre 218 adet örneklemin %38'ini oluşturan 83 adet dört yıldızlı ve %62'sini oluşturan 135 adet beş yıldızlı otel sayısına ulaşılmaya çalışılmıştır.

3.2. Ölçeklerin Geliştirilmesi ve Veri Toplama Süreci

Çalışmada veri toplama aracı olarak anketten yararlanılmıştır. Anketin birinci bölümünde yöneticilerin pozisyonunu ve otellerin yıldızlarını, faaliyet şekillerini ve menşelerini belirlemeye yönelik sorulara yer verilmiştir. Kullanılan anketin ikinci, üçüncü ve dördüncü bölümlerini oluşturan likert ölçekli 56 ifade (rekabetçi avantaj, rekabetçi konum ve pazarlama felsefeleri ölçekleri), pazarlama ve stratejik yönetim literatüründen yararlanılarak araştırmacı tarafından yeniden geliştirilmiştir. Anket formunda; 22 ifadeden oluşan rekabetçi avantaj ölçeği, 9 ifadeden oluşan rekabetçi konum ölçeği ve 25 ifadeden oluşan pazarlama felsefeleri ölçeği olmak üzere üç adet ölçeğe yer verilmiştir. Anketin likert ölçekli ikinci, üçüncü ve dördüncü bölümlerinde yer alan ifadeler; “Kesinlikle Katılmıyorum”, “Katılmıyorum”, “Kısmen Katılıyorum”, “Katılıyorum”, “Kesinlikle Katılıyorum” beşli likert cevap seçeneklerine göre oluşturulmuştur. Literatürden yararlanılarak geliştirilen anket soruları, öncelikle içerik (kapsam) geçerliliği analizine tabi tutulmuş ve 6 farklı alan uzmanının görüşüne başvurularak rekabetçi avantaj, rekabetçi konum ve pazarlama felsefeleri ölçeği sorularına uygulama aşamasına geçilmeden önceki son hali verilmiştir. Uzman görüşleri doğrultusunda rekabetçi avantaj ölçeğinden 2 adet madde, pazarlama felsefeleri ölçeğinden 1 adet madde çıkarılmıştır. Bu aşamada, rekabetçi avantaj ölçeğinde 20 adet madde, pazarlama felsefeleri ölçeğinde ise 24 madde kalmıştır. Rekabetçi konum ölçeğinden ise bu aşamada madde çıkarımı yapılmamıştır.

İçerik (kapsam) geçerliliği açısından değerlendirilmesinin ardından, anketin uygulanmasına 22 Haziran 2018 tarihinde başlanmış olup, anket uygulaması 30 Eylül 2018 tarihinde tamamlanmıştır. Anket uygulaması, Antalya ili genelindeki 218 adet dört ve beş yıldızlı otel işletmesinde gerçekleştirilmiştir. Anketin uygulama süreci, yaklaşık olarak üç buçuk ay sürmüştür. Her otel işletmesinden yalnızca bir üst ya da orta kademe yöneticisi, anket sorularını cevaplamıştır. Eksik ya da hatalı doldurulan anket bulunmadığından, katılımcılar tarafından doldurulan 218 adet anketin tamamı analiz sürecine dahil edilmiştir.

Çalışmada; normallik, güvenilirlik (Cronbach Alpha) ve yapı geçerliliği kapsamında yürütülen açımlayıcı faktör analizlerinde ve ayrıca nihai sonuçları değerlendirmeye yönelik olarak gerçekleştirilen analizlerde (korelasyon, basit regresyon, T-Testi vb. analizlerde) SPSS istatistik paket programının 21. versiyonu kullanılmıştır. Yapı geçerliliği kapsamında yürütülen doğrulayıcı faktör analizinde ise, AMOS istatistik paket programının 24. versiyonu kullanılmıştır. Bu kapsamda öncelikle, söz konusu anketten elde edilen sonuçların normal dağılım gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla normal dağılım testi gerçekleştirilmiştir. Çalışmada ortaya çıkan sonuçlara ilişkin çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerlerinin George ve Mallery (2010: 114-115) tarafından normal kabul edilmekte olan -2 ile +2 değer aralığında yer alması nedeniyle normal dağılıma sahip olduğu belirlendiğinden, yapı geçerliliği testinin ve diğer testlerin uygulanmasında bir engel olmadığı görülmüştür. Sonrasında gerçekleştirilen güvenilirlik analizleri ve yapı geçerliliği analizleri (açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri) sonucunda rekabetçi avantaj ölçeği 15 maddeye, pazarlama felsefeleri ölçeği 13 maddeye düşmüştür. Rekabetçi konum ölçeği ise güvenilirlik ve yapı geçerliliği analizi şartlarını sağlayamadığından, bu ölçek üzerinde diğer analizler gerçekleştirilmemiştir.

Tablo 2: Rekabetçi Avantaj Değişkeni İkinci Aşama Faktör Analizi (Döndürülmüş Temel Bileşenler Analizi) ve Güvenirlilik Analizi Sonuçları

Madde Numarası	Ortak Faktör Varyansı	Faktör-1 Yük Değeri (Döndürme Öncesi)	Faktör-2 Yük Değeri (Döndürme Öncesi)	Döndürme Sonrası Yük Değeri	
				Faktör-1	Faktör-2
RA1	0,600	0,641	0,435	-	0,749
RA2	0,568	0,589	0,470	-	0,741
RA4	0,587	0,734	-	0,411	0,646
RA5	0,622	0,762	-	0,443	0,653
RA6	0,614	0,769	-	0,480	0,620
RA8	0,562	0,700	-	0,354	0,661
RA11	0,479	0,651	-	0,337	0,605
RA13	0,472	0,654	-	0,357	0,587
RA16	0,682	0,809	-	0,721	0,403
RA17	0,742	0,836	-	0,768	0,390
RA18	0,792	0,843	-	0,824	0,336
RA19	0,788	0,861	-	0,791	0,403
RA20	0,740	0,805	-0,302	0,806	-
RA21	0,695	0,752	-0,360	0,804	-
RA22	0,716	0,800	-	0,785	0,316
Açıklanan Varyans:		Genel güvenirlilik katsayısı: 0,944			
Toplam: %64,394		İşletme Hedefleri Faktörü (Faktör-1) güvenirlilik katsayısı: 0,940			
Faktör-1: %35,645		Farklılaşma Araçları Faktörü (Faktör-2) güvenirlilik katsayısı: 0,882			
Faktör-2: %28,749					

Rekabetçi avantaj ve pazarlama felsefeleri ölçeklerinin geliştirilmesi sürecinde gerçekleştirilen güvenirlilik ve yapı geçerliliği (açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi sonuçları) analizlerine ilişkin detayların kronolojik olarak kısaca açıklanması yararlı olacaktır. Rekabetçi konum ölçeği önceden belirtildiği gibi gerekli şartları sağlayamadığından, bu ölçeğe ait verilere yer verilmemiştir. Uygulama süreci tamamlanan rekabetçi avantaj ölçeğinin öncelikle güvenirliliği test edilmiştir. Ölçeğin güvenirliliğini düşüren 3 madde, güvenirlilik düzeyi yükselene kadar üç aşamalı olarak gerçekleştirilen güvenirlilik analizlerinin her bir aşamasında tek tek ölçekten çıkarılmıştır. İlgili maddelerin ölçekten çıkarılmasının ardından kalan 17 maddenin genel güvenirliliği 0,950'ye yükselmiştir. Kayış'a (2017: 405) göre 0,80-0,100 arası Cronbach Alpha değerleri yüksek güvenilir kabul edildiğinden, bu aşamada rekabetçi avantaj ölçeğinin yüksek güvenirliliğe sahip olduğu söylenebilir. Güvenirlilik testlerinin ardından rekabetçi avantaj ölçeğinin kalan 17 maddesi üzerinde gerçekleştirilen açımlayıcı faktör analizi iki aşamadan oluşmaktadır. Birinci aşamada gerçekleştirilen açımlayıcı faktör analizi sonucunda, Keiser-Meyer-Olkin (KMO) testi (0,946) ve Barlett'in Küresellik Testi (ki-kare değeri=2693,905; p=0,000) sonuçları gerekli şartları sağladığından açımlayıcı faktör analizinin diğer sonuçlarının değerlendirilmesi uygun bulunmuştur. Nitekim Sharma (1996: 116) KMO değerinin genel olarak 0,80'den yüksek olmasının önerildiğini; 0,60 üzeri değerlerin de kabul edilebilir olduğunu belirtmektedir. Birinci aşamada gerçekleştirilen açımlayıcı faktör analizinde özdeğer istatistiği 1'in üzerinde olan iki faktör ortaya çıkmıştır. Açıklanan varyans yüzdesi %63,148'dir. Birinci faktörün açıklanan varyans yüzdesi %34,828; ikinci faktörün açıklanan varyans yüzdesi ise %28,32'dir. Açımlayıcı faktör analizinde ortaya çıkan 2 adet binşik madde, diğer bir deyişle yakın faktör yüklerine sahip maddeler ölçekten tamamen çıkarılmış ve açımlayıcı faktör analizi ikinci kez tekrarlanmıştır. İkinci aşamada gerçekleştirilen açımlayıcı faktör analizi sonuçlarına göre KMO testi (0,939) ve Barlett'in Küresellik Testi (ki-kare değeri=2360,605; p=0,000) sonuçları uygun şartları sağladığından

açımlayıcı faktör analizinin diğer sonuçlarının da değerlendirmeye alınması uygun görülmüştür. İkinci aşama açımlayıcı faktör analizi sonuçlarına ilişkin detaylar Tablo 2'de verilmektedir. İkinci aşamada elde edilen toplam açıklanan varyans yüzdesi %64,394'tür. Analiz sonucu ortaya çıkan birinci faktörün açıklanan varyans yüzdesi %35,645; ikinci faktörün açıklanan varyans yüzdesi ise %28,749'dur. Bu aşamada binişik madde bulunmadığından ve ilgili maddeler iyi ya da tolere edilebilir faktör yüklerine ve ortak faktör varyanslarına sahip olduğundan madde çıkarımı yapılmamış olup, rekabetçi avantaj ölçeğine ilişkin açımlayıcı faktör analizi süreci tamamlanmıştır. Geriye kalan 15 madde üzerinde gerçekleştirilen güvenilirlik analizi sonuçlarına göre rekabetçi avantaj ölçeğinin güvenilirliği 0,944 olarak bulunmuştur. Bu sonuca göre ölçek, yüksek güvenilirliğe sahiptir. Bu aşamada, 7 maddeden oluşan birinci faktör *işletme hedefleri*, 8 maddeden oluşan ikinci faktör ise *farklılaşma araçları* olarak isimlendirilmiştir (Tablo 2). Yapı geçerliliği çalışmalarının ikinci aşamasında, rekabetçi avantaj ölçeğine ilişkin açımlayıcı faktör analizi sonuçları doğrulayıcı faktör analizi kapsamında da sınanmıştır (Tablo 4).

Tablo 3: Pazarlama Felsefeleri Değişkeni Faktör Analizi (Döndürülmüş Temel Bileşenler Analizi) ve Güvenirlik Analizi Sonuçları

Madde Numarası	Ortak Faktör Varyansı	Faktör-1 Yük Değeri (Döndürme Öncesi)	Faktör-2 Yük Değeri (Döndürme Öncesi)	Döndürme Sonrası Yük Değeri	
				Faktör-1	Faktör-2
PF3	0,658	0,312	0,749	-	0,810
PF6	0,699	0,381	0,744	-	0,829
PF7	0,749	0,395	0,770	-	0,858
PF9	0,715	0,317	0,784	-	0,845
PF11	0,354	0,584	-	0,587	-
PF13	0,313	0,559	-	0,525	-
PF14	0,230	0,478	-	0,437	-
PF16	0,431	0,656	-	0,627	-
PF17	0,477	0,646	-	0,691	-
PF18	0,454	0,670	-	0,655	-
PF19	0,369	0,521	-0,313	0,596	-
PF20	0,314	0,560	-	0,527	-
PF21	0,448	0,602	-	0,665	-
PF22	0,404	0,591	-	0,635	-
PF23	0,517	0,683	-	0,719	-
PF24	0,539	0,691	-	0,734	-
PF25	0,311	0,558	-	0,528	-
Açıklanan Varyans:			Genel güvenilirlik katsayısı: 0,826		
Toplam: %46,951			İşletme Odaklılık Faktörü (Faktör-2) güvenilirlik katsayısı: 0,862		
Faktör-1: %29,127			Müşteri Odaklılık Faktörü (Faktör-1) güvenilirlik katsayısı: 0,855		
Faktör-2: %17,824					

Diğer yandan uygulama süreci tamamlanan pazarlama felsefeleri ölçeğinin de öncelikle güvenilirliği test edilmiştir. Bu kapsamda pazarlama felsefeleri ölçeğinin güvenilirliğini düşüren 7 madde, yedi aşamalı olarak gerçekleştirilen güvenilirlik analizlerinin her bir aşamasında ölçeğin güvenilirlik düzeyi yükselene kadar tek tek ölçekten çıkarılmıştır. Yedinci aşamanın sonunda; ölçeğin genel güvenilirliği 0,826'ya çıkmış olup, yüksek güvenilir bir değer elde edilmiştir. Bu aşamada gerçekleştirilen güvenilirlik testlerinin ardından pazarlama felsefeleri ölçeğinde 17 madde kalmıştır. Kalan maddeler üzerinde yapılan ve tek aşamadan oluşan açımlayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen KMO Testi (0,842) ve Barlett'in Küresellik Testi (ki-kare değeri=1435,175; p=0,000) sonuçlarının, açımlayıcı faktör analizinin diğer sonuçlarının

değerlendirilmesi için yeterli olduğu görülmüştür. Bu doğrultuda değerlendirilen açımlayıcı faktör analizinin diğer sonuçlarına göre, pazarlama felsefeleri ölçeği kapsamında özdeğer istatistiği 1'in üzerinde olan 2 adet faktör ortaya çıkmıştır. Ortaya çıkan sonuçlara göre, toplam açıklanan varyans yüzdesi %46,951'dir. Birinci faktörün açıklanan varyans yüzdesi %29,127; ikinci faktörün açıklanan varyans yüzdesi ise %17,824'tür. Tek aşamalı olarak gerçekleştirilen pazarlama felsefeleri ölçeği açımlayıcı faktör analizi sonuçlarına göre, binişik madde tespit edilmediğinden ve ayrıca faktör yükleri ve ortak faktör varyansları iyi ya da tolere edilebilir düzeyde olduğundan açımlayıcı faktör analizi süreci tamamlanmıştır. Bu aşamada madde çıkarımı yapılmadığından, pazarlama felsefeleri ölçeğinin genel güvenilirlik sonucunda değişiklik olmamıştır (Cronbach Alpha katsayısı=0,826). 4 maddeden oluşan ikinci faktör *işletme odaklılık*, 13 maddeden oluşan birinci faktör ise *müşteri odaklılık* olarak isimlendirilmiştir (Tablo 3). Yapı geçerliği çalışmalarının ikinci aşamasında, pazarlama felsefeleri ölçeğine ilişkin açımlayıcı faktör analizi sonuçları doğrulayıcı faktör analizi kapsamında da sınanmıştır (Tablo 4).

Tablo 4: Ölçeklere İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İndeksleri Sonuçları

Uyum Ölçütü	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Rekabetçi Avantaj Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Nihai Uyum İndeksleri	Pazarlama Felsefeleri Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Nihai Uyum İndeksleri
χ^2 (Ki-kare değeri)	$0 \leq \chi^2 \leq 2sd$	$2sd < \chi^2 \leq 3sd$	$0 \leq \chi^2 = 169,295 \leq 2sd = 172$ (iyi uyum)	$0 \leq \chi^2 = 109,471 \leq 2sd$ (iyi uyum)
χ^2/sd (Ki-kare Değeri/Serbestlik Derecesi)	$0 \leq \chi^2 /sd \leq 2$	$2 < \chi^2 /sd \leq 3$	$0 \leq \chi^2 /sd = 1,968 \leq 2$ (iyi uyum)	$0 \leq \chi^2 /sd = 1,887 \leq 2$ (iyi uyum)
RMSEA (Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü)	$0 \leq RMSEA \leq 0,05$	$0,05 < RMSEA \leq 0,08$	$0,05 < RMSEA = 0,067 \leq 0,08$ (kabul edilebilir uyum)	$0,05 < RMSEA = 0,064 \leq 0,08$ (kabul edilebilir uyum)
SRMR (Standardize Edilmiş Kalıntıların Ortalama Karekökü)	$0 \leq SRMR \leq 0,05$	$0,05 < SRMR \leq 0,10$	$0 \leq SRMR = 0,0399 \leq 0,05$ (iyi uyum)	$0,05 < SRMR = 0,0601 \leq 0,10$ (kabul edilebilir uyum)
NFI (Normlandırılmış Uyum İndeksi)	$0,95 \leq NFI \leq 1,00$	$0,90 \leq NFI < 0,95$	$0,90 \leq NFI = 0,930 < 0,95$ (kabul edilebilir uyum)	$0,90 \leq NFI = 0,904 < 0,95$ (kabul edilebilir uyum)
NNFI (TLI) (Tucker & Lewis İndeksi)	$0,95 \leq NNFI$ (TLI) $\leq 1,00$	$0,90 \leq NNFI$ (TLI) $< 0,95$	$0,95 \leq NNFI$ (TLI) $= 0,956 \leq 1,00$ (iyi uyum)	$0,90 \leq NNFI$ (TLI) $= 0,935 < 0,95$ (kabul edilebilir uyum)
GFI (İyilik Uyum İndeksi)	$0,95 \leq GFI \leq 1,00$	$0,90 \leq GFI < 0,95$	$0,90 \leq GFI = 0,909 < 0,95$ (kabul edilebilir uyum)	$0,90 \leq GFI = 0,932 < 0,95$ (kabul edilebilir uyum)
AGFI (Düzeltilmiş Uyum İyiliği İndeksi)	$0,90 \leq AGFI \leq 1,00$	$0,85 \leq AGFI < 0,90$	$0,85 \leq AGFI = 0,872 < 0,90$ (kabul edilebilir uyum)	$0,85 \leq AGFI = 0,893 < 0,90$ (kabul edilebilir uyum)
CFI (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi)	$0,97 \leq CFI \leq 1,00$	$0,95 \leq CFI < 0,97$	$0,95 \leq CFI = 0,964 < 0,97$ (kabul edilebilir uyum)	$0,95 \leq CFI = 0,951 < 0,97$ (kabul edilebilir uyum)

Kaynak: Yukarıdaki uyum indeksleri Hu ve Bentler, 1999; Schermelleh-Engel ve diğ., 2003: 52; Schumacker ve Lomax, 2004: 82; Meydan ve Şeşen, 2015: 33 çalışmalarına dayanılarak yazar tarafından düzenlenmiştir.

Açımlayıcı faktör analizinin ardından ilgili ölçeklere doğrulayıcı faktör analizi uygulanmış ve ölçeğin geliştirilmesi süreci kapsamında yürütülen yapı geçerliği çalışmaları tamamlanmıştır. Rekabetçi avantaj ölçeği üzerinde gerçekleştirilen doğrulayıcı faktör analizinde iyi ya da kabul edilebilir uyum indeksi değerlerine ulaşılan dek, ikisi işletme hedefleri faktörü birisi ise farklılaşma araçları faktörü üzerinde olmak üzere, aralarında kuramsal olarak ilişki olduğu düşünülen hata terimleri arasında kovaryanslar oluşturularak model üzerinde üç adet modifikasyon yapılmıştır.

Üçüncü yani son aşama modifikasyon işleminin ardından rekabetçi avantaj değişkeni modelinde beklenen iyi ya da kabul edilebilir uyum indeksi değerlerine ulaşılmıştır. Doğrulatoryı faktör analizi sonrası ortaya çıkan ki-kare değeri ($\chi^2=169,295$) serbestlik derecesinin ($sd=86$) iki katından daha düşük ($0 \leq \chi^2 \leq 2sd$) bir değere sahiptir. Diğer bir ifadeyle ki-kare (χ^2)/serbestlik derecesi (sd) değeri $0 \leq \chi^2/sd \leq 2$ değer aralığı içerisinde yer aldığından modelin iyi uyum gösterdiği söylenebilir (CMIN/DF=1,968). RMSEA değeri 0,067; SRMR değeri 0,0399; GFI değeri 0,909; AGFI değeri 0,872; TLI değeri 0,956; NFI değeri 0,930; CFI değeri ise 0,964 bulunmuştur. SRMR (0,0399) ve TLI (0,956) değerleri hariç, diğer uyum indekslerinin hepsi kabul edilebilir değer aralığında yer almaktadır. SRMR ve TLI değerleri ise, iyi uyum değer aralığında yer almaktadır (Tablo 4). Bu sonuçlara göre; rekabetçi avantaj değişkeni, farklılaşma araçları faktörü 8 madde işletme hedefleri faktörü ise 7 madde olmak üzere, toplamda 15 madde ile doğrulanmıştır. Bu aşamada rekabetçi avantaj değişkeni modelinden madde çıkarımı yapılmadığından, açılımlı faktör analizi aşamasında tespit edilen güvenilirlik değerlerinde herhangi bir değişiklik olmamıştır (Tablo 5).

Pazarlama felsefeleri ölçeği üzerinde gerçekleştirilen doğrulatoryı faktör analizi süreci toplam on aşamadan oluşmaktadır. Doğrulatoryı faktör analizinin ilk dört aşamasında iyi ya da kabul edilebilir uyum indekslerine ulaşılmadığından, her bir aşamada birer madde olmak üzere, pazarlama felsefeleri ölçeğinin müşteri odaklılık faktöründen regresyon katsayıları diğerlerine göre nispeten düşük olan 4 adet madde çıkarılmıştır. Sonraki altı aşamada ise, iyi ya da kabul edilebilir uyum indeksi değerlerine ulaşılan kadar, tamamı müşteri odaklılık faktörü üzerinde olmak üzere, aralarında kuramsal olarak ilişki olduğu düşünülen hata terimleri arasında kovaryanslar oluşturularak model üzerinde altı adet modifikasyon işlemi gerçekleştirilmiştir. Son aşama modifikasyon işleminin ardından beklenen iyi ya da kabul edilebilir uyum indeksi değerlerine ulaşılmıştır. Buna göre; son aşamada doğrulatoryı faktör analizi sonrası ortaya çıkan ki-kare (χ^2) değeri (109,471) serbestlik derecesinin (58) iki katından daha düşüktür ($0 < \chi^2 \leq 2sd$). Diğer bir ifadeyle ki-kare (χ^2)/serbestlik derecesi (sd) (CMIN/DF=1,887) sonucu $0 < \chi^2/sd \leq 2$ sınırları içerisinde yer aldığından modelin iyi uyuma sahip olduğu söylenebilir. RMSEA değeri 0,064; SRMR değeri 0,0601; GFI değeri 0,932; AGFI değeri 0,893; NFI değeri 0,904; TLI değeri 0,935; CFI değeri ise 0,951 bulunmuştur. Bu değerlerin hepsi kabul edilebilir değer aralığında yer almaktadır (Tablo 4). Bu sonuçlara göre, iki faktörlü pazarlama felsefeleri değişkeninin, 4'ü işletme odaklılık faktörü 9'u ise müşteri odaklılık faktörü olmak üzere, toplam 13 madde ile doğrulandığı söylenebilir. Pazarlama felsefeleri modelinde doğrulatoryı faktör analizi ile doğrulanmış olan kalan 13 maddenin (PF3, PF6, PF7, PF9, PF11, PF16, PF17, PF18, PF21, PF22, PF23, PF24, PF25) genel güvenilirlik sonuçları değerlendirildiğinde, ulaşılan Cronbach Alpha (α) katsayısı 0,801'dir. Bu sonuç kalan 13 maddenin genel güvenilirliğinin yüksek olduğunu göstermektedir. Diğer yandan, pazarlama felsefeleri modelinde doğrulanmış "işletme odaklılık" faktörünün güvenilirliği 0,862; "müşteri odaklılık" faktörünün güvenilirliği ise 0,839'dur. Ulaşılan bu güvenilirlik değerleri, iki faktörün de yüksek güvenilirliğe sahip olduğunu göstermektedir (Tablo 5).

Tablo 5: Rekabetçi Avantaj ve Pazarlama Felsefeleri Ölçeklerinde Doğrulanan Faktör ve İfadeler

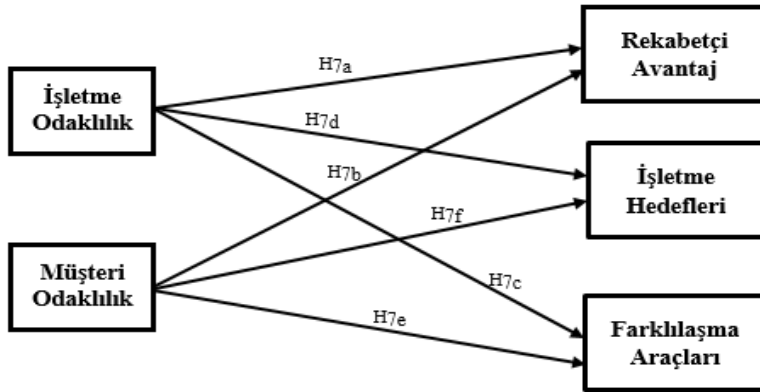
REKABETÇİ AVANTAJ DEĞİŞKENİ
“Farklılaşma Araçları” Faktörü (Cronbach Alpha Katsayısı=0,882)
RA1. Rakiplerimize karşı bizi üstün kılabilecek yeterli insan kaynağına sahibiz (Day ve Wensley, 1988: 3).
RA2. Rakiplerimize karşı bizi üstün kılabilecek gerekli finansal kaynaklara sahibiz (Hunt ve Morgan, 1995: 6).
RA4. Temel yeteneklerimizi rakiplerimize karşı etkili bir şekilde kullanmaktayız (Pralhad and Hamel, 1990; Prahalad, 1993).
RA5. Rakiplerimize göre mevcut pazar koşullarını en iyi şekilde değerlendirerek kararlar alabilecek etkin bir yönetim anlayışına sahibiz (Day ve Wensley, 1988: 17).
RA6. Rakiplerimize göre organizasyonel olarak daha yenilikçi bir anlayışa sahibiz (Peters, 1984).
RA8. Rakiplerimize göre müşterilerimize daha fazla değer yaratmaktayız (Day ve Wensley, 1988: 11).
RA11. Rakiplerimize göre müşterilerimizin problemlerine daha etkili bir şekilde çözüm üretmekteyiz (Day ve Wensley, 1988: 10).
RA13. Müşterilerimiz, bizim ürünlerimizden rakiplerimizin ürünlerine kıyasla daha çok memnundur (Day ve Wensley, 1988: 13).
“İşletme Hedefleri” Faktörü (Cronbach Alpha Katsayısı=0,940)
RA16. Rakiplerimize göre mevcut pazar payımız daha yüksektir (Day ve Wensley, 1988: 11).
RA17. Rakiplerimize göre daha etkili bir şekilde yeni pazarlar kazanıyoruz (Day ve Wensley, 1988: 11).
RA18. Rakiplerimize göre mevcut pazar ya da pazarlarda daha fazla büyümekteyiz (Day ve Wensley, 1988: 11).
RA19. Rakiplerimize göre kârlılık hedeflerine daha etkili bir şekilde ulaşmaktayız (Day ve Wensley, 1988: 11).
RA20. Rakiplerimize göre pazarlama bilgi sistemlerini daha etkili bir şekilde kullanmaktayız (Day ve Wensley, 1988: 10).
RA21. Rakiplerimize göre aracı kuruluşlardan daha etkili bir şekilde yararlanmaktayız (Day ve Wensley, 1988: 3).
RA22. Rakiplerimize göre teknolojik gelişmelerden daha etkili bir şekilde yararlanmaktayız (Pralhad ve Hamel, 1990: 4).
PAZARLAMA FELSEFELERİ DEĞİŞKENİ
“İşletme Odaklılık” Faktörü (Cronbach Alpha Katsayısı=0,862)
PF3. İşletmemiz üretim kapasitesini artırarak daha fazla satış yapmayı ve böylece daha fazla kazanç elde etmeyi amaçlamaktadır (İslamoğlu, 2012: 10). (Üretim Felsefesi)
PF6. Piyasanın en iyisi olmamız nedeniyle, müşterilerimiz mutlaka bizim ürünlerimizi tercih edecektir (Koç, 2016: 79). (Ürün Felsefesi)
PF7. Ürünlerimizi satabilmek amacıyla, yoğun satış ve tanıtım çabalarına girdiğimiz dönemler olmaktadır (Kotler ve Armstrong, 2012: 10). (Satış Felsefesi)
PF9. Satışları artırmak amacıyla; kısa vadeli, doğrudan kâr edilebilir müşteri kitlelerine odaklandığımız dönemler olmaktadır (Kotler ve Armstrong, 2012: 10). (Satış Felsefesi)
“Müşteri Odaklılık” Faktörü (Cronbach Alpha Katsayısı=0,839)
PF11. Müşterilerimizin ihtiyaç ve isteklerine cevap verebilecek mal ve hizmetler sunmak temel görevlerimizdendir (Kotler ve Keller, 2012). (Pazarlama Felsefesi).
PF16. İşletmemizde, pazarlama etkinliklerimizin sağladığı ekonomik etkiler düzenli olarak değerlendirilmektedir (Kotler ve Keller, 2012). (Bütünsel Pazarlama Felsefesi-Performans Pazarlama/Finansal Sorumluluk Pazarlaması)
PF17. İşletmemizin piyasa değerini belirleyebilmek amacıyla marka değerimizi düzenli olarak ölçmekteyiz (Kotler ve Keller, 2012). (Bütünsel Pazarlama Felsefesi-Performans Pazarlama/Finansal Sorumluluk Pazarlaması)
PF18. İşletmemizin tüm faaliyet ve kaynakları müşterilerimize değer oluşturmak üzere bütünleştirilmiştir (Kotler ve Keller, 2012). (Bütünsel Pazarlama Felsefesi-Bütünleşik Pazarlama)
PF21. Müşterilerimizin memnun edilmesi, öncelikle çalışanlarımızın memnun edilmesine bağlıdır (Berry ve diğ., 1976: 8). (Bütünsel Pazarlama Felsefesi-İçsel Pazarlama)
PF22. İşletmemiz, nitelikli personellerimizi elinde tutmak için gerekli çabayı göstermektedir (Berry ve Parasuraman, 1992: 25). (Bütünsel Pazarlama Felsefesi-İçsel Pazarlama)
PF23. İşletmemiz müşterileriyle uzun vadeli ve kalıcı ilişkiler oluşturmayı bir görev kabul eder (Kotler ve Keller, 2012; Gummesson, 2002). (Bütünsel Pazarlama Felsefesi-İlişkisel Pazarlama)
PF24. İşletmemiz tüm paydaşlarıyla uzun vadeli ve kalıcı ilişkiler oluşturmayı bir görev kabul eder (Kotler ve Keller, 2012; Gummesson, 2002). (Bütünsel Pazarlama Felsefesi-İlişkisel Pazarlama)
PF25. İşletmemiz müşterileriyle ilgili veri tabanı oluşturarak, söz konusu müşterilerine yönelik sadakat programları ve çeşitli kampanyalar uygulamaktadır (Sheth, 2002). (Bütünsel Pazarlama Felsefesi-İlişkisel Pazarlama, Müşteri İlişkileri Yönetimi)

Tablo 5'te, geçerlik ve güvenilirlik analizlerinin ardından rekabetçi avantaj ve pazarlama felsefeleri ölçekleri kapsamında mevcut faktörler altında yer alan ifadeler gösterilmektedir. Ayrıca bu tabloda, hangi ifadelerin hangi literatür kaynağına dayanılarak geliştirildiğine dair bilgilere de yer verilmektedir.

3.3. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Çalışmanın amaçları doğrultusunda araştırmanın genel regresyon modeli Şekil 2'de gösterilmektedir. Bu modeldeki bağımsız değişkenler, işletme odaklılık ve müşteri odaklılık faktörleridir. Bağımlı değişkenler ise, rekabetçi avantaj değişkeni ile farklılaşma araçları ve işletme hedefleri faktörleridir. İlgili değişkenleri ölçmek için kullanılan soru maddeleri ise Tablo 5'te gösterilmektedir.

Şekil 2: Araştırmanın Genel Regresyon Modeli



Şekil 2'deki model, pazarlama felsefeleri ve rekabetçi avantaj ölçeklerine ilişkin olarak ortaya çıkan güvenilirlik ve geçerlik testlerinin sonuçlarına dayanılarak oluşturulmuştur. Söz konusu modelde; pazarlama felsefelerinin faktörleri olarak ortaya çıkan işletme odaklılık ve müşteri odaklılık felsefelerinin (bağımsız değişkenlerin) her birinin otel işletmelerinin rekabetçi avantajları üzerindeki etkisi ile birlikte, işletme hedefleri ve farklılaşma araçları faktörlerinin (bağımlı değişkenlerin) her biri üzerindeki etkisi yansıtılmaya çalışılmaktadır. Bu model esasında çalışmada test edilmek istenen genel regresyon modelini yansıtmakta olup, yalnızca aralarında korelasyon olan değişkenler arasında regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Bu nedenle öncelikle ilgili değişkenler arasında korelasyon olup olmadığı incelenmiştir. Söz konusu değişkenler arasında korelasyon olup olmadığının belirlenmesi için test edilen hipotezler şu şekildedir:

H₁: İşletme odaklılık felsefesi ile işletmelerin rekabetçi avantajları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₂: Müşteri odaklılık felsefesi ile işletmelerin rekabetçi avantajları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₃: İşletme odaklılık felsefesi ile işletmelerin farklılaşma araçları faktörü arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H4: İşletme odaklılık felsefesi ile işletme hedefleri faktörü arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H5: Müşteri odaklılık felsefesi ile farklılaşma araçları faktörü arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H6: Müşteri odaklılık felsefesi ile işletme hedefleri faktörü arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Şekil 2'deki regresyon modeli doğrultusunda test edilmek istenen ana ve alt hipotezler ise şu şekildedir:

H7: Pazarlama felsefeleri, işletmelerin rekabetçi avantajlarını anlamlı bir şekilde etkiler.

H7a: İşletme odaklılık felsefesi, işletmelerin rekabetçi avantajlarını anlamlı bir şekilde etkiler.

H7b: Müşteri odaklılık felsefesi, işletmelerin rekabetçi avantajlarını anlamlı bir şekilde etkiler.

H7c: İşletme odaklılık felsefesi, işletmelerin farklılaşma araçlarını anlamlı bir şekilde etkiler.

H7d: İşletme odaklılık felsefesi, işletme hedeflerini anlamlı bir şekilde etkiler.

H7e: Müşteri odaklılık felsefesi, işletmelerin farklılaşma araçlarını anlamlı bir şekilde etkiler.

H7f: Müşteri odaklılık felsefesi, işletme hedeflerini anlamlı bir şekilde etkiler.

Ayrıca çalışmada; dört ve beş yıldızlı, yerli ve yabancı menşei (sadece yabancı menşei ve yerli ve yabancı ortaklığa ait), bağımsız ve zincir ya da grup otel işletmelerinin pazarlama felsefelerine bakış açıları ve rekabetçi avantajları arasında farklılık olup olmadığını belirlemeye yönelik olarak ana ve alt hipotezler oluşturulmuş ve test edilmiştir. Söz konusu hipotezler ise şu şekildedir:

H8: Dört yıldızlı otel işletmeleri ile beş yıldızlı otel işletmelerinin pazarlama felsefelerine (*H8a: işletme odaklılık felsefesi*, *H8b: müşteri odaklılık felsefesi*) bakış açıları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H9: Yerli otel işletmeleri ile yabancı menşei (yabancı ve yerli ve yabancı ortaklığa ait) otel işletmelerinin pazarlama felsefelerine (*H9a: işletme odaklılık felsefesi*, *H9b: müşteri odaklılık felsefesi*) bakış açıları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H10: Bağımsız otel işletmeleri ile zincir ya da grup otel işletmelerinin pazarlama felsefelerine (*H10a: işletme odaklılık felsefesi*, *H10b: müşteri odaklılık felsefesi*) bakış açıları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H11: Dört yıldızlı otel işletmeleri ile beş yıldızlı otel işletmelerinin rekabetçi avantajları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H12: Yerli otel işletmeleri ile yabancı otel işletmelerinin rekabetçi avantajları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H13: Bağımsız otel işletmeleri ile zincir ya da grup otel işletmelerinin rekabetçi avantajları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H₁₄: Dört yıldızlı otel işletmeleri ile beş yıldızlı otel işletmelerinin farklılaşma araçlarına bakış açıları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H₁₅: Yerli otel işletmeleri ile yabancı otel işletmelerinin farklılaşma araçlarına bakış açıları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H₁₆: Bağımsız otel işletmeleri ile zincir ya da grup otel işletmelerinin farklılaşma araçlarına bakış açıları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H₁₇: Dört yıldızlı otel işletmeleri ile beş yıldızlı otel işletmelerinin işletme hedeflerine bakış açıları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H₁₈: Yerli otel işletmeleri ile yabancı otel işletmelerinin işletme hedeflerine bakış açıları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H₁₉: Bağımsız otel işletmeleri ile zincir ya da grup otel işletmelerinin işletme hedeflerine bakış açıları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

3.4. Verilerin Analizi

Çalışmada öncelikle, demografik sonuçlara ilişkin tanımlayıcı istatistikler hesaplanmış ve değerlendirilmiştir. Ardından, araştırma hipotezlerinde belirtilen değişkenler arasında ilişki olup olmadığını belirlemeye yönelik olarak basit korelasyon (Pearson korelasyon) analizinden yararlanılmıştır. Şekil 2'de verilen regresyon modeline ilişkin hipotezlerin test edilebilmesi anlamında ise, bir bağımsız değişkenin bir bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olup olmadığını ortaya koymayı amaçlayan basit doğrusal regresyon analizinden yararlanılmıştır. Ayrıca otel işletmelerinin yıldızlarına, sahipliklerine (menşelerine) ve faaliyet şekillerine göre pazarlama felsefelerinin ve rekabetçi avantajlarının farklılaşıp farklılaşmadığını tespit edebilmek amacıyla iki bağımsız değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olup olmadığını test etmeyi amaçlayan bağımsız iki örnek T-Testi analizinden yararlanılmıştır.

4. Araştırmanın Bulguları

Araştırmanın bulguları kapsamında; demografik bulgular, basit korelasyon, basit doğrusal regresyon ve T-Testi analizi bulguları açıklanmaktadır.

4.1. Demografik Bulgular

Anketin birinci bölümünde katılımcıların (otel yöneticilerinin) mesleki unvanlarını, yöneticilik yaptıkları otelin yıldız statüsünü, sahipliğini (menşesini) ve faaliyet şeklini belirlemeye yönelik olarak katılımcılara bazı demografik sorular yöneltilmiştir. Bu sorulara katılımcıların vermiş oldukları cevaplara ilişkin tanımlayıcı istatistikler Tablo 6'da verilmektedir.

Tablo 6: Demografik Sonuçlara İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Mesleki Unvan	Frekans	Yüzde (%)
Ön büro Müdürü	124	56,9
Genel Müdür	8	3,7
Genel Müdür Yardımcısı	1	0,5
İnsan Kaynakları Müdürü	7	3,2
Diğer Yöneticiler	78	35,8
Toplam	218	100

Tablo 6'nın devamı

Yıldız Statüsü	Otellerin Faaliyet Şekilleri		Toplam	Otellerin Sahiplikleri (Menşei)			Toplam
	Bağımsız	Zincir ya da Grup		Yerli	Yabancı	Yerli ve Yabancı Ortaklık	
Dört Yıldızlı Oteller	57	26	83 (%38,1)	49	9	25	83 (%38,1)
Beş Yıldızlı Oteller	46	89	135 (%61,9)	86	4	45	135 (%61,9)
Toplam	103 (%47,2)	115 (%52,8)	218 (%100)	135 (%61,9)	13 (%6)	70 (%32,1)	218 (%100)

Faaliyet Şekli	Sahiplik (Menşei)			Toplam
	Yerli	Yabancı	Yerli ve Yabancı Ortaklık	
Bağımsız	67 (%65)	12 (%11,7)	24 (%23,3)	103 (%47,2)
Zincir ya da Grup	68 (%59,1)	1 (%0,9)	46 (%40)	115 (%52,8)
Toplam	135 (%61,9)	13 (%6)	70 (%32,1)	218 (%100)

Ankete katılan otel yöneticilerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler incelendiğinde, katılımcıların büyük çoğunluğunun ön büro müdürleri (%56,9; 124 katılımcı) olduğu görülmektedir. Ankete katılan diğer yöneticiler kapsamında ön büro şefi, pazarlama ve satış müdürü, ön büro müdür yardımcısı gibi otel yöneticileri bulunmaktadır.

Çalışma için hareket noktası konumunda yer alan otellerin yıldızlarına ilişkin olarak ortaya çıkan tanımlayıcı istatistiklere göre, ankete katılan 218 otelin 83'ü (%38,1) dört yıldızlı, 135'i (%61,9) ise beş yıldızlı otellerden oluşmaktadır. Bu sonuçlar, tabakalı örneklem yöntemine göre hedeflenen dört ve beş yıldızlı otel sayılarına ulaşıldığını göstermektedir. Araştırmada yer alan yabancı ortaklığa ait işletme sayısının 13 adet olması nedeniyle, yalnızca 13 adet yabancı otel üzerinden analiz yapılması anlamlı olmayacaktır. Bu nedenle; T-Testi analizinde yabancı oteller (13 adet) ile yerli ve yabancı ortaklığa ait oteller (70 adet) birleştirilmiş olup, bu otellerin tamamının 'yabancı otel' (toplamda 83 otel) olarak isimlendirilmesi ve değerlendirilmesi uygun bulunmuştur.

Ankete katılan otellerin faaliyet şekillerine göre sahiplikleri incelendiğinde; 103 bağımsız otelin 67'si (%65) yerli, 12'si (%11,7) yabancı, 24'ü (%23,3) ise yerli ve yabancı ortaklığa aittir. 115 zincir ya da grup otelin ise; 68'i (%69,1) yerli, 1'i (%0,9) yabancı, 46'sı (%40) ise yerli ve yabancı ortaklığa aittir.

4.2. Basit Korelasyon (Pearson Korelasyon) Analizine İlişkin Bulgular

Bu çalışmada korelasyon katsayılarının hesaplanması ve yorumlanmasında, "Pearson Korelasyon Katsayısı"ndan yararlanılmıştır. Korelasyon analizi sonucunda Pearson korelasyon katsayısının +1,00 hesaplanması değişkenler arasında mükemmel bir pozitif ilişkinin bulunduğunu; -1,00 hesaplanması mükemmel negatif bir ilişkinin bulunduğunu; 0,00 hesaplanması ise değişkenler arasında ilişkinin bulunmadığını göstermektedir (Tabachnick ve Fidell, 2007: 56; Altunışık ve diğ., 2010: 226; Büyükköztürk, 2015: 32). Ortaya çıkan korelasyon katsayısı 0,80'den büyükse ($r > 0,80$) yüksek derecede ilişkinin; 0,60 ile 0,80 arası bir değere sahipse güçlü bir ilişkinin; 0,40 ile 0,59 arası bir değere bir sahipse orta derecede bir ilişkinin; 0,20 ile 0,39 arası bir değere sahipse düşük düzeyde ilişkinin; 0,20'den küçük ($r < 0,20$) bir değere sahipse zayıf bir ilişkinin ya da tesadüfe bağlı bir ilişkinin söz konusu olduğu söylenebilir (Şencan, 2005: 253).

Basit korelasyon (Pearson korelasyon) analizi sonuçlarına göre; rekabetçi avantaj değişkeni ve işletme odaklılık faktörü arasında ($p=0,177$; $r=0,092$; $r^2=0,008464$), farklılaşma araçları ve işletme odaklılık faktörleri arasında ($p=0,068$; $r=0,124$; $r^2=0,0015376$), işletme hedefleri ve işletme odaklılık faktörleri arasında ($p=0,441$; $r=0,052$; $r^2=0,002704$) anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir. Bu nedenle H_1 , H_3 ve H_4 araştırma hipotezleri reddedilmiştir. Bu değişkenler arasında anlamlı ilişki bulunmadığından; H_{7a} , H_{7c} ve H_{7d} hipotezleri regresyon analizi ile test edilmemiştir.

Diğer yandan rekabetçi avantaj değişkeni ile müşteri odaklılık faktörü arasında düşük düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki ($r=0,369$; $p<0,01$ anlamlılık düzeyinde; $r^2=0,136161$), farklılaşma araçları ve müşteri odaklılık faktörleri arasında düşük düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki ($r=0,316$; $p<0,01$ anlamlılık düzeyinde; $r^2=0,099856$) tespit edilmiştir. Ayrıca işletme hedefleri ile müşteri odaklılık faktörleri arasında düşük düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu ($r=0,374$; $p<0,01$ anlamlılık düzeyinde; $r^2=0,139876$) tespit edilmiştir. Bu nedenle H_2 , H_5 ve H_6 hipotezleri kabul edilmiştir. Söz konusu değişkenler arasında anlamlı ilişki bulunduğu için; H_{7b} , H_{7e} ve H_{7f} hipotezlerinin regresyon analizi ile test edilmesi uygun bulunmuştur.

4.3. Basit Doğrusal Regresyon Analizine İlişkin Bulgular

Basit doğrusal regresyon analizi ile Şekil 2’de verilen regresyon modelindeki hipotezler test edilmiştir. Buna göre, aralarında korelasyon tespit edilen müşteri odaklılık felsefesinin (bağımsız değişken) işletmelerin rekabetçi avantajları (bağımlı değişken) üzerindeki etkisi, müşteri odaklılık felsefesinin (bağımsız değişken) işletmelerin farklılaşma araçları (bağımlı değişken) üzerindeki etkisi ve müşteri odaklılık felsefesinin (bağımsız değişken) işletmelerin işletme hedefleri (bağımlı değişken) üzerindeki etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Basit doğrusal regresyon analizine ilişkin ortaya çıkan sonuçlar Tablo 7’de gösterilmektedir.

Tablo 7: Basit Doğrusal Regresyon Analizine İlişkin Bulgular

Değişkenler		R	R ²	F	B	t	β	p
Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken							
Müşteri Odaklılık	Rekabetçi Avantaj	0,369	0,136	33,970	0,563	5,828	0,369	0,000
Müşteri Odaklılık	Farklılaşma Araçları	0,316	0,100	23,899	0,455	4,889	0,316	0,000
Müşteri Odaklılık	İşletme Hedefleri	0,374	0,140	35,093	0,687	5,924	0,374	0,000

Basit doğrusal regresyon analizi sonuçlarına göre, p (anlamlılık) değerinin 0,000 bulunması nedeniyle müşteri odaklılık faktörünün rekabetçi avantaj değişkenini istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde etkilediği tespit edilmiştir ($p<0,05$; $F=33,970$; $R^2=0,136$). Ayrıca ortaya çıkan sonuçlara göre, müşteri odaklılık faktörü rekabetçi avantaj değişkeninin %13,6’lık bölümünü açıklayabilmektedir. Bu nedenle; “**H_{7b}: Müşteri odaklılık felsefesi, işletmelerin rekabetçi avantajlarını anlamlı bir şekilde etkiler.**” hipotezi kabul edilmiştir.

Diğer bir sonuca göre; p (anlamlılık) değerinin 0,000 bulunması nedeniyle, müşteri odaklılık faktörünün farklılaşma araçları faktörünü istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde etkilediği tespit edilmiştir ($p<0,05$; $F=23,899$; $R^2=0,100$). Ayrıca ortaya çıkan sonuçlara göre, müşteri odaklılık faktörü farklılaşma araçları faktörünün %10’luk

bölümünü açıklayabilmektedir. Bu nedenle; “**H_{7e}: Müşteri odaklılık felsefesi, işletmelerin farklılaşma araçlarını anlamlı bir şekilde etkiler.**” hipotezi kabul edilmiştir.

Ayrıca basit doğrusal regresyon analizi sonuçlarına göre; p (anlamlılık) değerinin 0,000 bulunması nedeniyle, müşteri odaklılık faktörünün işletme hedefleri faktörünün istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde etkilediği tespit edilmiştir ($p < 0,05$; $F = 35,093$; $R^2 = 0,140$). Ayrıca ortaya çıkan sonuçlara göre, müşteri odaklılık faktörü işletme hedefleri faktörünün %14'lük bölümünü açıklayabilmektedir. Bu nedenle; “**H_{7f}: Müşteri odaklılık felsefesi, işletme hedeflerini anlamlı bir şekilde etkiler.**” hipotezi kabul edilmiştir.

4.4.T-Testi Analizine İlişkin Bulgular

Antalya'daki otel işletmelerinin işletme odaklılık ve müşteri odaklılık felsefesine bakış açılarının yıldızlarına (dört ve beş yıldızlı oteller), menşelerine (yerli ve yabancı oteller) ve faaliyet şekillerine (zincir ya da grup oteller) göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla T-Testi analizinden yararlanılmıştır. Ayrıca söz konusu otel işletmelerinin yıldızlarına, menşelerine ve faaliyet şekillerine göre rekabetçi avantajlarının farklılaşıp farklılaşmadığı da T-Testi analizi ile incelenmiştir. Çalışmada dört ve beş yıldızlı oteller arasında hem rekabet avantajları hem de pazarlama felsefeleri bakımından farklılık tespit edilememiş olması nedeniyle, her bir yıldız statüsünün kendi içerisinde yerli ve yabancı, bağımsız ve zincir ya da grup oteller olarak sınıflandırılarak analiz edilmesi anlamlı görülmemiştir. Bu nedenle dört ve beş yıldızlı otellerin toplamı üzerinde ilgili sınıflandırmalar yapılarak analizler gerçekleştirilmiştir.

Çalışmada ortaya çıkan sonuçlara göre; Antalya'daki dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin ve bağımsız ve zincir ya da grup otel işletmelerinin, pazarlama felsefeleri faktörleri olarak belirlenen işletme odaklılık ve müşteri odaklılık felsefelerine bakış açıları arasında anlamlı bir farklılık yoktur. Diğer yandan dört ve beş yıldızlı otellerin ve bağımsız ve zincir ya da grup otellerin elde ettikleri rekabetçi avantajlar arasında anlamlı farklılık tespit edilmemiştir. Ayrıca dört ve beş yıldızlı otellerin ve bağımsız zincir ya da grup otellerin rekabetçi avantaj değişkeni faktörleri olarak belirlenen farklılaşma araçlarına ve işletme hedeflerine bakış açıları anlamlı farklılık göstermemektedir. Bu nedenle; **H_{8a}, H_{10a}, H_{8b}, H_{10b}, H₁₁, H₁₃, H₁₄, H₁₆, H₁₇** ve **H₁₉** hipotezleri reddedilmiştir. Tablo 8'de T-Testi analizi sonucunda, yalnızca istatistiksel olarak aralarında anlamlı bir farklılık tespit edilen değişkenlere ilişkin sonuçlara yer verilmektedir.

Tablo 8: T-Testi Analizi Sonucunda Aralarında Farklılık Tespit Edilen Değişkenlere ya da Değişkenlerin Faktörlerine İlişkin Bulgular

Değişkenler ya da Faktörler	Otellerin Menşeleri	n	Ortalama (\bar{X})	Standart Sapma	t	Serbestlik Derecesi (sd)	p (anlamlılık) (Çift Yönlü)
İşletme Odaklılık Faktörü	Yerli	135	3,6648	1,10594	-2,998	216	0,003
	Yabancı	83	4,0271	0,67852			
Müşteri Odaklılık Faktörü	Yerli	135	4,5951	0,37556	2,351	216	0,020
	Yabancı	83	4,4672	0,41238			

Tablo 8'in devamı

Rekabetçi Avantaj Değişkeni	Yerli	135	4,3936	0,43050	3,476	114,034	0,001
	Yabancı	83	4,0731	0,76923			
Farklılaşma Araçları Faktörü	Yerli	135	4,3657	0,44487	3,035	123,206	0,003
	Yabancı	83	4,1054	0,69938			
İşletme Hedefleri Faktörü	Yerli	135	4,4254	0,52459	3,529	115,467	0,001
	Yabancı	83	4,0361	0,91686			

Tablo 8'de de görüldüğü üzere, Antalya'daki otel işletmelerinin menşelerine (yerli ve yabancı oteller) göre işletme odaklılık faktörüne ($p=0,003$) ve müşteri odaklılık faktörüne ($p=0,020$) bakış açıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Bu nedenle, "**H_{9a}: Yerli otel işletmeleri ile yabancı menşeli (yabancı ve yerli ve yabancı ortaklığa ait) otel işletmelerinin işletme odaklılık felsefesine bakış açıları arasında anlamlı bir farklılık vardır.**" ve "**H_{9b}: Yerli otel işletmeleri ile yabancı menşeli (yabancı ve yerli ve yabancı ortaklığa ait) otel işletmelerinin müşteri odaklılık felsefesine bakış açıları arasında anlamlı bir farklılık vardır.**" hipotezleri kabul edilmiştir. Antalya'daki yerli ve yabancı otel işletmelerinin işletme odaklılık ve müşteri odaklılık felsefelerini benimseyip benimsemediklerine ilişkin vermiş oldukları cevapların ortalamaları incelendiğinde; işletme odaklılık felsefesini yabancı otellerin ($\bar{X}=4,0271$) yerli otellere ($\bar{X}=3,6648$) göre daha fazla benimserken, müşteri odaklılık felsefesini yerli otellerin ($\bar{X}=4,5951$) yabancı otellere ($\bar{X}=4,4672$) göre daha fazla benimsediği ortaya çıkmıştır.

Ayrıca Antalya'daki otel işletmelerinin menşelerine göre, farklılaşma araçlarına ($p=0,003$) ve işletme hedeflerine ($p=0,001$) bakış açıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir. Bu sonuçlara göre, "**H₁₅: Yerli otel işletmeleri ile yabancı otel işletmelerinin farklılaşma araçlarına bakış açıları arasında anlamlı bir farklılık vardır.**" ve "**H₁₈: Yerli otel işletmeleri ile yabancı otel işletmelerinin işletme hedeflerine bakış açıları arasında anlamlı bir farklılık vardır.**" hipotezleri kabul edilmiştir. Antalya'daki yerli ve yabancı otel işletmelerinin farklılaşma araçları ve işletme hedefleri faktörlerine bakış açılarına ilişkin vermiş oldukları cevapların ortalamaları incelendiğinde; yerli otellerin ($\bar{X}=4,3657$) yabancı otellere ($\bar{X}=4,1054$) göre farklılaşma araçları faktörüne bakış açılarının daha olumlu olduğu söylenebilir. Aynı zamanda, yerli otellerin ($\bar{X}=4,4254$) yabancı otellere ($\bar{X}=4,0361$) göre işletme hedefleri faktörüne bakış açılarının daha olumlu olduğu görülmektedir.

Diğer yandan, Antalya'daki otel işletmelerinin rekabetçi avantajları arasında menşelerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunduğu belirlenmiştir ($p=0,001$). Bu nedenle, "**H₁₂: Yerli otel işletmeleri ile yabancı otel işletmelerinin rekabetçi avantajları arasında anlamlı bir farklılık vardır.**" hipotezi kabul edilmiştir. Antalya'daki yerli ve yabancı otel işletmelerinin rekabetçi avantaj düzeylerine ilişkin vermiş oldukları cevapların ortalamaları incelendiğinde, yerli otellerin ($\bar{X}=4,3936$) yabancı ($\bar{X}=4,0731$) otellere göre rekabetçi avantajlarının daha yüksek olduğu söylenebilir.

5. Sonuç ve Öneriler

Çalışmada ortaya çıkan sonuçlar değerlendirildiğinde, geliştirilen pazarlama felsefeleri ölçeğinde temel olarak işletme odaklılık ve müşteri odaklılık olarak adlandırılmış olan iki adet alt faktörün ortaya çıktığı görülmektedir. Bu sonuç esasında, pazarlama

felsefelerinin tarihsel gelişim sürecinin, işletme odaklılık ve müşteri odaklılık olmak üzere iki temel düşünceye dayandığını göstermektedir. Çalışmanın diğer ölçüğü olan rekabetçi avantaj ölçüğü kapsamında farklılaşma araçları ve işletme hedefleri olmak üzere iki alt faktör ortaya çıkmıştır. Ortaya çıkan bu faktörler, işletmelerin rekabet avantajı elde edebilmesi anlamında ulaşması gereken hedefler ve benimsemesi gereken temel stratejiler hakkında yol gösterici bir özelliğe sahiptir.

Çalışmanın bulgularına dayanılarak, Antalya'daki otel işletmelerinin üretim, ürün ve satış felsefelerini çok fazla benimsemediği sonucuna varılabilir. Antalya'da çok sayıda birbirine ikame olabilecek otel bulunmakla birlikte; Muğla, Aydın, İzmir gibi yakın illerde ikame ürünler sunan çok sayıda otelin bulunması, Antalya'daki otel işletmelerinin müşteri odaklı anlayışa yönelmesine sebep olabileceği düşünülmektedir. Bu nedenle böyle bir rekabet ortamında müşteri odaklılık yaklaşımı dışında benimsenebilecek diğer yaklaşımların otel işletmelerinin müşteri kaybına uğramasına ve dolayısıyla rekabetçi avantaj elde edememesine ya da rekabetçi avantajını kaybetmesine yol açabilir. Diğer yandan az da olsa üretim, ürün ve satış felsefelerinin Antalya'daki otel işletmeleri tarafından benimsendiği görülmektedir.

Çalışmada elde edilen sonuçlara göre; Antalya'daki dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin yöneticileri, müşteri odaklılık felsefesinin işletmelerin rekabetçi avantajını olumlu yönde etkilediğini düşünmektedir. Bu sonuca dayanılarak, Antalya'daki otel işletmelerinin müşteri odaklılık felsefesini işletme odaklılık felsefesine göre çok daha fazla benimsediği sonucuna varılabilir. Ayrıca müşteri odaklılık felsefesinin rekabetçi avantaj değişkenine ait işletme hedefleri ve farklılaşma araçları faktörleri üzerinde de olumlu etkide bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçlara göre, müşteri odaklılık felsefesinin işletmelerin işletme hedeflerini destekleyerek dolaylı olarak rekabetçi avantajlarına katkıda bulunduğu söylenebilir. Diğer taraftan otel işletmelerinin, müşteri odaklılık felsefesini benimseyerek rakip işletmelerden farklılaşması ve rekabetçi avantajını artırması mümkün olabilir.

Çalışmada ortaya çıkan diğer sonuçlara göre, Antalya'daki otel işletmelerinin yöneticilerinin menşelerine (yerli ve yabancı niteliklerine) göre işletme odaklılık ve müşteri odaklılık pazarlama felsefelerine bakış açılarının farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. İlk sonuca göre, otel işletmelerinin menşelerine göre işletme odaklılık felsefesini farklı değerlendirdikleri görülmektedir. Bu doğrultuda yabancı otellerin yerli otellere göre işletme odaklılık felsefesini daha çok benimsediği görülmektedir. Diğer yandan, yabancı otellerin büyük çoğunluğunun yerli otellerin ise önemli bir kısmının, hem işletme odaklılık hem de müşteri odaklılık felsefesini aynı anda benimsediği tespit edilmiştir. Bu sonuca göre, yerli ve yabancı otellerin farklı pazar koşullarına göre farklı pazarlama felsefelerini ve dolayısıyla farklı pazarlama stratejilerini benimseme eğilimi gösterdiği söylenebilir. Dolayısıyla yerli ve yabancı otellerin farklı pazarlarda farklı pazarlama strateji ve uygulamalarına yönelerek, daha esnek stratejilere yönelmeleri söz konusu olabilir.

Bununla birlikte çalışmada, yerli otel işletmelerinin müşteri odaklılık anlayışını ağırlıklı olarak benimseme eğilimi göstermesi, esasında yabancı otel işletmeleriyle kıyaslandıklarında esnek pazarlama strateji ve uygulamalarına çok fazla yönelmediklerini göstermektedir. Nitekim bazı yerli otel işletmeleri, hem işletme odaklılık felsefesini hem de müşteri odaklılık felsefesini benimsediğini belirtirken; bazıları ise müşteri odaklılık felsefesini işletme odaklılık felsefesine göre daha çok benimsediğini belirtmektedir. Bu sonuca göre, bazı yerli otel işletmelerinin rekabetçi çevrede farklı pazar koşullarına göre farklı stratejiler benimseme eğilimlerinin düşük

olması sebebiyle, pazardaki rekabetçi konumlarını kaybetme riskiyle karşılaşma olasılıklarının da yüksek olduğu söylenebilir.

Çalışmada Antalya'daki otel işletmelerinin rekabetçi avantajlarının ve rekabetçi avantaj değişkenine ait farklılaşma araçları ve işletme hedefleri faktörlerinin, menşelerine göre farklılaştığı tespit edilmiştir. Bu doğrultuda ortaya çıkan sonuçlara göre, yerli oteller yabancı otellere göre daha fazla rekabet avantajı elde etmektedir. Bununla birlikte, yerli otel işletmelerinin farklılaşma araçları ve işletme hedefleri faktörlerine bakış açılarının yabancı otellere göre daha olumlu olduğu belirlenmiştir. Diğer bir deyişle bu sonuca dayanılarak, mevcut pazar koşullarında yerli otel işletmelerinin, rakiplerine göre farklılaşma araçlarından daha çok yararlandıkları ve işletme hedeflerine daha çok yaklaştıkları sonucu çıkarılabilir. Esasında yerli otel işletmelerinin yabancı otel işletmelerine göre daha fazla rekabet avantajı elde etmeleri ve farklılaşma araçlarından daha fazla yararlanmaları ve işletme hedeflerine daha çok yaklaşmaları, yoğun rekabet koşullarının bir gereği olarak müşteri odaklılık anlayışını daha fazla benimsemeleriyle açıklanabilir. Ancak yerli otel işletmelerinin uzun vadede farklı pazarlama düşüncelerini çok fazla benimsememeleri, değişen pazar koşullarına ayak uydurmalarını engelleyerek sürdürülebilir rekabet avantajı elde edememelerine yol açabilir. Bu nedenle, yerli otel işletmelerinin yakın ve uzak çevredeki gelişmeleri sürekli olarak takip etmeleri ve değişen koşullara uygun esnek ve yenilikçi pazarlama ve yönetim yaklaşımlarını benimsemeleri rekabetçi konumlarını korumaları ve geliştirmeleri açısından oldukça önemlidir.

Çalışmada ortaya çıkan sonuçlar doğrultusunda otel yöneticilerine şu önerilerde bulunulabilir:

- Otel yöneticilerinin öncelikle sektör lideri durumundaki otel işletmelerini dikkate alarak, pazarlama düşüncelerini ve dolayısıyla pazarlama strateji ve uygulamalarını belirlemeleri önerilebilir. Bu noktada sektör lideri işletmelerin taklit edilmesinden ziyade, mevcut uygulamalar göz önünde bulundurularak yenilikçi bakış açıları geliştirilmelidir.
- Mevcut pazar koşulları ile birlikte gelecekte pazarda yaşanacak olası gelişmeler, yakın ve uzak çevredeki gelişmeler takip edilerek tahmin edilmeye çalışılmalı ve alternatif pazarlama düşünceleri geliştirilmelidir.
- Otel işletmelerinin rekabetçi avantajlarını artırebilmeleri için, yeni niş pazarları keşfetmeleri ve bu pazarlara uygun benimseyecekleri pazarlama felsefeleri çerçevesinde rekabetçi pazarlama stratejilerini belirlemeleri ve uygulamaya geçirmeleri önerilebilir.
- Turizm işletmelerinin pazarda sürdürülebilir rekabet üstünlüğü elde edebilmeleri için rakiplerin kolay kolay taklit edemeyeceği temel yetenekler oluşturmaları ve rakiplerden farklılaşmaya çalışmaları oldukça önemli olup, bunları sağlayabilmek için ise bilginin üretimi, değerlendirilmesi ve üretilen bilginin muhafaza edilmesi anlamında çok daha etkin olmaları gerekmektedir. Bu noktada, otel işletmelerinin kendisiyle ve çevresiyle ilgili bilgi toplarken, bilimsel ve teknolojik araçları çok daha etkin kullanmaları önerilebilir. Bu amaçla, otel işletmelerinin kendi bünyesinde bir Ar-Ge birimi oluşturması ve/veya dışarıdan bu konuda profesyonel kişi ya da kurumlardan destek alması önerilebilir.

- Turizm işletmelerinde bütünsel pazarlamanın temel mantığına uygun olarak post-modern pazarlama yaklaşımlarının (bütünleşik pazarlama, içsel pazarlama, ilişkisel pazarlama, toplumsal pazarlama, finansal sorumluluk pazarlaması, değer pazarlaması gibi pazarlama yaklaşımlarının) tamamının bütünsel bir bakış açısıyla ele alınması, uygulanması ya da değişen pazar koşullarına göre farklı kombinasyonlarının bütünlüştürülmesi önerilebilir.
- Kaynakların uzun vadeli olarak etkili ve verimli kullanımı anlamında toplumsal pazarlama felsefesinden ve dolayısıyla sürdürülebilir turizm yaklaşımından azami ölçüde yararlanılması otel işletmelerinin sürdürülebilir rekabetçi üstünlüğünü destekleyecektir. Bu kapsamda son dönemlerde yeşil otelcilik uygulamaları otel işletmelerinde oldukça yaygınlaşmış olup, bu tür uygulamaların Türkiye genelinde daha da yaygınlaştırılması önerilebilir.
- Hizmet kalitesinin önemli bir belirleyicisi olan insan kaynağına gereken önemin verilmesi gerektiğini vurgulayan içsel pazarlama felsefesi, bu yönüyle otel işletmeleri açısından stratejik bir öneme sahiptir. Bu nedenle, otel işletmeleri tarafından bu felsefeye gereken önemin verilmesi önerilebilir. Bu doğrultuda otel işletmelerinde hizmet içi eğitim verilmesi, çalışanlara kariyerlerini planlama imkânının tanınması ve çalışanları motive edici unsurların harekete geçirilmesi (örneğin; terfi imkânı, çalışanların yönetime katılımının sağlanması, çalışma saatlerinin ve ücretlerinin tarafları memnun edecek şekilde düzenlenmesi, çalışanların özel günlerinde hatırlanması ve onlara aidiyet duygusu kazandırılması gibi) önerilebilir.
- Otel işletmelerinin sürdürülebilir rekabet üstünlüğünü destekleyen pazarlama performansları başta olmak üzere; işletme yönetiminin performansı, çalışanların performansı gibi performans düzeylerini de düzenli olarak ölçmeleri ve değerlendirmeleri tavsiye edilebilir. Otel işletmelerinin mevcut durumlarını düzenli olarak değerlendirmeleri, rekabetçi avantajlarını artıran ve azaltan etkenleri tespit ederek gerekli müdahaleleri ve stratejik hamleleri anında yapabilmelerini sağlayabilir.
- Otel işletmelerinin benimseyeceği ilişkisel pazarlama düşüncesi çerçevesinde müşteriler başta olmak üzere tüm paydaşlarla uzun vadeli ilişkiler kurulması, özellikle büyük işletmeler için önemli tartışılmaz hale gelen markalaşma uygulamalarının başarısı için ön koşuldur. Özellikle araçlarla ve tedarikçilerle uzun vadeli ilişkilerin oluşturulması, niteliği yüksek hizmet standartlarının tesis edilmesini sağlayarak dolaylı olarak müşterilerin marka sadakatinin oluşmasını ve korunmasını sağlayacaktır. Ayrıca iletişim araçlarının ve sosyal medyanın etkili bir şekilde kullanımı ve yönetimi, günümüzde markalaşmanın ve dolayısıyla rekabetçi avantajın sağlanabilmesi için gereklidir.

Gelecekte pazarlama düşünce ve uygulamalarına ilişkin aynı ya da farklı örneklem gruplarında ve farklı konularda turizm sektörüne yönelik çok daha fazla araştırma gerçekleştirilerek, mevcut uygulama örneklerinin akademik dünyaya ve sektör temsilcilerine sunulması önerilebilir. Yapılacak çalışmalarda özellikle sektörün mevcut durumunu, ihtiyaç ve isteklerini doğrudan yansıtacak olan alan araştırmalarına ihtiyaç duyulmaktadır. Diğer yandan mevcut pazarlama düşüncelerinin birçoğunun turizm sektörünün ihtiyaç ve koşullarına göre uyarlanması gerekmektedir. Bu noktada akademisyenlerin, yapılacak uyarlamalar için gerekli olan felsefi ve teorik altyapıyı sağlayacak nitelikte kavramsal ve ampirik çalışmalar gerçekleştirmeleri önerilebilir. Ayrıca gelecek çalışmalarda, turizm ve otel sektörünün pazar ve rekabet koşullarına

uygun pazarlama felsefelerinin ya da yaklaşımlarının geliştirilmesi önerilebilir. Nitekim turizm sektörünün diğer sektörlerle göre çok daha yoğun olan hizmet ağırlıklı yapısı ve turizm sektörünü diğer sektörlerden farklılaştıran diğer rekabetçi özellikleri, kendi koşullarına özgü pazarlama yaklaşımlarının geliştirilmesinin ve uygulanmasının gerekliliğini göstermektedir. Bu çalışmanın örnekleme, Antalya'daki otel işletmeleriyle sınırlıdır. Bu nedenle gelecek çalışmalarda farklı destinasyonlarda farklı veri toplama araçlarından (anket, mülakat, doküman incelemesi gibi) yararlanılarak otel işletmelerinin pazarlama felsefelerinin belirlenmeye çalışıldığı ve rekabetçi avantajlarının ve rekabetçi konumlarının ölçüldüğü çalışmalar yapılması önerilebilir.

5. Kaynakça

- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2010), *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: SPSS Uygulamaları*, İstanbul: Avcı Ofset.
- Altunışık, R., Özdemir, Ş. ve Torlak, Ö. (2016), *Pazarlama İlkeleri ve Yönetimi*, İstanbul: Beta Yayınevi.
- Babacan, M. ve Onat, F. (2002), 'Postmodern Pazarlama Perspektifi' *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 2 (1), ss. 11-19.
- Barksdale, H. C. ve Darden, B. (1971), 'Marketers' Attitudes Toward the Marketing Concept' *Journal of Marketing*, 35 (4), ss. 29-36.
- Benton, R. (1987), 'The Practical Domain of Marketing: The Notion of a "Free" Enterprise Market Economy as a Guise for Institutionalized Marketing Power' *The American Journal of Economics and Sociology*, 46 (4), ss. 415-430.
- Berry, L. L. ve Parasuraman, A. (1992), 'Services Marketing Starts from Within' *Marketing Management*, 1 (1), ss. 24-34.
- Berry, L. L., Hensel, J. S. ve Burke, M. C. (1976), 'Improving Retailer Capability for Effective Consumerism Response' *Journal of Retailing*, 52 (3), ss. 3-14.
- Büyükoztürk, Ş. (2015), *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı: İstatistik, Araştırma Deseni, SPSS Uygulamaları ve Yorum*, Ankara: Pegem Akademi.
- Büyükoztürk, Ş., Çakmak, E. Kılıç., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2012), *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, Ankara: Pegem Akademi.
- Chaston, I. (1998), 'Evolving "New Marketing" Philosophies by Merging Existing Concepts: Application of Process Within Small High-Technology Firms' *Journal of Marketing Management*, 14 (4), ss. 273-291.
- Coyne, K. P. (1986), 'Sustainable Competitive Advantage-What It Is, What It Isn't' *Business Horizons*, 29 (1), ss. 54-61.
- Day, G. S. ve Wensley, R. (1988), 'Assessing Advantage: A Framework for Diagnosing Competitive Superiority' *Journal of Marketing*, 52 (2), ss. 1-20.
- Doyle, P. ve Stern, P. (2006), *Marketing Management and Strategy*, London: Pearson Prentice Limited.
- George, D. ve Mallery, M. (2010), *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference*, 17.0 update (10a edition), Boston: Pearson.
- Grundey, D. (2010), 'The Marketing Philosophy and Challenges for the New Millennium' *Scientific Bulletin-Economic Sciences*, 9 (15), ss. 169-180.
- Gummesson, E. (1987), 'The New Marketing-Developing Long-Term Interactive Relationship' *Long Range Planning*, 20 (4), ss. 10-20.
- Gummesson, E. (2002), 'Relationship Marketing in the New Economy' *Journal of Relationship Marketing*, 1 (1), ss. 37-57.
- Hu, L. ve Bentler, P. M. (1999), 'Cutoff Criteria for Fit Indexes in Covariance Structure Analysis: Conventional Criteria Versus New Alternatives' *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6 (1), ss. 1-55.
- Hunt, S. D. ve Morgan, R. M. (1995), 'The Comparative Advantage Theory of Competition' *Journal of Marketing*, 59, ss. 1-15.

- İslamoğlu, H. (2012), *Temel Pazarlama Bilgisi*, İstanbul: Beta Yayınevi.
- Jones, D. G. B. ve Richardson, A. J. (2007), 'The Myth of the Marketing Revolution' *Journal of Macromarketing*, 27 (1), ss. 15-24.
- Kayış, A. (2017), Güvenilirlik Analizi, İçinde Ş. Kalaycı (Editör), *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, ss. 403-419, Ankara: Dinamik Akademi.
- Keelson, S. A. (2012), 'The Evolution of the Marketing Concepts: Theoretically Different Roads Leading to Practically Same Destination!' *Online Journal of Social Sciences Research*, 1 (2), ss. 35-41.
- Keith, R. J. (1960), 'The Marketing Revolution' *Journal of Marketing*, 24 (3), ss. 35-38.
- Koç, E. (2016), *Tüketici Davranışı ve Pazarlama Stratejileri: Global ve Yerel Yaklaşım*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Kotler, P. ve Armstrong, G. (2012), *Principles of Marketing*, New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Kotler, P. ve Keller, K. L. (2006), *Marketing Management*, New Jersey: Pearson Education International.
- Kotler, P. ve Keller, K. L. (2009), *Marketing Management*, New Jersey: Pearson Education International.
- Kotler, P. ve Keller, K. L. (2012), *Marketing Management*, Harlow: Pearson Education International.
- Kotler, P. ve Keller, K. L. (2016), *Marketing Management*, Harlow: Pearson Educational International.
- Kotler, P., Kartajaya, H. ve Setiawan, I. (2017), *Pazarlama 4.0: Gelenekselden Dijitale Geçiş*. (Çev. N. Özata), İstanbul: Optimist Yayınları. (Eserin orijinali 2016'da yayımlandı). ss. 17-86.
- Kotler, P., Keller, K. L., Brady M., Goodman, M. ve Hansen, T. (2009), *Marketing Management*, Harlow: Pearson Education International.
- Lusch, R. F. (2007), 'Marketing's Evolving Identity: Defining Our Future' *Journal of Public Policy and Marketing*, 26 (2), ss. 261-268.
- Meydan, C. H. ve Şeşen, H. (2015), *Yapısal Eşitlik Modellemesi: Amos Uygulamaları*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Morgan, N. A. ve Piercy, N. F. (1996), 'Competitive Advantage, Quality Strategy and the Role of Marketing' *British Journal of Management*, 7, ss. 231-245.
- Odabaşı, Y. (2014), *Postmodern Pazarlama*, İstanbul: MediaCat Kitapları, ss. 69-102.
- Peters, T. J. (1984), Strategy Follows Structure: Developing Distinctive Skills' *California Management Review*, 26 (3), ss. 111-125.
- Prahalad, C. K. (1993), 'The Role of Core Competencies in the Corporation' *Research Technology Management*, 36 (6), ss. 40-47.
- Prahalad, C. K. and Hamel, G. (1990), 'The Core Competence of the Corporation' *Harvard Business Review*, May-June, ss. 1-15.
- Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H. ve Müller, H. (2003), 'Evaluating the Fit of Structural Equation Models: Test of Significance and Descriptive Goodness-of-Fit Measures' *Methods of Psychological Research Online*, 8 (2), ss. 23-74.
- Schumacker, R. E. ve Lomax, R. G. (2004), *A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling*, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Sharma, S. (1996), *Applied Multivariate Techniques*, Newyork: John Wiley & Sons. Inc.
- Sheth, J. N. (2002), 'The Future of Relationship Marketing' *Journal of Services Marketing*, 16 (7), ss. 590-592.
- Şahin, B. (2012), Metodoloji, İçinde A. Tanrıöğen (Editör), *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, ss. 109-130, Ankara: Anı Yayıncılık.
- Şencan, H. (2005), *Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenilirlik ve Geçerlilik*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.

- T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı Yatırım ve İşletmeler Genel Müdürlüğü (2018), 'Turizm İşletme Belgeli Tesisler', <http://yigm.kulturturizm.gov.tr/TR-9579/turizm-tesisleri.html> (08.10.2018).
- Tabachnick, B. G. ve Fidell, L. S. (2007), *Using Multivariate Statistics*, Newyork: Pearson Education, Inc.
- Takala, T. ve Uusitalo, O. (1996), 'An Alternative View of Relationship Marketing: A Framework for Ethical Analysis' *European Journal of Marketing*, 30 (2), ss. 45-60.
- Uygur, S. Meydan (2017), *Örnek Olaylarla Turizm Pazarlaması*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Wilkie, W. L. ve Moore, E. S. (2003), 'Scholarly Research in Marketing: Exploring the "4 Eras" of Thought Development' *Journal of Public Policy and Marketing*, 22 (2), ss. 116-146.

Daha önce 11.05.2018 tarihli ve E.75631 sayılı yazımız ile onay alan 2018-174 kod numaralı, Enstitünüz Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı **Doktora Öğrencisi Murat ÖDEMİŞ'in**, Prof.Dr.Azize HASSAN'ın danışmanlığında yürüttüğü "**Otel İşletmelerinin Rekabetçi Konumları Açısından Pazarlama Felsefelerinin İncelenmesi**" adlı tez çalışmasında kullanacağı anketinde yapmak istediği değişiklikler ile ilgili talebi Komisyonumuzun 10.07.2018 tarih ve 06 sayılı toplantısında uygun görülmüş olup, ilgiliye ait yeni anket formu ve karara ilişkin imza listesi ekte gönderilmiştir.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.