

# Araç Kiralama Sektöründe Rekabet Belirleyicilerinin İşletme Performansına Etkisi: Turizm Destinasyonlarında Bir Araştırma

Bayram AKAY\* & Oğuz TÜRKAY\*\*

## Özet

*Araştırmanın amacı, araç kiralama sektöründe rekabet belirleyicilerinin işletme performansı üzerine etkilerini tespit etmektir. Çalışma hem nitel hem de nicel araştırma yöntemine dayanmaktadır. Araştırmada önce İstanbul ve Antalya'daki 24 araç kiralama işletmesi yöneticisi ile görüşme yapılmıştır. Daha sonra İstanbul, Ankara, İzmir ve Antalya'daki toplam 230 araç kiralama işletmesinden anket yoluyla veriler elde edilmiştir. Verilere dayanarak kavramsal bir model önerilmiş ve araştırma modeli yapısal eşitlik modellemesi yardımı (AMOS) ile analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda araç kiralama sektöründe bilgi teknolojileri kullanımı, stratejik işbirlikleri, hizmet kalitesi, birleşme veya satın alma, pazarlama iletişimi ve rekabetçi fiyat sunma rekabet belirleyicileri olarak saptanan ana unsurlardır. Rekabet belirleyicilerinden bilgi teknolojileri kullanımı, hizmet kalitesi ve pazarlama iletişiminin işletme performansını etkilediği tespit edilmiştir. Çalışmanın temel kısıtı, araştırmanın İstanbul, Ankara, Antalya ve İzmir illerinde faaliyet gösteren araç kiralama işletmelerinde yapılmış olmasıdır. İleride bu çalışmaya benzer yapılacak çalışmalara öneri olarak Türkiye genelini kapsayan araştırmalar yapılabilir. Ayrıca ortaya çıkan sonuçlar bu araştırma ile karşılaştırılabilir.*

**Anahtar Kelimeler:** Araç Kiralama, Rekabet, Turizm, Yapısal Eşitlik Modellemesi

---

\* Yrd. Doç. Dr., Kırklareli Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Seyahat İşletmeciliği ve Turizm Rehberliği Bölümü, makay041@hotmail.com.

\*\* Doç. Dr., Sakarya Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Turizm İşletmeciliği Bölümü, oguzturkay@yahoo.com.

## Impact of Competition Determinants in Car Rental Sector on Operation Performance: A Research in Tourism Destinations

### Abstract

*The purpose of this study is to determine the effects of the competition determinants in car rental sector on the performance of the business. The study is based on both qualitative and quantitative research method. Before the research, an interview is made with 24 car business executives in İstanbul and Antalya. Then data is collected from 230 car rental businesses in İstanbul, Ankara, İzmir and Antalya through questionnaire method. In addition, a conceptual model is suggested based on data and the hypotheses put forth were tested by means of using Structural Equality Model (AMOS). As the result of the research, usage of the information technologies, strategic alliance, service quality, merger and acquisition, marketing communication and offering competitive prices are the main elements which are determined as the competition determinants. It is determined that usage of information technologies, service quality and marketing communication from the competition determinants, affect the performance of the business. The main congestion of the study is; the study is made in the car rental businesses which carry out activity in İstanbul, Ankara, Antalya and İzmir. As a suggestion to the similar studies to be made in future, the research can be made which covers overall Turkey.*

**Keywords:** Car Rental, Competition, Tourism, Structural Equality Model

---

## 1. GİRİŞ

Ekonominin gelişmesinde bilinen endüstriyel üretim modellerinin yanında yardımcı işlevler olarak başlayan üretim alanlarının da önemli etkileri vardır. Bu alanlar klasik üretim alanlarına destek mahiyette ortaya çıkarırken zamanla birer ana üretim alanına da dönüşebilmektedir. Bunlardan biri de başta turizme kapsamlı destek hizmetleri sunarak piyasaya çıkan araç kiralama hizmetleridir.

Yolcu taşımacılığı kategorisine giren araç kiralama işletmeleri toplam ulaştırma sektörünün bir bölümünü oluşturmaktadır. Günümüzde araç kiralama daha çok karayolu araçlarının kiralandığı bir alandır. Karayolu ulaşımı, diğer ulaşım araçlarıyla gidilmesi mümkün olmayan bölgeleri ziyaret olanağı sağlar, geçtiği yerler ve yakınındaki doğal ve kültürel kaynakları turizme açar ve seyahat süresince insanlara serbestlik, otonomi, özgürlük ve seyahat zevki verir <sup>1</sup>.

---

1 Gürdal, Mehmet, "Turizm Ulaştırması", (Ankara: Adım Yayıncılık, 1990).

Ulaşım ağının önemli bir bölümü haline gelen araç kiralama sektöründeki büyüme otomobil endüstrisinin yanı sıra gelir artışıyla toplam ekonomiye yansiyarak çarpan etkisi de oluşturmaktadır<sup>2</sup>. Sektör teknolojik ilerlemeler ve değişen demografik yapı sonucu ılımlı bir büyüme kaydetmiştir. Dünyada seyahat harcamalarının artışı, havayolu kullanım sıklığı, yerli ve yabancı turist sayısının artması sektörün gelişmesini hızlandıran unsurlar olmuştur<sup>3</sup>. Günümüzde sektörün ekonomiye katkısı milyar dolar seviyelerindedir. Örneğin, yaklaşık 1,9 milyon kiralık araç kapasitesine sahip ABD’de 2013 yılında sektörün ekonomiye katkısı 24,5 milyar dolardır<sup>4</sup>.

Araç kiralama sektörü 1918 yılında ABD’nde yerel operatörlerin, saatlik günlük bir ücret artı kilometre başına ücret karşılığında bireylere belli standartlardaki araçlarını kiralamasıyla basit bir iş olarak başlamıştır<sup>5</sup>. Son 20 yıl içinde araç kiralama pazarında olağanüstü değişiklikler yaşanmıştır. 1980’lerin sonlarında otomobil üreticileri hemen hemen tüm araç kiralama örgütlerinin hisselerinin çoğunu satın almış ve çok rekabetçi fiyatlarla filolarını güçlendirmişlerdir. Daha sonra kar etmek yerine talebin üzerinde ürettikleri otomobilleri araç kiralama işletmelerine tahsis etmişlerdir. Günümüzde üretilen araçların %25’ini araç kiralama sektörü satın almaktadır<sup>6</sup>.

Birçok farklı kesimden hem bireysel hem kurumsal tüketiciler araç kiralama hizmetlerini satın almaktadır. Özellikle otomobil üreticisi Ford Motor araç kiralama işletmelerine yönelik farklı isim ve değişik modellerde özel otomobiller üretmektedir. Ayrıca büyük araç kiralama acenteleri imtiyaz sistemiyle oluşturdukları ağlar üzerinden neredeyse dünyanın tamamında faaliyet gösteren küresel şirketler haline gelmiştir<sup>7</sup>.

Dünyadaki seyahatlerde ulaşım sistemleri arasında % 47 karayolu ya da karayolu bağlantısında araç kiralama, otobüs veya taksi servisi kulla-

2 Raskop, R. Raymond, “Is The Public Being Taken For A Ride? The Car Rental Industry: It’s Policies, Practices, and the Public Interest”, (USA: Doctoral Theses, Golden Gate University, 1994, s:49).

3 Parker, Steve, “Global Car Rental Industry 2012-2017: Market Trend, Profit and Forecast Analysis”, PRWeb ebooks, 2012, s:2).

4 Auto Rental News, “Fact Book 2014”, www.autorentalnews.com, 2014, (Erişim Tarihi: 03.03.2015).

5 Carroll, William Ve Grimes, Richard, “Evolutionary Change in Product Management: Experiences in the Car Rental Industry”, Tourism Management, Vol:25, No:5, 1995, s.84-104.

6 Pachon, Julian, Iakovou Eleftherios Ve Ip, Chi, “Vehicle Fleet Planning in The Car Rental Industry”, Journal of Revenue and Pricing Management, Vol:5, 2006, s.221-236.

7 Beech, John Ve Chadwick, Simon, “The Business of Tourism Management” (England: Prentice Hall, England, 2006).

nılmaktadır<sup>8</sup>. Literatürde de ulaştırma sektörleri olarak karayolu ulaştırma ve havayolu ulaştırmacılığı ele alınmakta ancak araç kiralama sektörüne yeterince değinilmemektedir<sup>9</sup>. Dolayısıyla, araç kiralama sektörünün ulaştırma sisteminin önemli bir alt alanı olmasına rağmen bu sektörü tanıtıcı çalışmalar yeterli değildir. Bu çalışmanın amacı, araç kiralama sektöründe rekabet belirleyicileri ve bunların işletme performansı üzerine etkisini tespit etmektir.

## 2. LİTERATÜR ARAŞTIRMASI

Literatür araştırması kapsamında araç kiralama sektörünün ulaştırma sistemi içinde yeri, Türkiye'deki sektörel gelişim, rekabette öne çıkan unsurlar ve konu ile ilgili yapılan çalışmalar incelenmiştir.

### 2.1. Araç Kiralama Sektörünün Ulaştırma Sistemi İçinde Yeri

Ulaştırma sistemleri; ulaşım araçları/taşıtlar, yol, terminaller ve teknoloji bileşenlerinden oluşmaktadır<sup>10</sup>. Bu bileşenlerin bir arada kullanıldığı ve birer ürüne dönüştürüldüğü ekonomik sistemler olarak ise ulaştırma sektörü içerisinde yer alan ulaştırma işletmeleri ve ulaştırma alt sektörleri ortaya çıkmaktadır. Araç kiralama alanı da bir alt sektör olarak değerlendirilebilir.

Araç kiralama sektörünü gerçek veya tüzel kişilere belirli bir ücret karşılığında araç kiralayan işletmeler oluşturmaktadır. Sektör kısa dönem araç kiralama hizmeti ve uzun dönemli (filo, operasyonel) araç kiralama hizmetleri olarak ikiye ayrılır<sup>11</sup>. Bu hizmetler değişik amaçlarla otomobil kiralama ve ticari amaçlı kamyon veya kamyonet gibi araçların kiralama kapsamaktadır<sup>12</sup>.

Araç kiralama XX. yüzyılın ilk yıllarında otomobilin icat edilmesi ile ortaya çıkmış ve bu tarihten sonra ülke sınırlarını aşarak dünya geneline dağılmıştır. Araç kiralama sektörü ilk kez ABD'de, 1916 yılında Joe

8 UNWTO (United Nations World Tourism Organization), "World Tourism Barometer", 2009, International Tourism, <http://www.unwto.org/facts/> (Erişim Tarihi:11.05.2012).

9 Maximiliano, Korstanje, "Rent-A-Car Industry: A Case Study In Argentina Tourism: An International Multidisciplinary" Journal Of Tourism, Vol:6, No:1, 2011, s. 271-280.

10 Prideaux, Bruce, "The Role of the Transport System in Destination Development", Tourism Management, Vol: 21, 2000, s.53-63.

11 Tang, Christopher Ve Deo, Sarang, "Rental Price And Rental Duration Under Retail Competition", European Journal of Operational Research, Vol:23, No:11, 2006, s.806-828.

12 Datamonitor, "Global Car Rental Industry Profile", (Reference Code: 0199 0031, 2006).

Saunders'in beş kişilik binek otomobilini (Ford T model) belirli bir ücret karşılığında kiralaması ile basit bir iş kolu olarak başlamıştır. Bir yıl sonra Saunders üç otomobil daha alarak araç sayısını dörde, 1919'da filosunu 100 araca çıkararak Kansas City ve Birmingham'da faaliyete başlamıştır<sup>13\*14</sup>. Dünya üzerinde 1907 yılında 250.000 olan otomobil sayısı, 1914'te H. Ford'un piyasaya sürdüğü Ford Model T'nin ortaya çıkışıyla 500.000'e ulaşmıştır<sup>15</sup>.

Sektör ilk olarak Hertz, Avis, National ve Budget gibi büyük araç kiralama acentelerinin kurulmasıyla başlamıştır<sup>16</sup>. Başlangıçta, yerel işletmeler günlük sabit bir ücret artı km başına belirli bir fiyat karşılığında tüketicilere standart araç sağlamasıyla başlayan araç kiralama, zamanla daha karmaşık hale gelmiştir. Öncelikle 1950'lerde araç kiralama örgütleri havaalanları, demiryolu istasyonları, oteller ve diğer destinasyonlar da dâhil olmak üzere birden çok yerde çeşitli marka ve tipte araçları kiralayabilir hale geldiler. 1970'lerde işletmeler ürünlerini farklı fiyat ve imkânlarla çeşitlendirmeye başlamıştır. Bu ürüne araç türleri, sigorta, teslim alma ve teslim etme seçenekleri eklenmiştir<sup>17</sup>. 1970'li yılların sonlarında endüstriyel dönüşümün beraberinde getirdiği neo-liberal politikaların öneminin artması, yeni üretim ve yönetim tekniklerinin ortaya konması, çok uluslu şirketlerin güç kazanması, ekonomi politikalarının köklü değişimi, rekabet ortamının artması gibi pek çok etken ortaya çıkmıştır<sup>18</sup>. Bu etkenler uçak biletleri fiyatlarının düşmesine neden olduğu için havayolu yolcularının sayısı artırmıştır. Turizmin de gelişme gösterdiği bu dönemde turistler sadece havayolu sektörünü değil, aynı zamanda araç kiralama sektörünü de geliştirmiştir. 1980'lerin sonlarında, otomobil üreticilerinin hemen hemen tüm büyük araç kiralama örgütlerini satın alması ile filo fiyatları düşmüştür<sup>19</sup>. 1990'lara gelindiğinde örgütler fiyat stratejilerini ve yönetim sistemlerini kontrol altına alabilecekleri (bilgisayarlı rezervasyon sistemleri ve gelir yönetimi) yöntemleri kullanmaya başlamışlardır<sup>20</sup>.

13 Hyatt, M. Robert, "There's a Car in The Picture", M.E. Sharpe, Inc, Vol:1, No:9, 1953, s.55-58.

14 Tyya, N. Tumer, "Hospitality & Tourism Industry Employers", (USA: Vault Inc., 2007).

15 Maximiliano, Korstanje, a.g.e, 2011, s. 271-280.

16 Pachon, E. Julian, "Strategic And Tactical Fleet Planning For The Car Rental Industry", (USA: Doctoral Theses, University Of Miami, 2000, s:6).

17 Walker, Julian, "Hire Capacity of Rental Services", Managing Service Quality, Vol: 9, No:2, 1999, s.116 -120

18 Işık, Volkan, "Endüstri İlişkilerinin Yeni Yüzü İnsan Kaynakları Yönetimi: Emeği Örgüt-süzleştirme Stratejisi", Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Vol: 11, No: 3, (2009), s:147-176.

19 Geraghty, Martin Ve Johnson, Ernest, "Revenue Management Saves National Car Rental", INFORMS, Vol:27, No:1, 1997, s.107-127.

20 Carroll, William Ve Grimes, Richard, a.g.e., 1995, s.84-104.

Günümüzde teknolojik gelişmeler sayesinde, araç kiralama sektörü dramatik değişikliklere uğramıştır. Online rezervasyon, check-in, global dağıtım sistemi (GDS) için artan internet kullanımı hem tüketici hem de tedarikçi için uygun iş yapma modeli ortaya çıkarmıştır. Buna ek olarak, otomobil endüstrisinin “yeşil dönüşümü” (çevreye duyarlı anlayış) de sektörün imajını yeniden şekillendirmeye başlamıştır<sup>21</sup>.

Genel olarak araç kiralama sektörü seyahat, finansal kiralama ve ikame araç pazarı olmak üzere üç pazar bölümüne ayrılmıştır. Bu durumda, TURİZM + İŞ + YEREL pazar olarak kabul edilebilir. Bunlar arasında en büyük pazar bölümü seyahat pazarına aittir<sup>22</sup>. Araç kiralama şirketlerinin başlıca iki türü vardır. Şirketlerin ilk grubunu belli bir ücret karşılığında kiraya verdikleri kendi araç filoları olan şirketler oluşturmaktadır. İkinci gruba ise, otomobil üretici şirketlerin araç filolarına erişimini sağlayan, bunu ticari anlaşmalar üzerinden gerçekleştiren işletmelerdir<sup>23</sup>.

## 2.2. Araç Kiralama Sektörünün Türkiye’deki Gelişimi

Dünya çapında büyük bir öneme sahip olan araç kiralama işletmeleri Türkiye’ye 1950’li yıllarda girmiştir<sup>24</sup>. Sektör Türkiye’de 1980’e kadar aktif olmayan bir görüntü çizmişken bu tarihten sonra, Türk turizmindeki büyük gelişmeler ve yapılan yatırımlar aynı paralelde araç kiralama sektörüne yansımıştır<sup>25</sup>. 2000’li yılların öncesindeki günlük kiralamanın yerini bu yıldan sonra vergisel avantajları nedeniyle operasyonel kiralama almaya başlamıştır<sup>26</sup>.

Türkiye’de Avis, Budget, National, Enterprise, Fleetcorp, LeasePlan, Sixt, Hertz, Europcar ve Thrifty gibi uluslararası kuruluşların yanı sıra Intercity, Derindere, Zeplin, Çelik Motor, Beyaz Filo, Işıl Tur, Central, Lider Filo, Almira, Hedef Filo, Mengerler, Garanti Filo, Tan Oto, Teb Arval gibi yerli büyük firmalar da rekabet etmektedir. Türkiye’de 30 bini günlük kiralamalar, 130 bini ise şirketlerin uzun dönemli kurumsal amaçlı ki-

21 <http://www.researchandmarkets.com/reports/666439/>, Global Car Rental Market: Opportunities and Challenges, (Erişim: 15.02.20013).

22 Geraghty, Martin Ve Johnson, Ernest, a.g.e., 1997, s.107-127.

23 Borba, Demian, “Marketing Plan for Action Rent a Car A Brazilian Car Rental Brand”, 2007, <http://www.actioncriacoes.net/marketingPlan.pdf>, (Erişim Tarihi, 14.04.2013).

24 Eksin, İ. “Satışlar % 70 Oranında Artı”, TOKKDERRent A Car Dergisi, Sayı:38, 2008, s.60-68.

25 Demirciler, Sümer, “Filo Araç Kiralama Sektörü Otomotivin En Büyük Müşterisi Konumuna Ulaştı”, 2012, (Akşam Gazetesi 31.07.2012).

26 Kesenci, Ç. Aynur, “Araç Kiralama Sektörünün Gelişimi Ve Ülke Ekonomilerine Etkileri”, Ankara:TOKKDER Yayınları, 2010).

ralamaları olmak üzere toplam 160 bin araç kullanılmaktadır. Kiralanan araçların %75'ini binek, %24'ünü ticari ve kalan %1'ini VIP araçlar oluşturmaktadır<sup>27</sup>. Sektör yılda 1 milyon 250 bin kişiye 4 milyon günlük kiralama yapmaktadır<sup>28</sup> Sektör, 2007-2011 döneminde % 8,21 oranında büyüyerek 2011 yılında 3,3 milyar dolar değerine ulaşmıştır. Sektörün hızla büyüyecek 2016 yılında 5,4 milyar dolar ulaşması ve % 10.11 bir büyüme kaydetmesi beklenmektedir<sup>29</sup>.

### 2.3. Araç Kiralama Sektöründe Rekabette Öne Çıkan Unsurlar

Araç kiralama sektörünün oldukça rekabetçi bir yapısı vardır. Sektör yoğun fiyat ve hizmet rekabeti üzerine şekillenmiştir. Endüstride rekabet öncelikle rekabetçi araç kiralama firmaları arasındadır. Diğer ulaşım sistemlerinden uçaklar ve taksiler az da olsa işletmelerin rekabetini etkilemektedir<sup>30</sup>. Araç kiralama pazarında yoğun rekabet öncelikle fiyat, hizmet ve güvenilirliğe dayalıdır. Rekabet, genellikle büyük şehir acenteleri ve havalimanı acenteleri arasında geçmektedir<sup>31</sup>. Buna ilave olarak pazarın olgunlaşması, bilişim teknolojileri alanında değişim ve talebin yavaşlamasıyla endüstrideki rekabet yıkıcı hale dönüşmüştür. Diğer ekonomik faaliyet alanlarına benzer olarak kolayca taklit edilebilir ürün yeniliğine karşın bu piyasa koşulları (internet adaptasyonu, merkezi rezervasyon ve gelir yönetimi sistemleri vb.) süreç yeniliğini benimsemiştir<sup>32</sup>. Sektörde, bilgi teknolojileri kullanımı önemli rekabet aracı haline gelmiştir.

Araç kiralama sektörünün tarihi gelişimi ve günümüzde ulaşılmış olduğu yapısal görünüm bu sektörün rekabet dinamikleri olarak bazı unsurları öne çıkarmaktadır. Bu unsurlar sektörel rekabeti, işletmelerin performansını ve sektörün gelişimini belirleyen en önemli etkenlerdir. Bu dinamikler literatürden ve sektörün gelişme evrelerindeki verilerden analiz edilerek çıkarım yoluyla ortaya konulmaktadır:

27 Çelebi, Erkan, <http://www.hurriyet.com.tr/200-milyon-dolarlik-arac-kiralama-carvertising-ile-hareketlendi>, (E.T.:12.05.2014).

28 TUROFED (2012), Turizm Raporu, TUROFED Yayınları, Sayı:5.

29 <http://www.autorentalnews.com>, "The Car Rental Industry in Turkey, (Erişim Tarihi:12.12.2012).

30 Marijanovic, Karlo, "Differentiation Of Car Rental Services In The Croatian Market", Preliminary Communication, Vol:XXII, 2010, s:113-128.

31 Datamonitor, "Avis Budget Group Company Profile", 2011, [www.datamonitor.com](http://www.datamonitor.com), (Erişim: 01.01.2013).

32 Weiermair, Klaus, "Product Improvement Or Innovation: What Is The Key To Success In Tourism?", Published by OECD, 2004, s.1-11.

**Pazarlama Çalışmaları/Teşvik Edici Uygulamalar:** Teknolojik gelişmelerin son derece önem kazandığı ve dünyanın giderek küreselleştiği günümüzde işletmelerin pazarlama stratejilerinden birisi sık kullanıcıları ödüllendiren müşteri sadakat programları olmuştur. Bu programlar müşterilere kredi kartlarından mil puanı kazanarak ücretsiz yolculuk, araç kiralama, konaklama, üst sınıfa terfi veya fiyat indirimi şeklinde yapılmaktadır<sup>33</sup>. Hertz 1981 yılında, araç kiralama endüstrisinde American Airlines'ın sık uçanlar mil programı üyesi olarak tarihe geçmiştir<sup>34</sup>. 1997'de kendi internet sitesini açan şirket teknolojik yatırımlarına devam etmiştir. 2000 yılında Hertz kendi internet sitesini geliştirmek için hertz.com ile rezervasyon yapılırken çift sık-uçuş mil kazanma ve bir yıllık Kulüp:1 üyelerine ücretsiz kiralama avantajı sağlamıştır<sup>35</sup>. National müşteri çekmek ve işletmede tutmak için kendi sadakat programı oluşturan ilk araç kiralama acentesi olmuştur. Birçok şirket ücretsiz ekspres check-in sunarken diğerleri uçuşlarında mil puanı kazanma da dâhil daha fazla yararlar sunan programlar için oldukça çok ödeme yapmıştır. Sadakat ve sık kiralama programları genellikle iş seyahatleri pazarını hedeflemektedir. Bireysel araç kiralayanlar için de quicksilver, winzard, goldclup gibi bir kaç program vardır<sup>36</sup>.

**Stratejik İttifaklar (işbirliği):** Araç kiralama işletmeleri havayolu, demiryolu şirketleri, oteller ve otel zincirleri, seyahat acenteleri ile oluşturdukları işbirlikleri aracılığıyla ayrıcalıklı kiralama seçenekleri sunmaktadırlar. Örneğin, otel ve araç rezervasyonlarında özel indirimler yapılmakta veya müşterinin otel müşteriliği kartına araç kiralamadan dolayı ek puan verilmektedir<sup>37</sup>. Araç kiralama işletmeleri uçak ve diğer ulaşım türlerinin önemli bir tamamlayıcısı olarak özellikle havalimanlarında havayolu şirketleri ile ortak iş ve reklam yapmaktadırlar<sup>38</sup>. Bu kapsamda ulusal ve uluslararası sınırlar içerisinde araç kiralama işletmeleri ile seyahat sektöründen havayolu, otel, yerel acenteler, kurvaziyer şirketler arasında işbirliği anlaşmaları, ortaklıklar ve diğer işbirliği türleri yaygınlaşmakta-

33 Glisson, Milton, Harris, James Ve Aiss, Janet, "Airline Endustry Strategic Alliances: Marketing And Policy İmplication", International Journal Of Physical Distribution & Logistics Management, Vol. 26 No. 3, 1996, s. 26-34.

34 Greenberg, Peter, "The Travel Detective: How To Get The Best Service And The Best Deals From Airlines, Hotels, Cruise Ships, And Car Rental Agencies", ( USA: Villard Books, 2007).

35 Tyya, N. Tumer, a.g.e., 2007.

36 Greenberg, Peter, a.g.e., 2007.

37 Yüksek, Gökçe, "Turizm ve Ulaştırma", İçinde: Turizm Ulaştırması, Edt. Cavcar, Mustafa, (Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını, No:2763, 2012).

38 Mundt, W. John, "Einführung in den Tourismus", Deutschland: Oldenburg Verlag, 2001).



dır. Dünyada altmıştan fazla araç kiralama acentesinin turistik işletmelerle işbirliği anlaşması vardır. Havacılık alanı da dâhil olmak üzere, Avis, Star Alliance (Miles & Lufthansa Alman Havayolları) ve Air Berlin ile birlikte çalışmaktadır. Buna ek olarak, Best Western Otelleri, Dünya Otelleri ve Deutsche Bahn Avis ortağıdır<sup>39</sup>.

**Şirket Birleşmeleri ve Satın Almalar:** Araç kiralama şirketleri operasyonlarını genişletmeyi iki ortak desen benimseyerek başarmıştır. Birincisi girdi malzemeleri ve insan kaynakları için gerekli birleşme ve satın almalar, diğeri sadece yönetim ve işbirliğini geliştirmek için gerekli imtiyazlardır. Günümüzde Eurocar, Herz, Avis ve benzeri gibi bir dizi uluslararası araç kiralama devi pek çok yerel işletmeyi bu yollarla kazanmıştır<sup>40</sup>. Örgütsel gelişimin, yönetim araçları geliştirilmesinin, yüksek müşteri potansiyeline ulaşmanın gelecekte birleşme ve devralmalar yoluyla olacağını tahmin edilmektedir<sup>41</sup>.

İsveç'te faaliyet gösteren Inter Rent Corporation 1988 yılında Europcar ile birleşmiştir<sup>42</sup>. 1993 yılında Dollar ve Thrifty işletmeleri birleşerek Dollar Thrifty Otomotiv Grubu A.Ş. olarak faaliyetlerine devam etmektedir. Bu grup da 2012 yılında Hertz ile birleşmiştir<sup>43</sup>. 2006'da Avis Budget işletmeleri birleşerek Avis Budget Grup olarak faaliyetlerini sürdürmektedir<sup>44</sup>. 2007'de araç paylaşım servisleri Zipcar ve Flexicar birleşmiştir. 2010'da Enterprise şirketi Aloma, National ve Vanquard şirketi ile birleşmiştir<sup>45</sup>. 2013 yılının başlarında Avis Budget Group Zipcar'ı satın alarak paylaşımlı araç pazarına girmiştir<sup>46</sup>. Yukarıdaki bilgileri görsel olarak sunmak için aşağıdaki Şekil 1 oluşturulmuştur.

39 Berg, Waldemar, "Tourismus Management", (Deutschland: Friedrich Kichl Verlag, 2006).

40 Yazao, Yang, Wenzhou, Jin Ve Xiaoni, Hao, "Dynamic Pool Segmentation Model and Algorithm in the Car Rental Industry", Journal Of Computers, Vol:4, No:12, 2009, s.1201-1210.

41 Loose, Willi, Mohr, Mario ve Claudia Nobis, "Assessment of the Future Development of Car Sharing in Germany and Related Opportunities", Transport Reviews, Vol:26, No:3, 2006, s:365-382.

42 Gronroos, Christian ve Sand, Ake, "A winning service offer in car rental", Management Decision Journal, Vol:31, No:1, (1993), s.45-51.

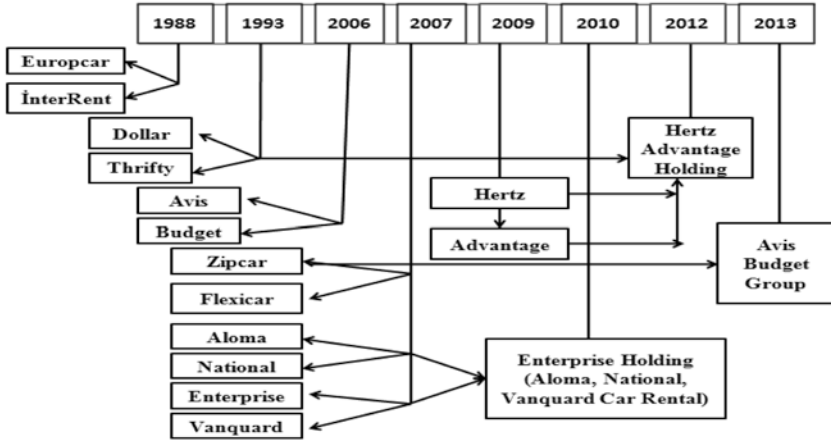
43 <http://www.otoguncel.com/otomobil-haberleri/arac-kiralama-firmalari>, Erişim Tarihi:19.11.2013.

44 <http://www.avis.com/car-rental/content/display?>(Erişim Tarihi: 31.10.2013).

45 <http://www.webrazzi.com/paylasimli-otomobil-kiralama>, (E. T: 14.04.2013).

46 <http://www.autorentalnews.com>, (Erişim Tarihi: 12.12.2012).

Şekil 1: Araç Kiralama İşletmelerindeki Birleşme ve Satın Almalar



Araç kiralama işletmelerinin birleşme ve satın almaları tercih etmesi rekabet stratejilerinin kilit bir parçası olduğunu göstermektedir.

Uluslararası bir araç kiralama işletmesi olan Hertz şirketi, 2008'de Eileo, 2009 yılında, Advantage markasını (ticari markası, telif hakları, vb dâhil) ve web sitesinin yanı sıra diğer tüm varlık haklarını satın almıştır<sup>47</sup>. Hertz, 2010'da Avustralya'da otomobil paylaşım şirketi olarak faaliyet gösteren Flexicar'ı satın almıştır. Hertz CEO'su Frissora "Bu satın almanın müşterilere mobilite çözümleri sağlamak, Avustralya pazarına girişi daha da güçlendirmek, daha büyük hedef kitleye ulaşmak ve ülkedeki araç paylaşımı küresel hale getirmek olduğunu" belirtmiştir<sup>48</sup>. 2011 yılında şirketin filo yönetimi, araç kiralama ve bilgi teknolojileri gibi farklı alanlarda yatırım yapmıştır<sup>49</sup>.

**Bilgi Teknolojileri (BT) Kullanımı:** Bilgi teknolojilerini kullanımı yolu ile araç kiralama işletmeleri müşterilerine doğrudan ulaşmak gibi çok önemli bir avantaja sahip olmuşlardır. Bu sistemler ve özellikle internetin kullanımı hem pazarı izleme ve denetleme hem de kendi operasyonel etkinliğini artırma fırsatı vermektedir. Hertz 1997'de filosu ve hizmetleri hakkında ayrıntılı kurumsal bilgi sağlayan, müşteri ve seyahat acentaları için rezervasyon, onay ve iptal yetenekleri içeren ilk web sitesini açmıştır. Böylece halka açık bir şirket haline gelerek hem web sitesi üzerinden hem

47 Datamonitor, a.g.e., 2011.

48 <http://www.researchandmarkets.com/reports/666439/>, Global Car Rental Market: Opportunities and Challenges, (Erişim: 15.02.20013).

49 Hertz Car Rental, "2011 Annual Report", 2011, (USA: Hertz Global Holdings).

de Dublin, İrlanda, Avrupa'daki işletmeler de dâhil merkezi rezervasyon sistemlerinden satış ve pazarlama yapabilir hale gelmiştir<sup>50</sup>.

Bilgi teknolojilerinde gelişmeye bağlı olarak, havayolu endüstrisi tarafından seyahat acentelerinin havayolu biletlerine ulaşmaları için oluşturulan sistem zamanla oteller, araç kiralama acenteleri ve diğer seyahat hizmetlerinin sisteme dâhil olması ile acentelerin sistem üyelerinin ürünleri paket halinde satmasını sağlamıştır<sup>51</sup>. Bu sistem iş seyahati veya tatile çıkacak tüketicilerin internette; otel, uçak, araç kiralama ve transfer hizmetlerini tek bir sorgulama ile oluşturup, kendi seyahat paketlerini oluşturarak çevrimiçi satın alma yapabilecekleri dağıtım kanalıdır<sup>52</sup>. Dinamik paketleme sistemi olarak adlandırılan bu sistem sayesinde tüketiciler; birçok hizmet bileşeni yanında araç kiralama şirketlerinin fiyat, kalite ve uygunluğunu karşılaştırarak internette satın alabilmektedirler. Birçok durumda, hiçbir (görünür) gecikme veya rezervasyon ücreti de yoktur<sup>53</sup>.

**Rekabetçi Fiyat Sunma:** Araç kiralama işletmelerinin uyguladıkları fiyatlar kiralama acentesinin bulunduğu bölgeye, araç kiralama süresinin uzunluğuna (hafta içi ya da sonu), kiralama sezonuna, aracın modeline, özel özendirme veya indirimlere (sık kullanım programı, örgüt, birlik, seyahat kulüpleri) bağlı olarak değişmektedir<sup>54</sup>. Genellikle yılbaşı, ulusal tatil günleri gibi yoğun zamanlarda araç kiralama şirketlerinin uyguladığı fiyatlar yüksektir<sup>55</sup>. Son yıllarda daha rekabetçi fiyatların sunabilen Holiday Autos, Wal-Mart gibi değişik araç kiralama örgütleriyle çalışan sanal işletmelerin artması araç kiralama ücretlerinin azalmasını sağlamıştır<sup>56</sup>. Her geçen gün daha fazla bağımsız yolcu "uç-arac sür" (fly and drive) şeklindeki ekonomik seçenekleri değerlendirmektedir.

Araç kiralama ücreti; "günlük sabit ücret + kilometre başına ücret" şeklinde yapılabildiği gibi, sınırsız kilometre şeklinde de yapılabilir. Yolculuk süresince çıkabilecek otoyol, köprü geçişi, araba vapuru bileti veya

50 Tyya, N. Tumer, a.g.e., 2007.

51 Kurgun ve diğ., "Turizm Pazarlamasında Küresel Dağıtım Sisteminin Stratejik Rolü Ve Önemi", Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 9, Sayı:1, 2007, s.262-274.

52 Uslu, İzzet, "Web'de Dinamik Paketleme Dönemi Türkiye'de De Başladı", 2010, <http://www.turizmguncel.com>, (Erişim Tarihi: 23.01.2013).

53 Smith, D. Alan Ve Rupp T. William, "E-Traveling via Information Technology: An Inspection of Possible Trends" Services Marketing Quarterly, Vol:25, No:4, 2004, s.71-94.

54 Anolik, Alexander Ve Hawks, John, "The Frequent Traveler's Guide : What Smart Travelers and Travel Agents Know", (USA:Sphinx Publishing, 2005).

55 Morgan, C. Black, "Car Rental Crash Course", Enterprise 4; inform, (2002).

56 Eğlenoğlu, Göksel, "Seyahat Acenteleri Ve Tur Operatörlerinde Fiyatlandırma Kararlarını Etkileyen Faktörler Ve Muhasebeleştirme", (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Celal Bayar Üniversitesi, 2005).

park ücretleri araç kiralayan kişi tarafından ödenmesi gerekmektedir<sup>57</sup>. Müşteriler araç kiralarken toplam maliyetlere ek olarak; vergi ve ek ücretler (şehir veya devlete ödenen vergiler), havaalanı içi veya dışı ek ücretler, araç teslim hizmeti (personel ve diğer ücretler) ile kasko veya hasar sigortası, ferdi kaza sigortası gibi beklenmeyen maliyetler ile karşılaşabilirler<sup>58</sup>.

**Hizmet Kalitesi:** Diğer sektörlerde olduğu gibi hizmet sektöründe de bilginin ve pazarların çok daha ulaşılabilir olması, rekabetin artması gibi nedenlerle işletmelerin başarısında kalite en önemli unsur haline gelmektedir. Turistik ürünü oluşturan havayolu uçuşu, araç kiralama gibi hizmetlerden bazıları standartlaştırılabilirken, konaklama ve yiyecek içecek sektörleri rekabet edebilmek için deneyimlerini ön plana çıkartmalıdır<sup>59</sup>. Turizm ve seyahat işletmeleri (oteller, seyahat acenteleri, havayolları, restoranlar, araç kiralama şirketleri vb.) oldukça rekabetçi bir alanda işlerini yürütmektedirler. Hizmet kalitesi ve fiyatlar bu sektördeki her şirket için başarıya giden yollardır<sup>60</sup>. Araç kiralama sektöründe hizmet kalitesi rekabet belirleyicilerinden birisidir<sup>61</sup>.

**Rekabet Yoğunluğu:** Bir sektörde firmaların artması ve mevcutların pazar liderliği için ekstra çaba göstermesi rekabet yoğunluğuna neden olmaktadır<sup>62</sup>. Rekabetin yoğunluğu, hem fiyatları hem de Ar& Ge, reklâm, imalat ve satış alanlarında rekabet etme maliyetlerini etkiler ve sektörün kâr potansiyelini sınırlamaktadır<sup>63</sup>. Rekabeti etkileyen dış çevre unsuru olan rekabet yoğunluğu öne çıkmaktadır.

**İşletme Performansı:** İşletme performansı, belli bir dönem sonunda elde edilen çıktı ya da sonuca göre, işletme amacının ya da görevinin yerine getirilme derecesidir<sup>64</sup>. Son yıllarda işletme performansını ölçmede finansal göstergelerin yanında verimlilik, kalite, müşteri tatmini, üretimde

57 Yüksek, Gökçe, a.g.e., 2012.

58 Korn, Irene, "Car Rental Sticker Shock", Successful Meetings; <http://www.Successmtgs.com>, Abi/Inform, 1998, (Erişim Tarihi, 14.04.2013).

59 Şengel ve diğ., "Tourists' Approach to Local Food" *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, Vol:195, 2015, s:429-437.

60 Altman, F. R. Ve Helms, M. "Quantifying service quality: Case study of a rental car agency", *Production and Inventory Management Journal*, Vol:36, No:2, 1995, s.45-50.

61 Ekiz, H. Erdogan Ve Bavik, Ali, "Scale Development Process: Service Quality in Car Rental Services", *The Electronic Journal of Business Research Methods*, Vol: 6, No:2, 2008, s.133-146.

62 Pak, Cengiz, "*Stratejik Planlama ve Yönetim*", [www.cengizpak.com.tr/bir-sektorun-ic-rekabetinin-9-parametresi](http://www.cengizpak.com.tr/bir-sektorun-ic-rekabetinin-9-parametresi), 2013, (Erişim Tarihi: 10.04.2014).

63 Güngören, M. Ve Orhan, F., "Sağlık Hizmetleri Sektörünün Rekabetçilik Analizi", *KSÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, s:10, c:1, 2013, ss.201-217.

64 Turunç, Ömer, "Bilgi Teknolojileri Kullanımının İşletmelerin Örgütsel Performansına Etkisi: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma", (Doktora Tezi, SDÜ, 2006).

değer yaratma, teknolojik etkinlik, yeni ürün geliştirme, çalışma yaşamının kalitesi, pazar payı ve kamu sorumluluğu gibi yeni boyutlar da kullanılmaya başlanmıştır<sup>65</sup>.

## 2.4. Konu İle İlgili Yapılan Bazı Yerli ve Yabancı Çalışmalar

### *Konu İle İlgili Yabancı Araştırmalar*

Obadia<sup>66</sup>, imalat sektöründe rekabet yoğunluğunun fiyatlandırma davranışlarını ve rekabetçi fiyatın da ekonomik performansı etkilediğini tespit etmiştir. Morgan, Kaleka ve Katsikeas<sup>67</sup>, rekabetçi fiyat stratejileri ile performans arasında ilişki olduğunu belirtmektedir. Gray, Matear ve Matheson<sup>68</sup>, örgütün özellikleri ile işletme performansı ve yeni bilgi teknolojisi kullanımı arasında yüksek düzeyli ilişki bulmuştur. Lubbe<sup>69</sup>; Etzion ve Pang<sup>70</sup>, BT yatırımının örgütsel çıktı (performans) üzerinde belirgin bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşmıştır. Mehvish ve Abdul<sup>71</sup>, bankaların bilgi teknolojileri, hizmet kalitesi, finansal performans ve müşteri memnuniyeti arasında ilişki tespit etmiştir.

Clougherty<sup>72</sup> çalışmasında, ABD havayollarında birleşme ve satın almaların uluslararası rekabet gücünü arttırdığını göstermektedir. Bilotkach<sup>73</sup>, birleşme sonrası performansın ve hizmet kalitesinin arttığını be-

65 Erdem, B.; Gökdeniz, A. Ve Met, Ö. "Yenilikçilik ve İşletme Performansı İlişkisi: Antalya'da Etkinlik Gösteren 5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Örneği", *Dokuz Eylül Üniversitesi İİBF Dergisi*, s:26, c:2, 2011, ss.77-112.

66 Obadia, Calude, "Competitive Export Pricing: The Influence of the Information Context", *Journal of International Marketing*, Vol:21, No:2, 2013, s.62-78.

67 Morgan ve diğ., "Antecedents of Export Venture Performance: A Theoretical Model and Empirical Assessment", *Journal of Marketing*, Vol: 68, 2004, s.90-108.

68 Gray, B. J., Matear, S., ve Matheson, P., "Market Orientation and Performance: Implications for Managers in Developing Economies, in *Marketing Research and Practice, Track 2 International Marketing*, P. Andersson, ed., Proceedings of the 27th EMAC Conference, May 1998, s: 297-314.

69 Lubbe, Berendien, "Tourism Management in Southern Africa", South Africa: Zebra Publication, 2005).

70 Etzion, Hila Ve Pang, Min-Seok, "Complementary Online Services In Competitive Markets", *MIS Quarterly*, Vol:38, No:1, 2014, s.231-248.

71 Mehvish, Rashed ve Abdul, Latif, "Does Technology Enabled Service Quality affect Organizational Competencies?", *Journal of Public Administration & Governance*, Vol:1, No:2, 2011, s.58-76.

72 Clougherty, Joseph, "US domestic airline mergers: The neglected international determinants", *International Journal of Industrial Organization*, Vol:41, No:20, 2002, s.557-576.

73 Bilotkach, Volodymyr, "Multimarket Contact and Intensity of Competition: Evidence from an Airline Merger", *Springer*, Vol:38, 2011, s.95-115.

lirtmiştir. Yang, Jin ve Hao<sup>74</sup>, araç kiralama sektörünün yaklaşık yüzyıllık tarihi gelişimden sonra sektörün gelirinin 100 milyar \$'a kadar ulaşmasını birleşme, devralma ile işbirliklerine bağlamaktadır. Biing ve Quin<sup>75</sup>, işbirlikleri müttefik üyelerin kârını artırdığını dolayısıyla işletme performansına bu sürecin olumlu yansıdığını belirtmiştir. Love, Mistry ve Davis<sup>76</sup>, stratejik ittifakların ekonomik değer sağladığını ve taraflar arasında risklerin paylaşıldığını vurgulamıştır.

Cheruiyot ve Maru<sup>77</sup>, hizmet kalitesinin performansa önemli etkisini tespit etmiştir. Xu, Benbasat ve Cenfetelli<sup>78</sup>, hizmet kalitesinin müşteri sadakatini artırarak işletme performansına pozitif etkisini belirtmiştir. Mazzeo<sup>79</sup>, performans, rekabet yoğunluğu ve hizmet kalitesi arasındaki ilişki olduğunu belirtmiştir. Maestro ve Benito<sup>80</sup>, performans üzerinde bir kurumun kalitesinin olumlu etkisinin olduğunu göstermektedir. Chand<sup>81</sup>, insan kaynakları uygulamaları, müşteri sadakati ve otel performansı arasında ilişki olduğunu ve hizmet kalitesindeki iyileştirmelerin otel performansı üzerinde etkisinin olduğunu belirtmiştir. Akroush ve Khatib<sup>82</sup>, işlevsel kalite boyutunun teknik kalite boyutuna göre bankaların tüm performans göstergeleri üzerinde güçlü bir etkisini tespit etmiştir. Al-Hawari<sup>83</sup>'nin yaptığı çalışmanın sonuçları finansal performans üzerinde hizmet kalitesinin etkisini doğrulamıştır.

74 Yazao, Yang, Wenzhou, Jin Ve Xiaoni, Hao, a.g.e., 2009, s.1201-1210.

75 Biing, S. Jiu Ve Qin, Gao, "Alliance or no alliance Bargaining power in competing reverse supply chains", *European Journal of Operational Research*, Vol:23, No:2, 2014, s.313-325.

76 Love, E. D. Peter; Mistry, Dina Ve Davis, R. Peter, "Price Competitive Alliance Projects: Identification of Success Factors for Public Clients", *Journal Of Construction Engineering and Management*, Vol:136, No:9, 2013, s.947-956.

77 Cheruiyot, K. Thomas Ve Maru, C. Loice, "Service quality and relative performance of public universities in East Africa", *TQM Journal*, Vol:25, No:5, 2013, s.533-546.

78 Xu, Jingjun; Benbasat, Izak Ve Cenfetelli, T. Ronald, "The Effects of Service and Consumer Product Knowledge on Online Customer Loyalty", *Journal of the Association for Information Systems*, Vol:12, No:11, 2011, s.741-766.

79 Mazzeo, Michael, "Competition and service quality in the us airline industry", *Review of Industrial Organization*, Vol:22, 2003, s.275-296.

80 Maestro, Hernandez Ve Benito, Gonzales, "Objective quality and business performance in service environments: moderating effects of entrepreneurs' knowledge and involvement", *The Service Industries Journal*, Vol:31, No:14, (November), 2011, s.2321-2354.

81 Chand, Mohinder (2010), "The impact of HRM practices on service quality, customer satisfaction and performance in the Indian hotel industry", *The International Journal of Human Resource Management*, Vol:21, No:4, (March), 2010, s.551-566.

82 Akroush, N. M. Ve Khatib, S. F., "The Impact of Service Quality Dimensions on Performance: An Empirical Investigation of Jordan's Commercial Banks", *Journal of Accounting - Business & Management*, Vol:16, No:1, 2009, s.22-44.

83 Al-Hawari, M., "The effect of automated service quality on bank financial performance", *Journal of Financial Services Marketing*, Vol:1, No:3, 2005, s.228-243.

Almeida ve diğ<sup>84</sup>, reklam, kişisel satış, seyahat acentesi ve medya gibi otelin pazarlama iletişimi araçlarının turistlerin rezervasyon süreçlerini etkilediğini ve otellerin performans ölçümünde kullandıkları doluluk oranı, brüt operasyonel kâr ve odabaşına brüt faaliyet kârı olmak üzere bu üç değişkende önemli artışların meydana geldiğini belirtmiştir. Vantamay<sup>85</sup>'ın araştırma sonucu, performans ile işletmelerin bütünleşik pazarlama iletişimi yönetimi arasında anlamlı bir ilişki olduğunu göstermiştir. Carson ve Moore<sup>86</sup>, pazarlama iletişiminin marka değerini artırdığı ve tüketicilerde güven oluşturduğu gibi dolaylı etkiler tespit etmiştir.

Carmona, Momparler ve Gieure<sup>87</sup>, küçük ve orta ölçekli işletmelerden rekabetçi fiyat sunanların genellikle sunmayanlara göre daha iyi performansla sahip olduğunu belirtmiştir. Pimtong, Hailin ve Qiu<sup>88</sup>, rekabetçi marka imajı stratejisinin otel performansları üzerinde hiçbir etkisinin olmadığını, ancak rekabetçi insan kaynakları ve BT otel performansını artırdığını tespit etmiştir.

#### *Konu İle İlgili Yerli Araştırmalar*

Turunç<sup>89</sup>, bilgi teknolojileri ile örgütsel performans arasında orta seviyede güçlü ilişki belirlemiştir. Çetinkaya ve Şimşek<sup>90</sup>, BT kullanımı ile performans arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit etmiştir. Şirket birleşme ilişkin olarak Kargın<sup>91</sup>, birleşmelerin dolaylı olarak finansal sinerji oluşturmada

84 Almeida ve diğ., "The effects of marketing communication on the tourist's hotel reservation process", *International Journal of Tourism and Hospitality Research*, Vol:23, No:2, 2012, s.234-250.

85 Vantamay, S., "Performances And Measurement Of Integrated Marketing Communications Of Advertisers In Thailand", *Journal Of Global Management*, Vol:1, No:1, 2011, s.1-12.

86 Carson, J. S. Ve Moore, L. W., "William The Effects of Positive and Negative Online Customer Reviews: Do Brand Strength and Category Maturity Matter?", *Journal of Marketing*, Vol:77, 2013, s.37-53.

87 Carmona, P.; Momparler, A. Ve Gieure, C., "The performance of entrepreneurial small-and medium-sized enterprises", *Service Industries Journal*, Vol:32, No:15, 2012, s.2463-2487.

88 Pimtong, T.; Hailin, Q. Ve Qiu, Z. H., "The impact of industry force factors on resource competitive strategies and hotel performance", *International Journal of Hospitality Management*, Vol:30, No:3, 2011, s.648-657.

89 Turunç, Ömer, a.g.e., 2006.

90 Çetinkaya, A. Şükrü Ve Şimşek, Ş. Mehmet, "Bilişim Teknolojilerinin İşletme Performansına Etkileri: Beş Yıldızlı Otelere Yönelik Bir Araştırma", (Tebliğ, IV. Lisansüstü Turizm Öğrencileri Araştırma Kongresi, Antalya, 23-27 Nisan 2008), ss.3-22.

91 Kargın, Mahmut, "Finansal Sinerji Arttırıcı Bir Yaklaşım Olarak İşletme Birleşmeleri", (Basılmamış Doktora Tezi, Manisa: Celal Bayar Üniversitesi, 2007).

etkisinin olduğunu bulmuştur. Altınkurt<sup>92</sup> yaptığı çalışmada, işbirliğinin performansa olumlu etki ettiğini tespit etmiştir. Demirel ve diğ<sup>93</sup>, işbirliği ile işletmenin finansal performansı arasında pozitif yönlü ilişki olduğunu ve tüketicinin yüksek kaliteye olan talebi arttıkça işbirliğinin önemini arttığını belirtmektedir.

### 3. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

#### 3.1. Araştırmanın Amacı, Önemi ve Yöntemi

Rekabetin sürekli arttığı günümüzde işletmelerin piyasa bağlamında rekabet dinamiklerinin ortaya konulması gerekmektedir. Bu kapsamda çalışmada araç kiralama işletmelerinin turizm endüstrisindeki rekabet dinamiklerinin ve işletme performansına etkilerinin ortaya konması amaçlanmaktadır.

Literatürde oteller, tur operatörleri, demiryolları, yiyecek-icecek veya gastronomi, havayolu örgütleri, destinasyon yönetimi gibi konulara dair çalışmalara sık rastlanmasına rağmen araç kiralama işletmelerine ilişkin çalışmalar oldukça az sayıdadır. Bu çalışma özellikle ulusal yazındaki boşluğu doldurması ve bu işletmelerin rekabet dinamiklerinin ve performans etkilerinin ortaya çıkarılması açısından önemlidir.

Araştırmada en iyi sonuca ulaşabilmek için nitel ve nicel araştırma yöntemleri birlikte kullanılmıştır. Nitel araştırma, insanların kişisel duyguları, düşünceleri ve deneyimleri hakkında bilgi almak için etkili bir metottur<sup>94</sup>. Nitel çalışmada, Ağustos - Ekim 2013 tarihleri arasında İstanbul ve Antalya'daki 24 araç kiralama işletmesi yöneticisinden görüşme tekniği ile elde edilmiştir ve görüşmede yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Görüşmenin ilk bölümdeki 5 soru ile katılımcı ve işletmelerin özelliklerine, ikinci bölümdeki 23 soru da işletmelerin rekabet gücüne etki ettiği düşünülen faktörleri tespiti yöneliktir. Bu sorulardan 20'si Peksatıcı (2010)<sup>95</sup>'nin havayollarına yönelik hazırladığı soruların araç kiralama

---

92 Altınkurt, Ayla, "Evaluating the Dynamics of Strategic Alliances in Turkey: The Impact of Firm- and Relationship-specific Factors on Alliance Performance", (Master of Business Administration, Boğaziçi University, İstanbul, 2008).

93 Demirel ve diğ., "Departmanlar Arası Ortaklaşa Rekabet Stratejisinin İnovasyon Ve İnovasyonun Algılanan İşletme Performansı Üzerindeki Etkisi: Bir Kamu Bankasında Uygulama", İşletme Bilimi Dergisi, s:1, c:1, 2013, ss.71-87.

94 Milena, Ve diğ., "Qualitative research methods: a comparison between focus-group and in-depth interview", Economic Science Series, Vol:17, No:4, (2008), s: 1279-1283.

95 Peksatıcı, Özge, "Competitive Strategies of Airline Companies Operating in Turkish Domestic Aviation Market", (Master's Thesis, BU, (2010).



işletmelerine uyarlanmasıyla oluşturulmuştur. Stratejik işbirlikleri, birleşme-satın almalar ve bilgi teknolojileri kullanımına yönelik diğer 3 soru ise Raskop<sup>96</sup>, Kortney<sup>97</sup>, Economics & Business Week<sup>98</sup>, Purohit ve Staelin<sup>99</sup>, Hoffman<sup>100</sup>'ın, çalışmalardan elde edilmiştir (Araştırmada kullanılan görüşme formu Ek1'de verilmiştir). Nitel araştırma sonuçları içerik analiz tekniği ile analiz edilmiştir.

Nicel yöntem kapsamında ise literatürde geçerliliği ile birlikte güvenilirliği sağlanmış ölçeklerden oluşan 230 yöneticiden veriler Kasım 2013-Mart 2014 tarihleri arasında anket tekniği ile elde edilmiştir. Kolayda örnekleme yöntemi ulaşılan yöneticilere anketler yüz yüze yapılmıştır. Anketlerde 1- hiç katılmıyorum ve 5- tamamen katılıyorum şeklinde 5'li likert ölçeği kullanılmıştır. Araştırmada yer alan 8 değişken için kullanılan ölçekler şunlardır (ölçek soruları Tablo 5'de verilmiştir):

- Stratejik işbirlikleri (ISBIRLIK): Bu ölçek, İplik<sup>101</sup> (2008) ve Altınkurt<sup>102</sup>(2008) tarafından kullanılmıştır.
- Birleşme ve/veya satın alma (BIR\_SAT): İbiş<sup>103</sup> (2012).
- Bilgi teknolojileri kullanımı (TEKNOLJI): Çalışkan<sup>104</sup> (2011).
- Hizmet kalitesi (KALITE): Fiziksel özellikler (Aslan, Kozak ve Tütüncü<sup>105</sup>, 2006), güvenilirlik, heveslilik, güvence ve empati (Ihara, 2010:27)<sup>106</sup>.

96 Raskop, R. Raymond, a.g.e., 1994.

97 Kortney, Stringer (2013), "Car-rental companies are sold", Wall Street Journal, 16 October 2013, New York.

98 Economics & Business Week (2011), "Research and markets; the US car rental market outlook to 2015 evolving travelers profile", News, USA.

99 Purohit, D. Ve Staelin, R., "Rentals, sales, and buybacks: managing secondary distribution channels", Journal of Marketing Research, Vol: XXXI,1994,s: 325-338.

100 Hoffman, Thomas (1997), "Technology drives car rental mergers", Computerworld Journey, 32.2, 14-20.

101 İplik, N, Fatma, "Uluslararası Stratejik İşbirlikleri: Türkiye'de Konaklama Sektöründe Faaliyet Gösteren Uluslararası Stratejik İşbirliklerinin Başarı Faktörlerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", (Basılmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi, 2008).

102 Altınkurt, Ayla, a.g.e., 2008.

103 İbiş, Naime, "Yatırım Bankalarının Birleşmelerinde Yabancıların Rolü", (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, 2012).

104 Çalışkan, Semra, "The Effects Of Dynamic Packaging Systems On The Performance Of Travel Organizations", (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Boğaziçi Üniversitesi, 2011).

105 Aslan, Alper; Kozak, Metin Ve Tütüncü, Özkan, "Seyahat Acenteleri Yöneticilerinin Kalite Algılamaları: Ege Bölgesinde Bir Araştırma", Dokuz Eylül Üniversitesi SBE Dergisi, s:8, c:3, 2006, ss.350-373.

106 Ihara, Khora, "Measuring Service Quality at My Suomi Oy", (Bachelor's Thesis, Haaga-Helia University, 2010).

- Rekabetçi Fiyat Sunma (RE\_FIYAT): Obadia<sup>107</sup>, (2013).
- Rekabet Yoğunluğu (RE\_YOGUN): Morgan, Kaleka ve Katsikeas<sup>108</sup> (2004).
- İşletme Performansı (PERFORM): Bello ve Gilliland<sup>109</sup> (1999).
- Pazarlama iletişimi (PAZ\_ILE): Zerenler<sup>110</sup> (2010).

Nicel araştırma yöntemi ile elde edilen verilerin frekans ve güvenilirlik testleri SPSS (22.0) paket programı ve araştırma modelinin Yapısal Eşitlik Modellemesi ile incelenmesi ise AMOS (22,0) paket programı yardımıyla yapılmıştır.

### 3.2. Araştırmanın Evreni Ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Türkiye'deki tüm araç kiralama işletmeleri, örneklemine ise; İstanbul, Ankara, İzmir ve Antalya illerindeki araç kiralama işletmeleri oluşturmaktadır. Araştırma evreninin büyüklüğü hakkında kesin veriler yoktur. Türkiye'de 7 uluslararası marka dışında, yurt çapında 30'dan fazla firma ve yerel ölçekli 650 araç kiralama şirketi faaliyet göstermektedir<sup>111</sup>. Toplam 687 işletmenin 230'una ulaşılması evrenin %29,8 temsil etmektedir.

Literatürde, örneklem sayısı konusunda kesin bir sayı bulunmamakla birlikte, bazı araştırmacılara göre, 30'dan büyük 500'den küçük örnek büyüklükleri birçok araştırma için yeterlidir. Ayrıca, regresyon da dâhil birçok çok değişkenli analiz için örnek büyüklüğünün çalışmada kullanılan değişken sayısının birkaç katı (tercihen 10 katı veya daha fazla) olmasına dikkat edilmelidir<sup>112</sup>. Yapısal eşitlik modellemesi analizlerinde denek/katılımcı sayısı hakkında, normal dağılmış bir veri için genel olarak 100 asgari, 200 ise tercih edilebilir sınır olarak kabul edilmektedir<sup>113</sup>.

---

107 Obadia, Calude, a.g.e., 2013, s.62-78.

108 Morgan, ve diğ., a.g.e., 2004, s.90-108.

109 Bello, C. David Ve Gilliland I. Daniel, "The Effect of Output Controls, Process Controls, and Flexibility on Export Channel Performance", *Journal of Marketing*, Vol:61,1997, s.22-38.

110 Zerenler, Muammer, "Kriz Dönemlerinde Pazarlama İletişimi Uygulamalarının İşletme Performansına Etkileri Üzerine Bir Araştırma", (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, 2009).

111 Türkiye Otelciler Federasyonu, "Turizm Raporu", TÜROFED Dergisi, 2012, Sayı:5.

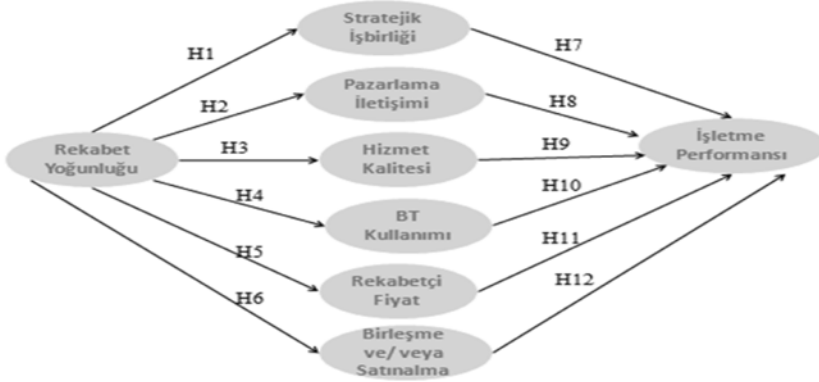
112 Altunışık ve diğ., "Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı", (Sakarya: Sakarya Yayıncılık, 2005).

113 Şimşek, Ö. Faruk, "Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş (Temel İlkeler ve LISREL Uygulamaları)", (Ankara: Ekinoks Yayınları, 2007).

### 3.3. Araştırma Modeli Ve Hipotezler

Model, “ideal” bir ortamın temsilcisi olup yalnızca “önemli” görülen değişkenleri içine alacak şekilde gerçek durumun özetlenmiş halidir<sup>114</sup>. Bu çalışmada yöneticilerle yapılan görüşmede araç kiralama işletmelerinin rekabet belirleyicilerine yönelik olarak tespit edilen 6 değişken (stratejik işbirliği, pazarlama iletişimi, hizmet kalitesi, fiyat, bilgi teknolojileri kullanımı, birleşme ve devralma) ile dış çevre unsuru olarak sektördeki rekabeti etkileyen rekabet yoğunluğu ve işletme performans arasındaki ilişkiler doğrudan incelenmiştir.

Şekil 2: Araştırma Modeli Ve Hipotezler



Araştırmada araç kiralama işletmelerinin stratejik işbirliği, pazarlama iletişimi, fiyat, BT kullanımı, birleşme ve devralma, hizmet kalitesi ve işletme performansının bağımlı, rekabet yoğunluğunun bağımsız değişken olduğu  $H_1$  ve  $H_{12}$  arasındaki hipotezler kurulmuştur. Bu hipotezler şunlardır;

Hipotez 1: Rekabet yoğunluğu stratejik işbirliğini etkiler.

Hipotez 2: Rekabet yoğunluğu pazarlama iletişimini etkiler.

Hipotez 3: Rekabet yoğunluğu hizmet kalitesini etkiler.

Hipotez 4: Rekabet yoğunluğu bilgi teknolojisi kullanımını etkiler.

Hipotez 5: Rekabet yoğunluğu rekabetçi fiyat sunmayı etkiler

114 Karasar, Niyazi, “Bilimsel Araştırma Yöntemi”, Ankara: Nobel Yayınları, 2005).

Hipotez 6: Rekabet yoğunluğu birleşme ve/veya satın almayı etkiler.

Hipotez 7: Stratejik işbirliği işletme performansını etkiler.

Hipotez 8: Pazarlama iletişimi işletme performansını etkiler.

Hipotez 9: Hizmet kalitesi işletme performansını etkiler.

Hipotez 10: Bilgi teknolojisi kullanımı işletme performansını etkiler.

Hipotez 11: Rekabetçi fiyat sunma işletme performansını etkiler.

Hipotez 12: Birleşme ve/veya satın alma işletme performansını etkiler.

#### **4. BULGULAR**

Araştırmada en iyi sonuca ulaşabilmek için nitel ve nicel araştırma yöntemleri birlikte kullanılmıştır. Nicel araştırmaya temel oluşturan nitel araştırma sonuçları dikkate alınarak nicel araştırma yapılmıştır.

##### **4.1. Nitel Araştırmaya Yönelik Bulgular**

###### **4.1.1. Katılımcıların Tanımlayıcı İstatistikleri**

Görüşme yapılan 24 yöneticinin %83,4 (20)'ü erkek ve geri kalan %16,6 (4)'sü de kadınlardan oluşmaktadır. Yöneticilerin %33,4 (8)'ü sektörde 1-5 yıl arası deneyime sahipken, %25 (6)'i 6-10 yıl ve 11 ve üzeri yıl, %16,6 (4)'sünün da 1 yıldan az sektör tecrübesi vardır. Yöneticilerin, %41,8'i 1-5 yıl, %25 (6)'i 6-10 yıl, %16,6 (4)'sü da 11 ve üzeri yıl ile 1 yıldan az süredir aynı işletmede çalışmaktadır. İşletmeler araç sayısı bakımından %29,2'si 1000-1499 araca, %25'i 100-499 araca, %20,8'i 500-9999 ve 1500 ve üzeri araca sahiptir. Şube sayısına göre %41,8'i 1-5 şubeye sahip, %33,4'ü 6-11 şubeye sahip, %16,6'sı 12-17 şubeye sahip ve %8,2'si de 18 ve üzeri şubeye sahiptir. İşletmelerin %50'si özel, %33,4'ü franchising ve %16,6'sı da ortaklık mülkiyet yapısına sahiptir.

###### **4.1.2. Rekabet belirleyicilerine ilişkin bulgular**

İşletmelerin sektördeki rekabete bakış açılarını ve uygulamalarını elde etmek için sorulan sorulara pazardaki dinamik etkileşimi ve bunun kaynaklarını ortaya koyacak cevaplar verilmiştir. İçerik analiz tekniği ile analiz edilen cevaplar aşağıdaki Tablo 1'de özetlenmektedir.

**Tablo 1: İşletmelerin Rekabet Belirleyicilerine İlişkin Bulgular**

Faktörler	Yönetici Görüşleri
Misyon, Vizyon ve Hedefler	Müşteri ve personel memnuniyeti, sektörel gelişime katkı sağlamak, sektör lideri olmak, teknolojik yeniliklerle sürekli gelişmek
Kritik Başarı Faktörleri	Birebir ilişki, franchising, oto bayiliği, maliyet, sözleşme, personel...
Rekabet Stratejileri	Fiyat, hizmet, uzmanlaşma, işbirlikleri, rakip analizleri ..
Farklılaşma Yönleri	Beşeri ilişkiler, müşteriye anlama ve memnuniyeti, teknoloji, fiyat, kurumsal kimlik, filo yönetimi, kaliteli araç ve hizmet ..
Temel Oyuncular	Mengerler, Intercity, Derindere, Fleetcorp, Avis-Budget, Hertz, Europcar, Sixt, National-Alamo, Thrifty, Central,
Rakipler	Temel oyuncular rakipler olarak görülmektedir
Rekabet Üstünlüğü	Teknoloji, hizmet kalitesi, beşeri ilişkiler, sözleşme koşulları, fiyat, kasko seçeneği...
Fırsat Ve Riskler	Fırsatlar; otomobil bayiliği, yurtdışı bağlantılar, orijinal parça, butik işletmecilik, franchising Riskler; rakipler, kiracı oto bayi, tek marka
Güçlü Ve Zayıf Yönler	Güçlü Yönler: ikili ilişkileri, marka bilinirliği, kurumsal kimlik, yaygın ağ, stratejik konum, otomotiv firması. Zayıf Yönler; marka bilinirliği, tanınma, parça tedariki, kötü sigorta..
Fiyat Politikası	Kiralama süresi ve markaya, giderlere, araç sayısına, hedeflere ve sezona göre fiyatlar değiştiği için belirli bir fiyat politikasının olmadığı belirtilmiştir.
Fiyat Seviyesi	Küçük işletmeler ekonomik fiyat, büyükler ise orta seviyede fiyatlar uygular
Benzer Strateji Rakipleri	Büyük, ulusal, uluslararası işletmelerin rekabet stratejisi operasyonel veya günlük kiralamaya göre değişmektedir.
Hizmet Noktaları	Operasyonel kiralama işletmeleri büyük şehirleri; günlük kiralama işletmeleri havaalanları, büyük şehirler, turizm merkezlerinde faaliyet göstermektedir.
Hizmet Noktaları Seçme Kriteri	Yüksek müşteri potansiyeli, kiracının ödeme kapasitesi ve satış ağına göre belirlenmektedir.
İşletmelerin Marka Tercihleri	Talebi karşılamak için her marka araç mevcut tercih edilir, bunun yanında ikinci el değeri, yakıtı, bakım ve onarımı, bagaj kapasitesi gibi faktörler etkilidir.
Geri Bildirimler	Mutlaka değerlendirilir, gerekiyorsa işleyişi değiştirilir, talebe göre kampanyalar ile km, vade taleplerine göre özel anlaşmalar yapılır.
Uygulanan Promosyon	GSM operatörleri, oteller ve havayolları müşterilerine, devamlı müşterilere indirim, yakala.co, grupfoni gibi fiyat indirimi şeklinde
Dağıtım Kanalları	Web sitesi, internet (GDS, CRS), referanslar, CRM, telefon, bayi ağı..
Reklam Kanalları	Sektörel dergiler, gazete, internet, google, promosyon siteleri, billboard, radyo, TV, sponsorluk, posterler ve görseller..
Filo Dengesi	İhtiyaca göre araç, ekonomik ve üst sınıf araçlar, tek yön ücreti..
Rekabet Ortamı	Sektörde serbest rekabet, kayıtsız çalışan firmalar, rekabet fiyat indirimi olarak algılanmakta, rekabet yoğun ve riskli..
Rekabetin Gelişme Eksenleri	Fiyat, hizmet, reklam, ürün kalitesi, sigorta, yetkili servis ve orijinal parça kullanımı, muadil araç ve nitelikleri, vale desteği...
Stratejik İşbirlikleri	Havayolları, oteller, deniz otobüsleri, GSM operatörleri, seyahat acenteleri, bilgi iletişim şirketleri, asistans şirketleri, yurt dışı araçlar..
Birleşme Ve Satın Alma	Önemli bir rekabet aracı olmanın yanı sıra işletmelerin gücü, sermayesi, araç sayısı, sinerji, hareketlilik artırıyor.
Bilgi Teknolojisi Kullanımı	İnternet, CRM, rezervasyon, paket program, global dağıtım sistemi (GDS), araç takibi (CPS), fiyat teklifi, araç içi teknoloji, operasyonel desteklerin takibi...

## 4.2. Nicel Araştırmaya Yönelik Bulgular

### 4.2.1. Katılımcıların Tanımlayıcı İstatistikleri

Nicel araştırma kapsamında İstanbul, Ankara, İzmir ve Antalya'da bulunan 230 araç kiralama işletmesinden anket aracılığıyla veriler toplanmıştır. Anket yapılan yöneticilerin %82,2 (189)'si erkek, %16,1 (37)'i kadın ve %1,7 (4)'si cevapsızlardan oluşmaktadır. Her ne kadar erkek egemen bir sektör olsa da, araç kiralama sektöründe kadınlar da istihdam edilmektedir. Medeni durumunu belirten 205 yöneticinin %62,9 (129)'u evli ve %37,1 (76)'i bekârdır. Yöneticilerin çoğunluğu %66,7 (152)'si önlisans/lisans ve lisansüstü eğitimi kapsayan yükseköğretim, %29,8 (68)'i lise (ortaöğretim) ve küçük bir bölümü %3,5 (8) sekiz yıllık ilköğretim mezunudur. Araştırmaya katılan yöneticilerin %46,5 (105)'i üst düzey ve %53,5 (121)'i orta kademe yöneticidir. Bu işletmelerden %33,5 (73) 'i ortaklık, %37,3 (125) 'ü ulusal bağımsız işletme, %3,2 (7)'si yabancı bağımsız işletme ve %6 (13)'sı yabancı bağımsız işletmeden oluşmaktadır. İşletmelerin %10,6 (24)'sı günlük kiralama, %30,0 (68)'u operasyonel kiralama ve %59,5 (135)'i hem günlük hem de operasyonel kiralama pazarını hedef pazar olarak seçmiştir. İşletmelerin %62,2 (154)'si İstanbul, %14,3 (33)'ü Ankara %9,1 (21)'i İzmir ve %14,3 (33)'ü Antalya'da faaliyet göstermektedir. Araç kiralama işletmeleri genellikle küçük ölçekli olmalarına rağmen tüm şubeler ile birlikte önemli istihdam sağlar. Bunlardan %44,5 (98)'i 1–10 arası personele, %21,4 (47)'ü 11–20 kişi arası personele ve %34,1 (75)'i ise 21 ve üzeri personele sahip olduklarını belirtmişlerdir. İşletmelerin çok azı %1,3 (4) 'ü 1 yıldan az süredir faaliyet gösterirken, %51,8 (113)'i 1–10 yıl arası ve %46,8 (102)'i ise 11 yıl ve üzeri süredir sektörde faaliyetlerini sürdürmektedir.

### 4.2.2. Yapısal Eşitlik Modellemesi

Yapısal eşitlik modeli (YEM), basit doğrusal regresyon analizine benzetmekle birlikte, kuramsal yapılar arasındaki etkileşimleri, yapıların ölçme hatalarını ve hatalar arasındaki ilişkileri dâhil ederek modelleyen çok değişkenli istatistiksel bir yaklaşımdır<sup>115</sup>. YEM, bir araştırmacı tarafından belirlenen değişkenler arasındaki ilişkileri kantitatif (nicel) olarak test etme ve teorik bir model üzerinden çeşitli hipotezleri doğrulamak için kullanılır<sup>116</sup>. YEM, uygulanırken, öncelikle modelin tamamının uygunluğunu

115 Çelik, H. Eray Ve Yılmaz, Veysel, "LISREL 9.1 İle Yapısal Eşitlik Modellemesi", (Ankara: Anı Yayıncılık, 2013).

116 Schumacker, E. Randall Ve Lomax, G. Richard, "A Beginner's Guide To Structural Equation Modeling", (USA: Lawrence Erlbaum Ass. Inc., 2004).

gösteren uyum iyiliği testlerinin irdelenmesi gerekmektedir. Eğer modelin uyum iyiliği indeksleri belirli kritik değerlerin altında ise, modelde bazı değişiklikler (modifikasyon) yapılmaktadır<sup>117</sup>. Schumacker ve Lomax'a<sup>118</sup> göre, yapısal eşitlik modeli iki aşamada yapılmalıdır. İlk aşamada, yapı geçerliliğini test etmek için doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ve araştırma hipotezlerini doğrulamak için yol (path) analizi yapılmalıdır.

#### 4.2.3. Normal Dağılım

Normal dağılım için çarpıklık ve basıklık değerlerinin ikisine ya da sadece birine bakmak yeterlidir. Normalize çok değişkenli basıklık değeri 8'den büyük ise veri setinin çok değişkenli normal dağılıma uymadığını, 10'dan büyük ise bir sorun olduğunu ve 20'den büyük ise ciddi bir sorun olduğunu gösterir<sup>119</sup>. Uygulama verileri ile ilgili ön analizler yapıldığında mardia basıklık değeri 8'den büyük bir değer olduğu için çok değişkenli normal dağılıma uymadığı görülmektedir. Sonuçlar Tablo 2'deki gibidir.

*Tablo 2: Çok Değişkenli Basıklık Değeri*

Multivarite		
	Kurtosis	C.R.
AMOS	18,541	10,747

Araştırma verileri normallik varsayımını sağlamadığı için dağılımdan bağımsız tahmin metodu olan "Asimptotically distribution-free" tahmin edicisi seçilerek<sup>120</sup> analizler yapılmıştır.

#### 4.2.4. Modeldeki Ölçeklerin Güvenilirlik Ve Korelasyon Analizleri

Güvenilirlik (alpha) katsayıları yorumlanmasında 0,8 ve üzeri değerler yüksek, 0,7 ve üzeri orta, 0,6 ve üzeri vasat, 0,5 ve üzeri zayıf, 0,5'in altı ise

117 Akyüz, Bülent, "Hizmetkâr Liderlik Davranışlarının, Örgütsel Adalet, Örgütsel Vatandaşlık Ve Performans Üzerine Etkisi: Eğitim Sektörü Üzerine Bir Araştırma", (Basılmamış Doktora Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü SBE, 2009).

118 Schumacker, E. Randall Ve Lomax, G. Richard, a.g.e., 2004.

119 Kline, B. Rex , "Principles and Practice of Structural Equation Modeling", 2th Edition, London, The Guilford Press, 2011.

120 Yılmaz, Veysel Ve Varol, Semra, "Hazır Yazılımlar İle Yapısal Eşitlik Modellemesi: AMOS, EQS, LISREL", Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Vol:44, No: 44, 2015 s:28-44. Yılmaz, Veysel Ve Varol, Semra, a.g.e., , 2015 s:28-44.

kabul edilemez değerlerdir<sup>121</sup>. Bu araştırmada her ölçeğin Cronbach Alpha değeri 0.62'in üzerinde olduğundan araştırma güvenilir kabul edilirdir.

**Tablo 3: Güvenilirlik Analizleri**

ÖLÇEKLER	İfade Sayısı	Bileşik Güvenilirlik	Cronbachs Alpha
BİR SAT	8	0,99	0,99
İSBİRLİK	8	0,98	0,98
KALİTE	12	0,86	0,78
PAZ İLE	8	0,83	0,83
PERFORMANS	3	0,95	0,88
RE FİYAT	3	0,84	0,62
RE YOGUN	5	0,81	0,71
TEKNOLOJİ	10	0,93	0,93

Araştırmada değişkenler arasındaki ilişkinin ve katsayıların irdelenmesi için değişkenler arasındaki korelasyon katsayılarının belli oranlarda gerçekleşip gerçekleşmediği kontrol edilmiştir. Korelasyon katsayısının + 1.00 ile - 1.00 arasında pozitif/negatif doğrusal ilişki mükemmel, 0.70 ve daha büyük değerler yüksek, 0.30-69 arasında kalan değerler orta ve 0.30'dan küçük değerler düşük ilişki olarak yorumlanabilir<sup>122</sup>. Tablo 4'de görülen, değişkenler arasında toplam korelasyonun yüksek çıkması ve negatif ilişkisi bulunmaması araştırmanın iç tutarlılığının iyi olduğunu göstermektedir.

121 Altunışık ve diğ., a.g.e., 2005.

122 Çokluk, Ömay, Şekercioğlu, Güçlü Ve Büyüköztürk, Şener (2012). "Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik SPSS ve LISREL Uygulamaları", (Ankara: Pegem Akademi, 2012).



**Tablo 4: Kavramlar Arası Korelasyon Değerleri**

Değişkenler		Korelasyon Değeri	
PAZ_ILE	↔	ISBIRLIK	,302
		RE_YOGUN	,245
		TEKNOLJI	,381
		RE_FIYAT	,363
		KALITE	,362
		PERFORM	,230
ISBIRLIK	↔	BIR_SAT	,173
		RE_YOGUN	,148
		PERFORM	,190
		TEKNOLJI	,280
		RE_FIYAT	,120
		KALITE	,229
RE_YOGUN	↔	PERFORM	,612
		TEKNOLJI	,296
		BIR_SAT	,550
		RE_FIYAT	,241
KALITE	↔	RE_YOGUN	,804
		TEKNOLJI	,366
		BIR_SAT	,340
		RE_FIYAT	,383
		PERFORM	,388
TEKNOLJI	↔	PERFORM	,273
		RE_FIYAT	,183
		BIR_SAT	,430
RE_FIYAT	↔	PERFORM	,152
		BIR_SAT	,330

Araştırma modelinde yer alan değişkenlerin her biri için oluşturulan ölçeklerin güvenilirlik ve geçerliliğini ölçmek için önce açımlayıcı faktör analizi sonra da doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizinde faktör yükleri 0.50 değerinden yüksek çıkması arzu edilen bir durumdur<sup>123</sup>. Hizmet kalitesi ölçeği açımlayıcı faktör analizi sonucu fiziksel özellikler, güvenilirlik ve heveslilik-güven-empati olmak üzere 3 boyut altında çıkmıştır. Bu boyutların açıklanan toplam varyansı 57.292, KMO= 0,875, Barlett küresellik testi: sd= 85 (sig.000) ve Cronbach alfa değerleri fiziksel özellikler 0.78, güvenilirlik 0.68 ve heveslilik-güven-empati 0.77 olarak hesaplanmıştır. Açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi sonucunda faktör yükleri düşük olan (ISB2, ISB4, BS7, BT5, HK3, HK14) değişkenler modelden çıkartılmıştır.

123 Koçoğlu, C. M., "Hizmet Kalitesinin Müşteri Sadakati Üzerindeki Etkisi Ve Beş Yıldızlı Bir Otel İşletmesinde Uygulama", (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Düzce Üniversitesi, 2009).

#### 4.2.5. Ölçme Modelinin Test Edilmesi

Araştırmada model oluşturmanın birinci koşulu sağlanıp sağlanmadığını test etmek amacıyla gözlenen değişkenlerin bağlı olduğu gizil (örtük) değişkenlere doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır.

*Tablo 5: Ölçme Modeli Standardize, t- ve p- Değerleri*

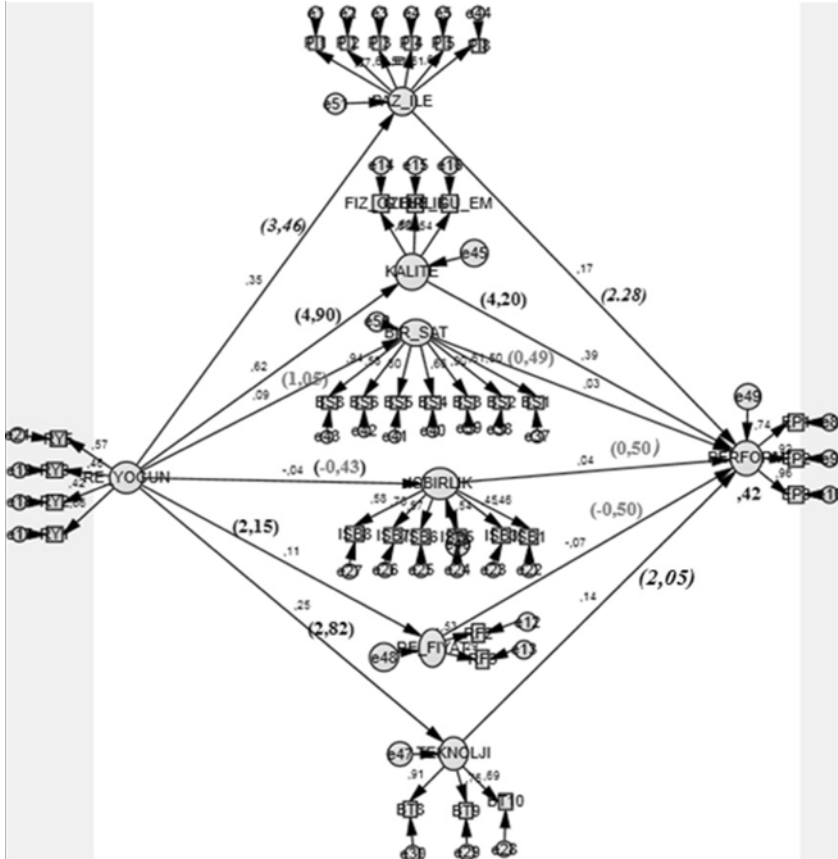
Ölçekler ve Maddeler		Std .Değ.	t- değ.	p
İŞBİRLİK	ISB1: Bu işbirliği temel amaçlarına ulaşmıştır	,46	3,185	0,01
	ISB3: Bu işbirliği kârlılık beklentilerimizi karşılamıştır	,45	4,661	0,00
	ISB5: Bu işbirliği pazara yayılma imkânı sağlamıştır	,54	5,137	0,00
	ISB6: İşbirliği ortağımızla güçlü ilişkiler oluşturmuştur	,57	5,260	0,00
	ISB7: İşbirliği beklenenden daha kârlı olmuştur	,74	5,782	0,00
	ISB8: Bu işbirliği beklemediğimiz altunda kalmıştır	,59	5,351	0,00
BİR_SAT	BS1: B. ve S.A. sonrası, kârlılık artmıştır	,50	4,391	0,00
	BS2: B. ve S.A. sonrası, ürün çeşitliliği artmıştır	,61	6,807	0,00
	BS3: B. ve S.A. sonrası, rekabet gücü artmıştır	,80	8,170	0,00
	BS4: B. ve S.A. sonrası, müşteri ağı genişlemiştir	,66	7,071	0,00
	BS5: B. ve S.A. sonrası, bölge/şube sayısı artmıştır	,80	7,777	0,00
	BS6: B. ve S.A. sonrası, yeni birim/bölüm açılmıştır	,58	6,583	0,00
BS8: B. ve S.A. sonrası, teknolojik altyapı gelişmiştir	,94	8,302	0,00	
PAZ_İLE	PI1: Reklamların ekonomik katkısı olmuştur	,56	4,297	0,00
	PI2: Kişisel satışların ekonomik katkısı olmuştur	,64	6,831	0,00
	PI3: Sponsorlukların ekonomik katkısı olmuştur	,57	6,380	0,00
	PI4: Doğrudan pazarlamanın ekonomik katkısı olmuştur	,60	6,557	0,00
	PI5: Satış geliştirmenin ekonomik katkısı olmuştur	,65	6,950	0,00
	PI6: Ticari fuara katılımın ekonomik katkısı olmuştur	,40	4,862	0,00
PI8: Web sitesinin ekonomik katkısı olmuştur	,58	6,470	0,00	
KALİTE	HE_GU_EM: Heveslilik-Güven-Empati boyutları soruları	,59	4,116	0,00
	GUVENLİ: Güvenilirlik boyutu soruları	,70	6,382	0,00
	FIZ_OZEL: Fiziksel özellik boyutu soruları	,60	6,021	0,00
TEKNOLOJİ	BT10: Bilgi teknolojileri sayesinde ürün çeşidimiz arttı	,74	5,872	0,00
	BT9: BT kullanımı tedarikçi ağıımızı genişletti	,76	10,488	0,00
	BT8: BT kullanımı rekabet gücümüzü arttırdı	,83	11,108	0,00
	BT7: BT kullanımı ile tedarikçi memnuniyeti arttı	,45	6,220	0,00
RE_FİY	RF1: İşletmemiz müşterilerine özel indirimler önerir	,40	2,563	0,01
	RF2: İşletmemiz müşterilerine iyi ödeme koşulları sunar	,79	4,214	0,00
	RF3: İşletmemiz müşterilerine fiyat artışlarını yansıtmaz	,56	4,471	0,00
RE_YOĞUN	RY1: Sektörde bir işletmenin sunabileceği her şeyi diğerleri kolayca sunabilir	,68	4,560	0,00
	RY2: Araç kiralama pazarı rekabet yoğun bir sektördür	,43	4,981	0,00
	RY3: Araç kiralama piyasasında promosyon savaşı vardır	,45	5,131	0,00
	RY4: Fiyat rekabeti araç kiralama pazarının bir özelliğidir	,25	3,037	0,00
	RY5: Sektörde sıklıkla yeni rekabet hareketi ortaya çıkar	,60	6,164	0,00
PERFOR	EP1: İşletmemiz satış hedeflerine ulaşmıştır	,74	6,400	0,00
	EP2: İşletmemiz kâr hedeflerine ulaşmıştır	,92	14,334	0,00
	EP3: İşletmemiz pazar payı hedeflerine ulaşmıştır	,96	14,553	0,00

Yukarıdaki ölçme modeli diyagramında PI7, BT1, BT2, BT3, BT4, BT6 ve RY4 değişkenlerinin standardize değerleri 0.40 değerinin altında yer aldığı için bu değişkenler modelden çıkartılmıştır. Bu değişkenler çıkartıldıktan sonra tekrar çalıştırıldığında RF1, BT7 ve PI6 değişkenlerinin de standardize değerleri 0.40 değerinin altında yer aldığı için bu değişkenler de modelden çıkartılarak son şekliyle yapısal modele aktarılmıştır. Son haliyle modelin  $\chi^2/df$  oranı 1,35'dir ( $\chi^2= 1164,986$ ,  $df: 858$ ,  $p=000$ ). Bu değer iyi bir modelin göstergesi olarak tanımlanan 3 değerinden oldukça düşük olup mükemmel uyumu göstermektedir. RMSEA (0,040) 0,08'in altında kalmaktadır. IFI (0,91) ve CFI (0,91) değerlerinin 0,90 değerinin üzerinde olması çok iyi uyumu işaret etmektedir. Son olarak GFI (0,82) ve AGFI (0,80) ise kabul edilebilir değerlerdir. Tüm ölçütler birlikte değerlendirildiğinde, ölçme modelindeki ilişkilerin anlamlıdır.

#### **4.2.6. Araştırma Modelinin Test Edilmesi**

Şekil 3'de verilen araştırma modelinin barındırdığı rekabet yoğunluğu (dışsal değişken), stratejik işbirliği, pazarlama iletişimi, hizmet kalitesi, BT kullanımı, rekabetçi fiyat ve işletme performansı (içsel değişkenler) arasındaki ilişkileri doğrulamak ve ortaya konulacak final modeli tüm araştırma evrenine genellemek amacıyla yapısal eşitlik modellemesinden yararlanılmıştır.

Şekil 3: Yapısal Model Standardize Yol Katsayıları ve t-Değerleri



Yukarıdaki Şekil 3'de değişkenler arasındaki ilişkileri açıklama durumlarına ilişkin t değerleri oklar üzerinde gösterilmiştir (parantez içindeki değerler). Yapısal modelde t değeri 1,96'nın altında olan yollar (kırmızı renkli rakamlar) istatistiksel olarak anlamlı değildir. Bu aşamada anlamsız yolların silinmesi gerekmektedir<sup>124</sup>. Parametre tahminleri, eğer t değerleri 1.96'yı aşarsa 0.05 düzeyinde ve 2.56'yı aşarsa 0.01 anlamlılık vardır<sup>125</sup>.

124 Taşkın, Çağatan Ve Akat, Ömer, "Araştırma Yöntemlerinde Yapısal Eşitlik Modelleme", Bursa: Ekin Yayınevi, 2010).

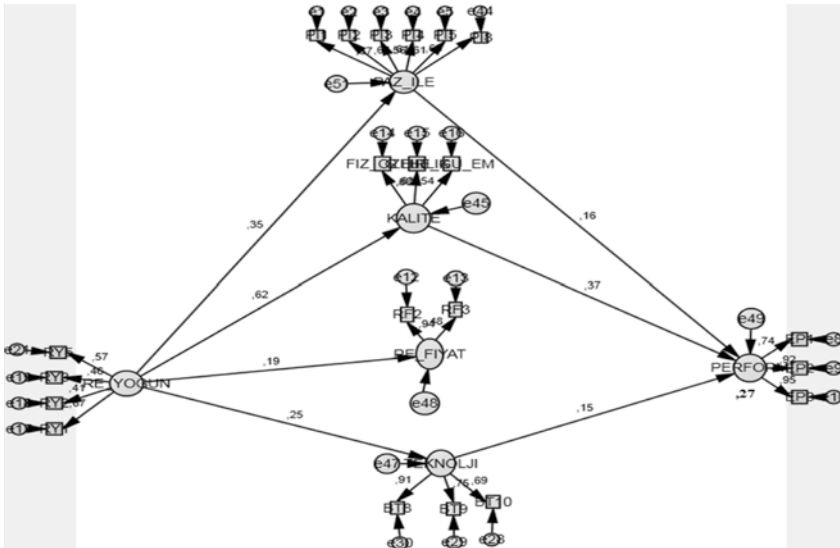
125 Çokluk, Ömay; Şekercioğlu, Güçlü Ve Büyüköztürk, Şener, a.g.e., , 2012.

**Tablo 6: Hipotez Testi Sonuçları**

Hipotezler	Std. Değ,	T-Değ,	p	Sonuç
H <sub>1</sub> : RE_YOGUN ↔ Stratejik İşbirliği	-0.04	-0.43	,672	Red
H <sub>2</sub> : RE_YOGUN ↔ Pazarlama İletişimi	0.35	3.46	,000	Kabul
H <sub>3</sub> : RE_YOGUN ↔ Hizmet Kalitesi	0.62	4.90	,000	Kabul
H <sub>4</sub> : RE_YOGUN ↔ BT Kullanımı	0.25	2.82	,005	Kabul
H <sub>5</sub> : RE_YOGUN ↔ Rekabetçi Fiyat	0.11	2.15	,031	Kabul
H <sub>6</sub> : RE_YOGUN ↔ Birleşme/Satınalma	0.09	1,05	,292	Red
H <sub>7</sub> : Stratejik İşbirliği ↔ Performans	0.04	0.50	,616	Red
H <sub>8</sub> : Pazarlama İletişimi ↔ Performans	0.17	2.28	,023	Kabul
H <sub>9</sub> : Hizmet Kalitesi ↔ Performans	0.39	4.20	,000	Kabul
H <sub>10</sub> : BT Kullanımı ↔ Performans	0.14	2.05	,041	Kabul
H <sub>11</sub> : Rekabetçi Fiyat ↔ Performans	-0.07	-0.50	,604	Red
H <sub>12</sub> : Birleşme/Satınalma ↔ Performans	0.03	0.49	,626	Red

Tablo 6'daki hipotez testleri sonuçlarına göre ise, H<sub>2</sub>, H<sub>3</sub>, H<sub>4</sub>, H<sub>5</sub>, H<sub>8</sub>, H<sub>9</sub>, H<sub>10</sub> hipotezleri araştırmada öngörüldüğü gibi ilgili değişkene etkisi tespit edildiği için kabul edilmiştir. H<sub>1</sub>, H<sub>6</sub>, H<sub>7</sub>, H<sub>11</sub> ve H<sub>12</sub> hipotezleri ise ilgili değişkene etkisi tespit edilmediği için reddedilmiştir.

**Şekil 4: Final Model Standardize Yol Katsayıları**



Araştırmanın yapısal model üzerinden anlamsız yolların silinmesinin ardından oluşan yeni final modelinde yer alan tüm ilişkiler istatistikî olarak anlamlı bulunmuştur ( $p<0,05$ ). Bu sonuçlara göre pazarlama iletişimi, hizmet kalitesi, BT kullanımı ve rekabetçi fiyat sunma rekabet yoğunluğundan doğrudan etkilemektedir. Bunlardan pazarlama iletişimi, hizmet kalitesi ve BT kullanımına önem veren işletmeler daha iyi performansa sahiptir. Modelde, rekabet yoğunluğu ve performans arasındaki ilişkiye pazarlama iletişimi, hizmet kalitesi ve BT kullanımı aracılık etmektedir.

**Tablo 7: Final Model Uyum İyiliği Değerleri**

<i>Değerlendirme Ölçütleri</i>	<i>Önerilen Değer</i> <sup>126</sup>	<i>Modelin Değeri</i>
$\chi^2$		308,043
<i>sd</i>		180
$\chi^2/sd$	3=1	1,71
<i>RMSEA</i>	<0,08	0,056
<i>RMR</i>	<0,08	0,083
<i>SRMR</i>	>0.90	0,077
<i>GFI</i>	>0.90	0,89
<i>AGFI</i>	>0.90	0,86
<i>IFI</i>	>0.90	0,92
<i>CFI</i>	>0.90	0,92

Modelin  $\chi^2$  değerinin serbestlik derecesine oranı ( $\chi^2/sd$ ) 308,043/180=1,65'dir. Bu değer iyi bir modelin göstergesi olarak tanımlanan 3 değerinden oldukça düşük olup mükemmel uyumu göstermektedir. RMSEA (0,056), RMR (0,083) ve SRMR (0,077) değerlerinin 0,08'in altında olması kabul edilebilir bir uyum iyiliğine sahiptir. IFI (0,92) ve CFI (0,92) değerleri 0,90 seviyesinin üzerinde olması iyi uyumu işaret etmektedir. Son olarak GFI (0,89) ve AGFI (0,86) değerleri  $\geq 0,90$  yakın olduğu için kabul edilebilir.

## 5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bir yer değiştirme hareketi olan turizmde, turistlerin bu hareketi gerçekleştirebilmeleri için ulaşım araçlarına ihtiyaçları vardır. Ulaştırma uçak, gemi, tren ve otobüs gibi toplu ulaştırma sistemlerinin yanında hususi veya kiralık gibi özel araçlarla da yapılmaktadır. Turizm ürününü tamam-

126 Vieira, L. Armando, Interactive LISREL in Practice Getting Started with a SIMPLIS Approach, (UK: Springer Inc., 2011, s:14).

layıcı bir özelliği olan araç kiralama işletmeleri bu alanda faaliyet gösteren önemli bir sektör konumuna gelmiştir.

Araç kiralama hizmetlerini distribütörlük kapsamında bir filo departmanı kurarak araç kiralama hizmeti sunan otomobil bayileri, bayi ya da otomobil üreticilerine finansman desteği sağlayan bankalar, sanatçı, siyasetçi ve sporculara lüks araçlarla şoförlü kiralama hizmeti veren limuzin kiralama şirketleri, fiziksel bir acentesi bulunmayan bir-iki saatlik gibi seçeneklerle de kiralama işi yapan araç paylaşım işletmeleri, hem araç kiralama rezervasyonu yapan hem de belli bir sayıda kiralanabilir araç filosuna sahip seyahat acenteleri ve asıl amacı araç kiralamak olan araç kiralama, oto kiralama, rent a car olarak adlandırılan işletmeler yapmaktadır.

Bu araştırmada araç kiralama sektörünün rekabet belirleyicilerinin işletme performansı üzerindeki etkilerinin incelenmesine çalışılmıştır. Bu kapsamda rekabet belirleyicileri İstanbul ve Antalya'daki araç kiralama işletmeleri yöneticileri ile yapılan görüşme sonuçlarından içerik analizi ile tespit edilmiştir. Analiz sonucunda stratejik işbirlikleri, bilgi teknolojileri kullanımı, birleşme ve/veya satın alma, pazarlama iletişimi, hizmet kalitesi ve rekabetçi fiyat olmak üzere işletmelerin rekabetçi davranışları üzerinde etkili olan altı adet değişken belirlenmiştir.

Araç kiralama sektöründe, müşteri ile birebir ilgi, franchising, oto bayiliği, maliyet kontrol, sözleşme yapısı ve personel kritik başarı faktörleri olarak görülmektedir. Sektörde temel rekabet stratejisi olarak fiyat, hizmet, uzmanlaşma, işbirlikleri ve rakip analizlerini ön plana çıkarmaktadır. Beşeri ilişkiler, müşteri ihtiyaçlarını anlama, teknoloji, müşteri memnuniyeti, fiyat, kurumsal kimlik, filo yönetimi, kaliteli araç ve hizmet ise farklılaşma yönleridir. Sektörde teknoloji kullanımı, hizmet kalitesi, beşeri ilişkiler, sözleşme koşulları, fiyat ve farklı kasko seçenekleri sunma rekabet üstünlüğü sağlayan unsurlar olarak görülmektedir.

Sektörde dağıtım kanalları olarak Web sitesi, internet (GDS, CRS), referanslar, CRM, telefon, bayii ağlarını kullanmaktadırlar. Reklam kanalları olarak da sektörel dergiler, gazete, internet, arama motorları, promosyon siteleri, billboardlar, radyo, TV, sponsorluklar, posterler ve görseller kullanmaktadırlar. Ayrıca sektörde havayolları, oteller, deniz otobüsleri, GSM operatörleri, seyahat acenteleri, bilgi iletişim şirketleri, asistans şirketleri, yurt dışı aracı işletmeler ile stratejik işbirlikleri yapılmaktadır.

Günümüzde hem ürün hem de hizmetler için kalite işletmelerin üzerinde durması gereken en önemli konuların başında gelmektedir. Nitekim bu araştırma da hizmet kalitesinin işletme performansını etkilediği tespit

edilmiştir. Fink ve Reiners<sup>127</sup> da araç kiralama işletmelerinin ikame ürünler sunmak, fiyat ve hizmet kalitesi gibi kritik başarı faktörlerinin olduğunu belirtmektedir. Ekiz Ve Bavlik<sup>128</sup> (2008) konfor, teslimat, güvenlik, servis, ergonomi ve erişilebilirlik boyutları altında incelediği hizmet kalitesi düzeyi araç kiralama işletmelerinde yüksek çıkmıştır. Bu araştırmanın amaçları dikkate alındığında ulaşılan temel sonuçlar aşağıdaki şekilde özetlenebilir;

- Araç kiralama sektöründe hizmet kalitesinin, işletme performansını etkilediği,
- Araç kiralama sektöründe BT kullanımının, işletme performansını etkilediği,
- Araç kiralama sektöründe pazarlama iletişiminin, işletme performansını etkilediği,
- Araç kiralama sektöründe rekabet yoğunluğunun, hizmet kalitesini etkilediği,
- Araç kiralama sektöründe rekabet yoğunluğunun, pazarlama iletişimini etkilediği,
- Araç kiralama sektöründe rekabet yoğunluğu, BT kullanımını etkilediği,
- Araç kiralama sektöründe rekabet yoğunluğu, rekabetçi fiyat sunmayı etkilediği,
- Araç kiralama sektöründe bilgi teknolojileri, pazarlama iletişimi, stratejik işbirlikleri, rekabetçi fiyat sunma, hizmet kalitesi yöneticiler tarafından önemsenmekte ve kullanılmaktadır.

Araştırma kapsamında geliştirilen model kuramsal yapısı ve içerdiği faktörler itibarıyla mevcut literatürde yer alan en kapsamlı model niteliğindedir. Belirlenen faktörler arasındaki nedensel ilişkileri açıklayan model ile elde edilen sonuçlar, konuya ilişkin yapılmış çalışmalarını desteklemek ile birlikte, konunun çok boyutlu bir şekilde irdelenmesi gerektiğini ortaya konmaktadır. Bulgulara göre, özellikle BT kullanımı, hizmet kalitesi ve pazarlama iletişimini geliştirip bunu rekabet davranışına yansıtan işletmeler daha iyi ekonomik yapıya sahip olacaklardır. Bu unsurlara önem veren işletmeler daha rekabetçi olacaktır.

---

127 Fink, A. Ve Reiners, T., "Modeling and solving the short-term car rental logistics problem", *Transportation Research Journal*, Vol:42, 2006, s.272-292.

128 Ekiz, H. E. Ve Bavik, A., a.g.e, 2008.



Türkiye’de araç kiralama harcamaları turizm gelirleri içerisinde değerlendirilirken bu faaliyetlerin bir turizm faaliyeti olarak görülmemesi önemli bir eksikliklerdir. Bu konuda Dünya Turizm Örgütü’nün özel otomobillerin sürücüsü ile birlikte kiralanması ve motorlu araç kiralama faaliyetini turizm faaliyeti olarak değerlendirmesi referans alınabilir. Belli zamanlarda yapılan yasalar ile turizm faaliyeti olmaktan çıkarılan araç kiralama hizmetleri operasyonel kiralamanın dışındaki bütün hizmetler yeniden tanımlanarak turizm faaliyeti olarak değerlendirilmelidir.

Anketin en son bölümünde “belirtmek istedikleriniz” bölümüne yöneticiler en büyük eksiklik olarak sektör için yetişmiş eğitimli personel bulunamamasını belirtmiştir. Öncelikle önlisans ve lisans düzeyinde eğitim veren turizmle ilgili bölümlerde araç kiralama işletmeciliğinin ders olarak verilmesi daha sonra yükseköğretim bünyesinde araç kiralama işletmeciliği bölümünün açılması sektöre yetişmiş personel sağlayacaktır.

Bu araştırmanın İstanbul, Ankara, İzmir ve Antalya’da yapılmış olması çalışmanın önemli bir kısıtını oluşturmaktadır. İleride Türkiye genelini kapsayan araştırmalar yapılması önerilebilir. Ayrıca ortaya çıkan sonuçlar bu araştırma ile karşılaştırılabilir.

## KAYNAKÇA

- Akroush, N. Mamoun Ve Khatib, S. Fahed, "The Impact of Service Quality Dimensions on Performance: An Empirical Investigation of Jordan's Commercial Banks", *Journal of Accounting – Business & Management*, Vol:16, No:1, 2009, s.22-44.
- Akyüz, Bülent, "Hizmetkâr Liderlik Davranışlarının, Örgütsel Adalet, Örgütsel Vatandaşlık Ve Performas Üzerine Etkisi: Eğitim Sektörü Üzerine Bir Araştırma", (Basılmamış Doktora Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü SBE, 2009).
- Al-Hawari, Mohammed, "The effect of automated service quality on bank financial performance", *Journal of Financial Services Marketing*, Vol:1, No:3, 2005, s:228–243.
- Almeida, N. Miguel; Silvab, J. Albino; Mendes, Julio Ve Valle, O. Patricia, "The effects of marketing communication on the tourist's hotel reservation process", *International Journal of Tourism and Hospitality Research*, Vol:23, No:2, 2012, s.234–250.
- Altınkurt, Ayla, "Evaluating the Dynamics of Strategic Alliances in Turkey: The Impact of Firm- and Relationship-specific Factors on Alliance Performance", (Master of Business Administration, Boğaziçi University, İstanbul, 2008).
- Altman, F. Raph Ve Helms, Marilyn, "Quantifying service quality: Case study of a rental car agency", *Production and Inventory Management Journal*; Second Quarter, Vol:36, No:2, 1995, s.45-50.
- Altunışık, Remzi; Coşkun, Recai; Bayraktaroğlu, Serkan Ve Yıldırım, Engin, "Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı", (Sakarya: Sakarya Yayıncılık, 2005).
- Anolik, Alexander Ve Hawks, John, "The Frequent Traveler's Guide : What Smart Travelers and Travel Agents Know", (USA:Sphinx Publishing, 2005).
- Aslan, Alper; Kozak, Metin Ve Tütüncü, Özkan, "Seyahat Acenteleri Yöneticilerinin Kalite Algılamaları: Ege Bölgesinde Bir Araştırma", *Dokuz Eylül Üniversitesi SBE Dergisi*, s:8, c:3, 2006, ss.350-373.
- Auto Rental News, "Fact Book 2014", [www.autorentalnews.com](http://www.autorentalnews.com), 2014 (Erişim Tarihi: 03.03.2015).
- Beech, John Ve Chadwick, Simon, "The Business of Tourism Management" (England: Prentice Hall, England, 2006).
- Bello, C. David Ve Gilliland I. Daniel, "The Effect of Output Controls, Process Controls, and Flexibility on Export Channel Performance", *Journal of Marketing*, Vol:61,1997, s.22-38.
- Berg, Waldemar, "Tourismus Management", (Deutschland: Friedrich Kichl Verlag, 2006).
- Bilotkach, Volodymyr, "Multimarket Contact and Intensity of Competition: Evidence from an Airline Merger", *Springer*, Vol:38, 2011, s.95–115.
- Biing, S. Jih Ve Qin, Gao, "Alliance or no alliance Bargaining power in competing reverse supply chains", *European Journal of Operational Research*, Vol:23, No:2, 2014, s.313-325.
- Borba, Demian, "Marketing Plan for Action Rent a Car A Brazilian Car Rental Brand", 2007, <http://www.actioncriacoes.net/marketingPlan.pdf>, (Erişim Tarihi, 14.04.2013).

- Carmona, Petro; Momparler, Alexandre Ve Gieure, Clara, "The performance of entrepreneurial small- and medium-sized enterprises", *Service Industries Journal*, Vol:32, No:15, 2012, s.2463-2487.
- Carroll, William Ve Grimes, Richard, "Evolutionary Change in Product Management: Experiences in the Car Rental Industry", *Tourism Management*, Vol:25, No:5, 1995, s.84-104.
- Carson, J. Stephen Ve Moore, L. William, "William The Effects of Positive and Negative Online Customer Reviews: Do Brand Strength and Category Maturity Matter?", *Journal of Marketing*, Vol:77, 2013, s.37-53.
- Chand, Mohinder (2010), "The impact of HRM practices on service quality, customer satisfaction and performance in the Indian hotel industry", *The International Journal of Human Resource Management*, Vol:21, No:4, (March),2010, s.551-566.
- Cinokur, Fikri, "Araç Kiralama Sektörü Sorunları", (Ankara: Araç Kiralama ve Kullanıcıları Derneği (AKKDER) Anadolu Ajansı, 2010).
- Clougherty, Joseph, "US domestic airline mergers: The neglected international determinants", *International Journal of Industrial Organization*, Vol:41, No:20, 2002, s.557-576.
- Cheruiyot, K. Thomas Ve Maru, C. Loice, "Service quality and relative performance of public universities in East Africa", *TQM Journal*, Vol:25, No:5, 2013, s.533-546.
- Çalışkan, Semra, "The Effects Of Dynamic Packaging Systems On The Performance Of Travel Organizations", (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Boğaziçi Üniversitesi, 2011).
- Çelebi, Erkan, <http://www.hurriyet.com.tr/200-milyon-dolarlik-arac-kiralama-carvertising-ile-hareketlendi>, (E.T.:12.05.2014).
- Çelik, H. Eray Ve Yılmaz, Veysel, "LISREL 9.1 İle Yapısal Eşitlik Modellemesi (Temel Kavramlar-Uygulamalar-Programlama)", (Ankara: Anı Yayıncılık, 2013).
- Çetinkaya, A. Şükrü Ve Şimşek, Ş. Mehmet, "Bilişim Teknolojilerinin İşletme Performansına Etkileri: Beş Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Araştırma", (Tebliğ, IV. Lisansüstü Turizm Öğrencileri Araştırma Kongresi, Antalya, 23-27 Nisan 2008), ss.3-22.
- Datamonitor, "Avis Budget Group Company Profile", 2011, [www.datamonitor.com](http://www.datamonitor.com), (Erişim: 01.01.2013).
- Datamonitor, "Global Car Rental Industry Profile", (Reference Code: 0199-0031, 2006).
- Demirel, Yunus; Keskin, Nurzahit; Baş, Türker Ve Yıldız, Gültekin, "Departmanlar Arası Ortaklaşa Rekabet Stratejisinin İnovasyon Ve İnovasyonun Algılanan İşletme Performansı Üzerindeki Etkisi: Bir Kamu Bankasında Uygulama", *İşletme Bilimi Dergisi*, s:1, c:1, 2013, ss.71-87.
- Demirciler, Sümer, "Filo Araç Kiralama Sektörü Otomotivin En Büyük Müşterisi Konumuna Ulaştı", 2012, (Akşam Gazetesi 31.07.2012).
- Eğlenoğlu, Göksel, "Seyahat Acenteleri Ve Tur Operatörlerinde Fiyatlandırma Kararlarını Etkileyen Faktörler Ve Muhasebeleştirme", (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Celal Bayar Üniversitesi, 2005).

- Ekiz, H. Erdogan Ve Bavik, Ali, "Scale Development Process: Service Quality in Car Rental Services", *The Electronic Journal of Business Research Methods*, Vol: 6, No:2, 2008, s.133-146.
- Eksin, İ. "Satışlar % 70 Oranında Artı", *TOKKDERRent A Car Dergisi*, Sayı:38, 2008, s.60-68.
- Erdem, B. Gökdeniz, A. Ve Met, Ö., "Yenilikçilik ve İşletme Performansı İlişkisi: Antalya'da Etkinlik Gösteren 5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Örneği", *Dokuz Eylül Üniversitesi İİBF Dergisi*, s:26, c:2, , 2011, ss.77-112.
- Etzion, Hila Ve Pang, Min-Seok, "Complementary Online Services In Competitive Markets", *MIS Quarterly*, Vol:38, No:1, 2014, s.231-248.
- Fink, Andres Ve Reiners, Torsten, "Modeling and solving the short-term car rental logistics problem", *Transportation Research Journal*, Vol:42, 2006, s.272-292.
- Geraghty, Martin Ve Johnson, Ernest, "Revenue Management Saves National Car Rental", *INFORMS*, Vol:27, No:1, 1997, s.107-127.
- Glisson, Milton, Harris, James Ve Aiss, Janet, "Airline Endustry Strategic Alliances: Marketing And Policy İmplication", *International Journal Of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 26 No. 3, 1996, s. 26-34.
- Gray, B. J., Matear, S., ve Matheson, P., "Market Orientation and Performance: Implications for Managers in Developing Economies, in *Marketing Research and Practice*, Track 2 International Marketing, P. Andersson, ed., Proceedings of the 27th EMAC Conference, May 1998, s: 297-314.
- Greenberg, Peter, "The Travel Detective: How To Get The Best Service And The Best Deals From Airlines, Hotels, Cruise Ships, And Car Rental Agencies", (USA: Villard Books, 2007).
- Gronroos, Christian ve Sand, Ake, "A winning service offer in car rental", *Management Decision Journal*, Vol:31, No:1, (1993), s.45-51.
- Güngören, M. Ve Orhan, F., "Sağlık Hizmetleri Sektörünün Rekabetçilik Analizi", *KSÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, s:10, c:1, 2013, ss.201-217.
- Gürdal, Mehmet, "Turizm Ulaştırması", (Ankara: Adım Yayıncılık, 1990).
- Hertz Car Rental, "2011 Annual Report", 2011, (USA: Hertz Global Holdings).  
<http://www.researchandmarkets.com/reports/666439/>, Global Car Rental Market: Opportunities and Challenges, (Erişim: 15.02.20013).
- <http://www.webrazzi.com/paylasimli-otomobil-kiralama>, (E. T: 14.04.2013).
- <http://www.autorentalnews.com>, (Erişim Tarihi: 12.12.2012).
- <http://www.otoguncel.com/otomobil-haberleri/ arac-kiralama-firmalari>, (Erişim Tarihi:19.11.2013).
- <http://www.autorentalnews.com>, "The Car Rental Industry in Turkey, (Erişim Tarihi:12.12.2012).
- <http://www.avis.com/car-rental/content/display?> (Erişim Tarihi: 31.10.2013).
- Hyatt, M. Robert, "There's a Car in The Picture", *M.E. Sharpe, Inc*, Vol:1, No:9, 1953, s.55-58.
- Ihara, Khora, "Measuring Service Quality at My Suomi Oy", (Bachelor's Thesis, Haaga-Helia University, 2010).
- Işık, Volkan, "Endüstri İlişkilerinin Yeni Yüzü İnsan Kaynakları Yönetimi: Emeği Örgütsüzleştirme Stratejisi", *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Vol: 11, No: 3, (2009), s:147-176.

- İbiş, Naime, "Yatırım Bankalarının Birleşmelerinde Yabancıların Rolü", (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, 2012).
- İplik, N, Fatma, "Uluslararası Stratejik İşbirlikleri: Türkiye'de Konaklama Sektöründe Faaliyet Gösteren Uluslararası Stratejik İşbirliklerinin Başarı Faktörlerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", (Basılmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi, 2008).
- Karasar, Niyazi, "Bilimsel Araştırma Yöntemi", Ankara: Nobel Yayınları, 2005).
- Kargın, Mahmut, "Finansal Sinerji Arttırıcı Bir Yaklaşım Olarak İşletme Birleşmeleri", (Basılmamış Doktora Tezi, Manisa: Celal Bayar Üniversitesi, 2007).
- Kesenci, Ç. Aynur, "Araç Kiralama Sektörünün Gelişimi Ve Ülke Ekonomilerine Etkileri", Ankara: TOKKDER Yayınları, 2010).
- Kline, B. Rex, "Principles and Practice of Structural Equation Modeling", (3th Edition, New York-London, The Guilford Press, 2011).
- Koçoğlu, C. M., "Hizmet Kalitesinin Müşteri Sadakati Üzerindeki Etkisi Ve Beş Yıldızlı Bir Otel İşletmesinde Uygulama", (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Düzce Üniversitesi, 2009).
- Korn, Irene, "Car Rental Sticker Shock", Successful Meetings; [http://www. Successmtgs.com](http://www.Successmtgs.com), Abi/Inform, 1998, (Erişim Tarihi, 14.04.2013).
- Kurgun, Avşar, Kurgun, Hülya Ve Güripek, Ediz, "Turizm Pazarlamasında Küresel Dağıtım Sisteminin (Global Distribution System-GDS) Stratejik Rolü Ve Önemi", Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 9, Sayı:1, 2007, s.262-274.
- Loose, Willi, Mohr, Mario ve Claudia Nobis, "Assessment of the Future Development of Car Sharing in Germany and Related Opportunities", Transport Reviews, Vol:26, No:3, 2006, s:365-382.
- Love, E. D. Peter; Mistry, Dina Ve Davis, R. Peter, "Price Competitive Alliance Projects: Identification of Success Factors for Public Clients", Journal Of Construction Engineering and Management, Vol:136, No:9, 2013, s.947-956.
- Lubbe, Berendien, "Tourism Management in Southern Africa", South Africa: Zebra Publication, 2005).
- Maestro, Hernandez Ve Benito, Gonzales, "Objective quality and business performance in service environments: moderating effects of entrepreneurs' knowledge and involvement", The Service Industries Journal, Vol:31, No:14, (November), 2011, s.2321-2354.
- Marijanovic, Karlo, "Differentiation Of Car Rental Services In The Croatian Market", Preliminary Communication, Vol:XXII, 2010, s:113-128.
- Mazzeo, Michael, "Competition and service quality in the us airline industry", Review of Industrial Organization, Vol:22, 2003, s.275-296.
- Maximiliano, Korstanje, "Rent-A-Car Industry: A Case Study In Argentina Tourism: An International Multidisciplinary" Journal Of Tourism, Vol:6, No:1, 2011, s. 271-280.
- Mehvish, Rashed ve Abdul, Latif, "Does Technology Enabled Service Quality affect Organizational Competencies?", Journal of Public Administration & Governance, Vol:1, No:2, 2011, s.58-76.

- Morgan, C. Black, "Car Rental Crash Course", Enterprise 4; ABI/INFORM, 2002).
- Morgan, A. Neil; Kaleka, Anna Ve Katsikeas, S. Constantine, "Antecedents of Export Venture Performance: A Theoretical Model and Empirical Assessment", Journal of Marketing, Vol: 68, 2004, s.90-108.
- Mundt, W. John, "Einführung in den Tourismus", Deutschland: Oldenburg Verlag, 2001).
- Obadia, Calude, "Competitive Export Pricing: The Influence of the Information Context", Journal of International Marketing, Vol:21, No:2, 2013, s.62-78.
- Pachon, Julian, Iakovou Eleftherios Ve Ip, Chi, "Vehicle Fleet Planning in The Car Rental Industry", Journal of Revenue and Pricing Management, Vol:5, 2006, s.221-236.
- Pachon, E. Julian, "Strategic And Tactical Fleet Planning For The Car Rental Industry", (USA: Doctoral Theses, University Of Miami, 2000).
- Pak, Cengiz, "Stratejik Planlama ve Yönetim", www.cengizpak.com.tr/bir-sektorun-ic-rekabetinin-9-parametresi, 2013, (Erişim Tarihi: 10.04.2014).
- Parker, Steve, "Global Car Rental Industry 2012-2017: Market Trend, Profit and Forecast Analysis", PRWeb ebooks, 2012).
- Peksatici, Özge, "Competitive Strategies of Airline Companies Operating in Turkish Domestic Aviation Market", (Unpuşishing Master's Thesis, Bahçeşehir University), (2010), İstanbul.
- Pimpong, Tavitiyaman, Hailin, Qu Ve Qiu, Z. Harris, "The impact of industry force factors on resource competitive strategies and hotel performance", International Journal of Hospitality Management, Vol:30, No:3, 2011, s.648-657.
- Prideaux, Bruce, "The Role of the Transport System in Destination Development", Tourism Management, Vol: 21, 2000, s.53-63.
- Raskop, R. Raymond, "Is The Public Being Taken For A Ride? The Car Rental Industry: It's Policies, Practices, and the Public Interest", (USA: Doctoral Theses, Golden Gate University, 1994).
- Schumacker, E. Randall Ve Lomax, G. Richard, "A Beginner's Guide To Structural Equation Modeling", (USA: Lawrence Erlbaum Associates Inc., 2004).
- Smith, D. Alan Ve Rupp T. William, "E-Traveling via Information Technology: An Inspection of Possible Trends" Services Marketing Quarterly, Vol:25, No:4, 2004, s.71-94.
- Şengel ve diğ., "Tourists' Approach to Local Food" Procedia-Social and Behavioral Sciences, Vol:195, 2015, s:429-437.
- Şimşek, Ö. Faruk, "Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş (Temel İlkeler ve LISREL Uygulamaları)", (Ankara: Ekinoks Yayınları, 2007).
- Tang, Christopher Ve Deo, Sarang, "Rental Price And Rental Duration Under Retail Competition", European Journal of Operational Research, Vol:23, No:11, 2006, s.806-828.
- Taşkın, Çağatan Ve Akat, Ömer, "Araştırma Yöntemlerinde Yapısal Eşitlik Modelleme", Bursa: Ekin Yayınevi, 2010).
- Turunç, Ömer, "Bilgi Teknolojileri Kullanımının İşletmelerin Örgütsel Performansına Etkisi: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma", (Yayınlanmamış Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, 2006).

- TOKKDER Operasyonel Kiralama Sektör Raporu, 2013.
- TUROFED (Türkiye Otelciler Federasyonu), "Turizm Raporu", TÜROFED Dergisi, 2012, Sayı:5.
- Tyya, N. Tumer, "Hospitality & Tourism Industry Employers", (USA: Vault Inc., 2007).
- UNWTO (United Nations World Tourism Organization), "World Tourism Barometer", 2009, International Tourism, <http://www.unwto.org/facts/> (Erişim Tarihi:11.05.2012).
- Uslu, İzzet, "Web'de Dinamik Paketleme Dönemi Türkiye'de De Başladı", 2010, <http://www.turizmguncel.com>, (Erişim Tarihi: 23.01.2013).
- Vantamay, Simon, "Performances And Measurement Of Integrated Marketing Communications Of Advertisers In Thailand", Journal Of Global Management, Vol:1, No:1, 2011, s.1-12.
- Vieira, L. Armando, Interactive LISREL in Practice Getting Started with a SIMPLIS Approach, (UK: Springer Inc., 2011, s:14).
- Walker, Julian, "Hire Capacity of Rental Services", Managing Service Quality, Vol: 9, No:2, 1999, s.116 -120.
- Weiermair, Klaus, "Product Improvement Or Innovation: What Is The Key To Success In Tourism?", Published by OECD, 2004, s.1-11.
- Xu, Jingjun; Benbasat, Izak Ve Cenfetelli, T. Ronald, "The Effects of Service and Consumer Product Knowledge on Online Customer Loyalty", Journal of the Association for Information Systems, Vol:12, No:11, 2011, s.741-766.
- Yang, Yazou, Jin, Wenzhou Ve Hao, Xiaoni, "Dynamic Pool Segmentation Model and Algorithm in the Car Rental Industry", Journal Of Computers, Vol:4, No:12, 2009, s.1201-1210.
- Yılmaz, Veysel Ve Varol, Semra, "Hazır Yazılımlar İle Yapısal Eşitlik Modellemesi: Amos, Eqs, Lisrel", Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Vol:44, No: 44, 2015 s:28-44.
- Yüksek, Gökçe, "Turizm ve Ulaştırma", İçinde: Turizm Ulaştırması, Edt. Cavcar, Mustafa, (Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını, No:2763, 2012).
- Zerenler, Muammer, Kriz Dönemlerinde Pazarlama İletişimi Uygulamalarının İşletme Performansına Etkileri Üzerine Bir Araştırma, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, 2009).

## EK1: GÖRÜŞME SORULARI

A1) Filonuzdaki araç sayısı.....İşletmenizin şube sayısı.....
A2 Cinsiyetiniz.....
A3) Sahiplik türü (özel, yönetim sözleşmesi, ortaklık, franchising vb)
A4) Müşteri segmentasyonunuz var mı? Varsa bunlar neler?
A5) Ne kadar süredir bu sektöredesiniz ve bu işletmedeki görev süreniz?
<b>Araç kiralama işletmelerinde rekabete ilişkin sorular</b>
B1) İşletmenizin misyon, vizyon ve genel hedefleri nelerdir?
B2) İşletmenizin temel rekabet stratejisini tanımlayabilir misiniz?
B3) İşletmenizin kritik başarı faktörleri sizce nelerdir?
B4) Kendinizi rakiplerinizden nasıl farklılaştırıyorsunuz?
B5) Sizce sektördeki “temel oyuncu” lar hangi şirketlerdir?
B6) Sektörde kendinize rakip gördüğünüz şirketler hangileridir?
B7)Diğer şirketlerden farklı yanlarınız, rekabet üstünlükleriniz nedir?
B8) Rakiplerimize göre sektörde fırsat ve riskleriniz nelerdir?
B9) Rakiplerinizin size göre üstünlük veya zayıflıkları nelerdir?
B10) Sektörde belirli fiyatlama politikası var mıdır? Fiyatlandırmayı neye göre yapıyorsunuz?
B11) Kendinizi ekonomik fiyata sahip işletme olarak görüyor musunuz?
B12) Sektörde ağırlıklı olarak hizmet verdiğiniz noktalar hangileri?
B13) Bu lokasyonları/noktaları seçme kriterleriniz nedir?
B14) İşletmenizde hangi tip araçları kullanmayı tercih ediyorsunuz?
B15) Yaptığınız promosyonlardan ve etkilerinden bahsedebilir misiniz?
B16) Dağıtım kanallarınız nelerdir?
B17) Reklam verirken özellikle hangi kanalları tercih ediyorsunuz?
B18) Genel olarak filo kullanımı dengenizi nasıl sağlıyorsunuz?
B19) Sektörde rekabeti nasıl değerlendiriyorsunuz?
B20) Sektörde rekabet hangi eksenlerde gelişmektedir?
B21) İşletmeniz herhangi bir işletme stratejik işbirliği yapıyor mu?
B22) Sektörde birleşme ve satın almalar önemli bir rekabet aracı mı?
B23) Bilgi teknolojilerini kullanım alanlarınız nelerdir?