

**T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**ARAÇ KİRALAMA SEKTÖRÜNDE REKABET
BELİRLEYİCİLERİNİN İŞLETME PERFORMANSINA ETKİSİ:
TURİZM DESTİNASYONLARINDA BİR ARAŞTIRMA**

DOKTORA TEZİ

Bayram AKAY

Enstitü Ana Bilim Dalı: Turizm İşletmeciliği

Tez Danışmanı: Doç. Dr.Oğuz TÜRKAY

ARALIK– 2014

T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

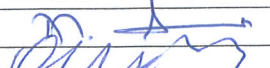
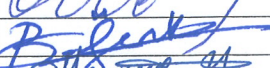
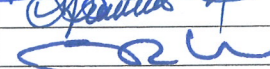
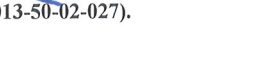

ARAÇ KİRALAMA SEKTÖRÜNDE REKABET
BELİRLEYİCİLERİNİN İŞLETME PERFORMANSINA
ETKİSİ: TURİZM DESTİNASYONLARINDA BİR
ARAŞTIRMA

DOKTORA TEZİ

Bayram AKAY

Enstitü Ana Bilim Dalı: Turizm İşletmeciliği
Enstitü Bilim Dalı: Turizm İşletmeciliği

“Bu tez 24/12/2014 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Oybirliği / ~~Oyçokluğu~~ ile kabul edilmiştir.”

JÜRİ ÜYESİ	KANAATI	İMZA
Prof.Dr. Mehmet SARILISIK	BAŞARILI	
Prof.Dr. Orhan BATMAN	BAŞARILI	
Prof.Dr. Ramaz Özen KUTANIS	BAŞARILI	
DOÇ.DR. AYDIN KAYABASI	BAŞARILI	
Doç.Dr. Özgür TÜRKAY	BAŞARILI	


Bu Doktora Tezi, “Sakarya Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Komisyonu tarafından desteklenmiştir (Proje No:2013-50-02-027).”

BEYAN

Bu tezin yazılmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğunu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez çalışması olarak sunulmadığını beyan ederim.

Bayram AKAY

24.12.2014



ÖNSÖZ

Bu tezin yazılması aşamasında, çalışmamı sahiplenerek titizlikle takip eden danışmanım Doç. Dr. Oğuz Türkay'a değerli katkı ve emekleri için içten teşekkürlerimi ve saygılarımı sunarım. Tez izleme jüri üyeleri Prof. Dr. Rana Özen Kutunis ve Prof. Dr. Mehmet Sarıışık çalışmamın son haline gelmesine değerli katkılar yapmışlardır. Ayrıca Sakarya Üniversitesi ve Kırklareli Üniversitesi Turizm İşletmeciliği bölümlerindeki tüm hocalarıma ve tezimin son okumasında yardımlarını esirgemeyen Âdem Çelik'e teşekkürlerimi borç bilirim. Son olarak bu tezin benim için anlam kazanmasını sağlayan ve her zaman için yanımda olan gerekli tüm maddi ve manevi desteği sağlayan annem, babam, kardeşlerim ve eşime sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum.

Bayram AKAY

24.12.2014

İÇİNDEKİLER

KISALTMALAR	vi
TABLOLAR LİSTESİ	vii
ŞEKİLLER LİSTESİ	ix
ÖZET	x
SUMMARY	xi
GİRİŞ	1
BÖLÜM 1. TURİZM SEKTÖRÜ VE TURİZM ULAŞTIRMASI	4
1.1. Turizmin Kavramı ve Tarihi Gelişimi.....	4
1.2. Turizm Sektörü ve Özellikleri.....	6
1.3. Ulaştırma Kavramı.....	9
1.3.1. Turizm Ulaştırması ve Türleri.....	11
1.3.1.1. Karayolu Ulaştırması.....	15
1.3.1.2. Demiryolu Ulaştırması.....	16
1.3.1.3. Denizyolu Ulaştırması.....	16
1.3.1.4. Havayolu Ulaştırması.....	17
BÖLÜM 2: ARAÇ KİRALAMA SEKTÖRÜNÜN GENEL YAPISI	18
2.1. Araç Kiralama Sektörünün Tarihi Gelişimi.....	18
2.2. Araç Kiralamanın Tanımı ve Süreci.....	19
2.3. Araç Kiralama Hizmetlerinin Sınıflandırılması.....	22
2.3.1. Kısa Süreli (Günlük) Araç Kiralama Hizmeti.....	23
2.3.2. Uzun Dönem (Finansal, Operasyonel) Kiralama Hizmeti.....	24
2.4. Araç Kiralama Hizmeti Sağlayan İşletmeler.....	26
2.4.1. Otomobil Bayii İşletmeler.....	26
2.4.2. Araç Kiralayan Bankalar.....	26
2.4.3. Lüks Araç Kiralama Hizmetleri (Şoförlü Araç Kiralama).....	27

2.4.4. Araç Paylaşım İşletmeleri.....	28
2.4.5. Seyahat Acenteleri.....	30
2.4.6. Araç Kiralama Acenteleri.....	30
2.5. Araç Kiralama İşletmelerinin Fonksiyonları.....	33
2.5.1. Motorlu veya Motorsuz Ulaşım Araçları Kiralamak.....	34
2.5.2. Ek Ürün ve Hizmetler Sunmak.....	36
2.5.3. İkinci El Otomobil Satışı Yapmak.....	37
2.5.4. Transfer Hizmetleri.....	37
2.5.5. Şoförlü Ve Turistik Gezilere Yönelik Taşıma Aracı Kiralamak.....	37
2.5.6. Turistik Hizmetlere Yönelik Rezervasyon Yapmak.....	38
2.5.7. Sigorta Hizmeti Vermek.....	38
2.6. Araç Kiralama İşletmelerinde İnsan Kaynakları.....	39
2.6.1. İş Tanımı.....	39
2.6.2. Kariyer Ve Eğitim Fırsatları.....	40
2.6.3. Deneyim, Beceri ve Kişilik Özellikleri.....	42
2.7. Dünyada ve Türkiye'de Araç Kiralama Sektörü.....	43
2.7.1. ABD'de Araç Kiralama Sektörü.....	45
2.7.2. Avrupa'da Araç Kiralama Sektörü.....	49
2.7.3. Asya - Pasifik'te Araç Kiralama Sektörü.....	52
2.7.4. Afrika'da Araç Kiralama Sektörü.....	52
2.7.5. Orta Doğu'da Araç Kiralama Sektörü.....	53
2.7.6. Türkiye'de Araç Kiralama Sektörü.....	54
2.7.6.1. Türkiye'deki Araç Kiralama İşletmelerinin Yasal Dayanağı.....	58
2.7.6.2. Türkiye'deki Araç Kiralama İşletmelerinin Sorunları.....	59
2.8. Araç Kiralama Sektöründe Öngörülen Gelişmeler.....	61
BÖLÜM 3: ARAÇ KİRALAMA SEKTÖRÜNDE REKABET.....	64
3.1. Rekabet ve Rekabet Teorisi Metodolojisi.....	64
3.1.1. Klasik Yapı-Davranış-Performans Analizi.....	64

3.1.2. Stratejik Yaklaşım.....	67
3.1.3. Endüstriyel Rekabet Teorisi.....	70
3.1.4. Değer Zinciri Analizi.....	74
3.2. Araç Kiralama Sektörünün Rekabet Stratejileri.....	76
3.3. Araç Kiralama Sektöründe Rekabeti Etkileyen Faktörler	81
3.3.1. Birleşme ve Satın Alma.....	81
3.3.2. İşletmeler Arası Stratejik İşbirlikleri.....	86
3.3.3. Bilgi Teknolojileri (BT) Kullanımı.....	91
3.3.4. Fiyat ve Gelir Yönetimi.....	97
3.3.5. Hizmet Kalitesi.....	102
3.3.6. Pazarlama İletişimi ve Müşteri Sadakat Programı.....	107
3.4. Araç Kiralama Sektöründe Rekabeti Etkileyen Diğer Faktörler.....	112
3.4.1. Maliyetler ve Maliyet Yapısı.....	113
3.4.2. İş Ortamı ve İş Modeli.....	114
3.4.3. İşletmelerin Temel Yetenekleri.....	115
BÖLÜM 4: ARAÇ KİRALAMA SEKTÖRÜNDE REKABET BELİRLEYİCİLERİNİN İŞLETME PERFORMANSINA ETKİSİ: TURİZM DESTİNASYONLARINDA BİR ARAŞTIRMA.....	117
4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	117
4.2. Araştırmanın Yöntemi.....	117
4.3. Araştırmanın Evreni Ve Örneklemi.....	118
4.4. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları.....	119
4.5. Araştırmada Kullanılan Ölçme Araçları.....	120
4.5.1. Görüşme Ölçeğinin Hazırlanması.....	120
4.5.2. Anket Formunun Hazırlanması.....	121
4.6. Araştırma Modeli Geliştirme.....	130
4.7. Araştırma Sorusu ve Hipotezleri.....	134
4.8. Pilot Uygulama.....	135

4.9. Araştırma Ölçeklerine Yönelik Güvenilirlik Analizleri.....	138
4.10. Araştırmanın Bulguları.....	139
4.10.1. Nitel Araştırmaya İlişkin Bulgular.....	139
4.10.1.1. Görüşme Yapılan Yöneticilerin Demografik Özellikleri.....	140
4.10.1.2. Görüşmede İşletmelere Yönelik Bulgular.....	140
4.10.1.3. Rekabet Belirleyicilerine İlişkin Bulgular.....	141
4.10.1.4. Özet Sorulara Yönelik Bulgular.....	148
4.10.2. Nicel Araştırmaya İlişkin Bulgular.....	149
4.10.2.1. Demografik Ve İşletme Özelliklere İlişkin Bulgular.....	149
4.10.2.2. Stratejik İşbirliklerine İlişkin Bulgular.....	154
4.10.2.3. Birleşme Ve/Veya Satın Almalara İlişkin Bulgular.....	157
4.10.2.4. Bilgi Teknolojileri Kullanımına İlişkin Bulgular.....	159
4.10.2.5. Pazarlama İletişimine İlişkin Bulgular.....	161
4.10.2.6. Hizmet Kalitesine İlişkin Bulgular.....	162
4.10.2.7. Rekabetçi Fiyat Sunmaya İlişkin Bulgular.....	164
4.10.2.8. Rekabet Yoğunluğuna İlişkin Bulgular.....	165
4.10.2.9. İşletme Performansına İlişkin Bulgular.....	166
4.10.3. Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) Bulguları.....	167
4.10.3.1. Modeldeki Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri.....	170
4.10.3.1.1. Stratejik İşbirliği AFA ve DFA Sonuçları.....	170
4.10.3.1.2. Birleşme / Satın Alma AFA ve DFA Sonuçlar.....	172
4.10.3.1.3. BT Kullanımı AFA ve DFA Sonuçları	173
4.10.3.1.4. Pazarlama İletişimi AFA ve DFA Sonuçları.....	175
4.10.3.1.5. Hizmet Kalitesi AFA ve DFA Sonuçları	176
4.10.3.1.6. İşletme Performansı, Rekabet Yoğunluğu ve Rekabetçi Fiyata İlişkin AFA ve DFA Sonuçları.....	179
4.10.3.2. Ölçme Modelinin Test Edilmesi.....	182
4.10.3.3. Korelasyon Analizi ve Sonuçları.....	185
4.10.3.4. Araştırma Modelin Test Edilmesi.....	186
4.11. Rekabet Belirleyicileri İle İşletme Özellikleri Arasındaki Farklılıklar.....	190

4.12. Ankete İlave Edilen Hususlar.....	199
4.13. Araştırma Bulgularının Özet Değerlendirilmesi.....	200
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	209
KAYNAKÇA.....	217
EKLER.....	238
ÖZGEÇMİŞ.....	255

KISALTMALAR

AB	: Avrupa Birliği
ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
AFA	: Açımlayıcı Faktör Analizi
AKİ	: Araç Kiralama İşletmeleri
BT	: Bilgi Teknolojileri
CFI	: Comparative Fit Index (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi)
DFA	: Doğrulayıcı Faktör Analizi
AGFI	: Adjusted Goodness of Fit Index (Düzeltilmiş Uyum İyiliği Değeri)
DSPS	: Dinamik Seyahat Paketleme Sistemi
DTÜ	: Dünya Turizm Örgütü
GDS	: Global Dağıtım Sistemleri
GFI	: Goodness of Fit Index (Uyum İyiliği Değeri)
GPS	: Global Positioning System (Global Konumlandırma Sistemi)
IFI	: Incremental Fit Index (Artımsal Uyum Değeri)
KDV	: Katma Değer Vergisi
KKTC	: Kuzey Kıprıs Türk Cumhuriyeti
NFI	: Normed Fit İndex (Normlaştırılmış Uyum İndeksi)
RMSEA	: Root Mean Square Error Of Approx. (Yaklaşık Hataların Ort. Karekökü)
SRMR	: Standardized Root Mean Square Residual (Standardize Artık Ort. Karekökü)
THY	: Türk Hava Yolları
TOKKDER	: Tüm Oto Kiralama Kuruluşları Derneği
UNWTO	: Birleşmiş Milletler Dünya Turizm Örgütü
UKOME	: Ulaştırma Koordinasyon Merkezi
YEM	: Yapısal Eşitlik Modellemesi

TABLO LİSTESİ

Tablo 1.1:	Turizm Sektörünün Genel Görünümü.....	6
Tablo 1.2:	Turist Taşımacılığı Türleri.....	13
Tablo 2.1:	Araç Satın Alma Ve Kiralama Arasındaki Farkları.....	25
Tablo 2.2:	Araç Kiralama Sektörünün Gelirleri (Milyar \$, 2005-2010).....	44
Tablo 2.3:	ABD Araç Kiralama Sektörünün Gelirleri (2011).....	47
Tablo 2.4:	Türkiye’deki Kiralanabilir Araç Sayısı Ve Geliri.....	55
Tablo 3.1:	Avis Budget ve Enterprise İşletmelerinin SWOT Analizi.....	69
Tablo 3.2:	Araç Kiralama Sektörünün Ekonomik Yapısı.....	74
Tablo 3.3:	Araç Kiralama İşletmelerine Yönelik Değer Zinciri Analizi.....	76
Tablo 3.4:	Hisse Sahipliği Yatırımları.....	83
Tablo 3.5:	Hertz Araç Kiralama Şirketinin Yıllara Göre Devaralmaları.....	84
Tablo 3.6:	Hertz Araç Kiralama İşletmesinin Stratejik İşbirlikleri.....	90
Tablo 3.7:	BT Kullanımının Sağladığı Rekabet Üstünlüğü.....	94
Tablo 3.8:	İşletmelerin Uyguladıkları Sadakat Programları.....	112
Tablo 4.1:	İşletmelerde Kullanılan Bilgi Teknolojileri Sistemleri.....	125
Tablo 4.2:	Pilot Çalışma Bulguları.....	138
Tablo 4.3:	Ölçeklere Yönelik Güvenirlilik Analizi Sonuçları.....	139
Tablo 4.4:	Görüşme Yapılan Yöneticilerin Demografik Özellikleri.....	140
Tablo 4.5:	Araç Kiralama İşletmelerin Özellikleri.....	141
Tablo 4.6:	İşletmelerin Rekabet Belirleyicilerine İlişkin Bulgular.....	147
Tablo 4.7:	Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı.....	150
Tablo 4.8:	Araç kiralama İşletmeleri Özelliklerine İlişkin Bulgular.....	151
Tablo 4.9:	İşletmelerin Filolarındaki Araç Sayısı.....	152
Tablo 4.10:	İşletmelerin Faaliyet Gösterdiği Şube Sayısı.....	153
Tablo 4.11:	İşletmelerin Stratejik İşbirliği Durumu.....	154
Tablo 4.12:	İşletmelerin Oluşturdukları Stratejik İşbirliği Türleri.....	155
Tablo 4.13:	İşbirliklerinin Sonuçlarına İlişkin Yönetici Görüşleri.....	156
Tablo 4.14:	İşletmelerin Birleşme Ve/Veya Satın Alma Durumları.....	157
Tablo 4.15:	İşletmelerin Birleşme Ve/Veya Satın Alma Türü.....	157
Tablo 4.16:	Birleşme Ve/Veya Satın Alma Sonrasının Değerlendirilmesi.....	158

Tablo 4.17: İşletmelerin Bilgi Teknolojileri Kullanma Düzeyi.....	159
Tablo 4.18: Bilgi Teknolojileri (BT) Kullanımının Faydaları.....	160
Tablo 4.19: İşletmelerin Pazarlama İletişimi Araçlarını Kullanım Sıklığı.....	161
Tablo 4.20: Pazarlama İletişiminin İşletmelere Katkıları.....	162
Tablo 4.21: İşletmelerin Hizmet Kalitesi Düzeyi.....	163
Tablo 4.22: İşletmelerin Rekabetçi Fiyat Sunma Düzeyi.....	165
Tablo 4.23: Sektördeki Rekabet Yoğunluğuna İlişkin Bulgular.....	166
Tablo 4.24: İşletme Performansına İlişkin Bulgular.....	167
Tablo 4.25: Yapısal Model İyi Uyum Değerlerinin Açıklamaları Ve Eşikleri.....	169
Tablo 4.26: Hizmet Kalitesine Ait Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları.....	177
Tablo 4.27: Ölçme Modeli Parametre Değerleri.....	184
Tablo 4.28: Kavramlar Arası Korelasyonlar Değerleri.....	186
Tablo 4.29: Hipotez Analizleri Sonuçları.....	188
Tablo 4.30: Final Model Uyum İyiliği Değerleri.....	190
Tablo 4.31: İşletmelerin Faaliyet Gösterdiği İllere Göre Farklılıklar.....	191
Tablo 4.32: İşletmenin Faaliyet Süresine Göre Farklılıklar.....	192
Tablo 4.33: İşletmede Çalışan Sayısına Göre Farklılıklar.....	193
Tablo 4.34: İşletmelerin Sahiplik Türüne Göre Farklılıklar.....	194
Tablo 4.35: İşletmenin Pazar Bölümüne Göre Farklılıklar.....	195
Tablo 4.36: İşletmelerin Araç Sayısına Göre Farklılıklar.....	197
Tablo 4.37: İşletmelerin Şube Sayısına Göre Farklılıklar.....	198

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1.1:	Turizm Sisteminin İşleyişi.....	9
Şekil 1.2:	Turizm Ulaştırma Sistemi.....	11
Şekil 1.3:	Turizm Ulaştırma Altyapısı.....	12
Şekil 1.4:	Ulaşım Türlerinin Payı (2011).....	14
Şekil 2.1:	Araç Kiralama Sisteminin İşleyişi.....	21
Şekil 2.2:	Araç Kiralama Hizmetlerinin Türleri.....	23
Şekil 2.3:	Araç Kiralama İşletmelerinin Pazar Payları Dağılımı.....	46
Şekil 2.4:	Türkiye’de Araç Satışları ve Sözleşme Sayıları (2000-2008).....	57
Şekil 3.1:	Yapı-Davranış-Performans Yaklaşımı.....	65
Şekil 3.2:	Etkinlik Hipotezi.....	67
Şekil 3.3:	Porter’ın 5 Güç Analizi Modeli.....	73
Şekil 3.4:	Araç Kiralama İşletmelerindeki Birleşme Ve Satın Almalar.....	85
Şekil 3.5:	Bazı Sektörlerde Zamana ve Fiyata Bağlı Hizmet Maliyetleri	102
Şekil 3.6:	İş Modeli Örneği.....	111
Şekil 4.1:	Araştırmanın Modeli.....	131
Şekil 4.2:	Pilot Çalışmaya Katılan AKİ Yöneticilerinin Gördükleri Arayüz.....	137
Şekil 4.3:	Stratejik İşbirliklerine İlişkin DFA Diagramı ve Standardize Değerler.....	171
Şekil 4.4:	Birleşme ve/veya Satın Almaya İlişkin DFA Diagramı ve Standardize Değerler.....	173
Şekil 4.5:	BT Kullanımına İlişkin DFA Diagramı ve Standardize Değerler.....	174
Şekil 4.6:	Pazarlama İletişimine İlişkin DFA Diagramı ve Standardize Değerler.....	176
Şekil 4.7:	Hizmet Kalitesine İlişkin Birinci Düzey DFA Diagramı ve Standardize Değerler.....	178
Şekil 4.8:	Hizmet Kalitesine İlişkin İkinci Düzey DFA Diagramı ve Standardize Değerler.....	179
Şekil 4.9:	İşletme Performansına İlişkin DFA Diagramı ve Standardize Değerler.....	180
Şekil 4.10:	Rekabet Yoğunluğuna İlişkin DFA Diagramı ve Standardize Değerler.....	181
Şekil 4.11:	Rekabetçi Fiyat İlişkin DFA Diagramı ve Standardize Değerler.....	182
Şekil 4.12:	Ölçme Modeli DFA Diyagramı ve Standart Değerleri.....	183
Şekil 4.13:	Yapısal Model Standardize ve T-Değerleri (Parantez İçindeki Değerler)....	187
Şekil 4.14:	Final Model Standardize Yol Katsayıları.....	189

Tezin Başlığı: Araç Kiralama Sektöründe Rekabet Belirleyicilerinin İşletme Performansına Etkisi: Turizm Destinasyonlarında Bir Araştırma	
Tezin Yazarı: Bayram AKAY	Danışman: Doç. Dr. Oğuz TÜRKAY
Kabul Tarihi: 24 Aralık 2014	Sayfa Sayısı: xi (önkısım)+255(tez)+15 (ekler)
Anabilimdalı: Turizm İşletmeciliği	Bilimdalı: Turizm İşletmeciliği
<p>Turizm sektörünün ulaştırma alt sistemlerinden karayolu ulaşımı içinde yer alan araç kiralama işletmeleri turistlere bir destinasyona ulaşmada hız, esneklik, konfor ve bireysellik sunmaktadır. Araç kiralama işletmeleri, XX. yüzyılda otomobilin seri üretime başlamasıyla ortaya çıkmıştır. Günümüzde önemli bir sektör haline gelen araç kiralama diğer sektörler gibi artan küresel rekabetten ve hızlı değişimden etkilenmektedir. Böyle bir değişme ve gelişme sonucunda her sektörde işletme başarısına etki eden bazı rekabet unsurları öne plana çıkmaktadır. Bu doğrultuda çalışmanın amacı, araç kiralama sektöründe rekabet belirleyicilerinin işletme performansı üzerine etkisini tespit etmektir. Araştırma toplam dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde turizm sektörü ve turizm ulaştırmasına yer verilmiştir. İkinci bölümünde araç kiralama sektörünün yapısı incelenmiştir. Üçüncü bölümde rekabet araç kiralama işletmeleri bağlamında ele alınmıştır. Dördüncü bölümde ise araştırma bulgularına yer verilmiştir. 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. 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. Öte yandan farklılık analizleri sonucunda, işletmelerin faaliyet gösterdiği il, çalışan sayısı, araç sayısı, şube sayısı ile bilgi teknolojileri kullanımı, pazarlama iletişimi, işletme performansı, rekabet yoğunluğu ve hizmet kalitesi faktör ortalamaları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunmuştur. 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.</p>	
Anahtar Kelimeler: Araç Kiralama İşletmeleri, Turizm, Rekabet Belirleyicileri, Turizm Ulaştırması	

Sakarya University Institute of Social Sciences Abstract of PhD Thesis

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

Author: Bayram AKAY **Supervisor:** Assoc. Prof. Oğuz TÜRKAY

Date: 24 December 2014 **Nu.of pages:**xi(pretext)+255(mainbody)+15(app.)

Department: Tourism Management **Subfield:** Tourism Management

Car rental businesses within the highland transportation of the sub-systems of tourism sector, offer the tourists speed, flexibility, comfort and individualism in reaching to a destination. The car rental businesses occurred with the start of the serial production of the automobile in 20th century. Car rental which becomes an important sector in present, affects from the increasing global competition and rapid change as well as the other sectors. As the result of this change and improvement, some competition elements affecting the success of the business become prominent. The purpose of this study is to determine the effect of the competition determinants in car rental sector on the performance of the business. The research consists of four sections in total. In the first section, tourism sector and tourism transportation is studied. In the second sector, the structure of the car rental sector is evaluated. In the third section, the competition is considered in terms of car rental sector. In the fourth section, research findings are presented. 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 Istanbul, Ankara, İzmir and Antalya through questionnaire method. As the result of the research, usage of the information Technologies, strategically cooperation, service quality, merger and purchase, 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. Besides as the result of the dissimilarity analysis, a meaningful disparity is found in terms of statistical among the province of the business, number of employees, number of cars, branch number, usage of information Technologies, marketing communication, performance of the business, competition density and service quality factor averages. The main congestion of the study is; the study is made in the car rental businesses which carry out activity in Istanbul, Ankara, Antalya and İzmir. As a suggestion to the similar studies to be made in future, the research can be made which covers Turkey-wide. Besides the results of the research to be made can be compared with this research.

Keywords: Car Rental Companies, Tourism, Competitive Determinants, Tourism Transport

GİRİŞ

Turist ve yolcu taşımacılığı kategorisine giren araç kiralama işletmeleri ulaştırma sektörünün bir bölümünü oluşturmaktadır. Araç kiralama işletmeleri bir yandan iş veya tatil amaçlı seyahat eden turistlerin varış noktasına kolay ve esnek ulaşım olanağı sağlarken diğer taraftan başka şekilde gidilemeyen bazı destinasyonlara gitme olanağı sağlamaktadır. Ulaşım ağının önemli bir bölümü haline gelen araç kiralama sektöründeki büyüme otomobil endüstrisinin yanı sıra gelir artışıyla toplam ekonomiye yansiyarak çarpan etkisi oluşturmaktadır (Roskop, 1994:49). Sektör son yıllarda 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 diğer unsurlar olmuştur (Parker, 2012:2).

Araç kiralama sektörü; havayolları, demiryolları, kruvaziyer gemi hatlarını da içeren ulaştırma sektörünün bir alt üyesi olarak sınıflandırılır. Dünyanın en büyük endüstrilerinden birisi olarak kabul edilen turizm ile seyahat küresel ekonomik çıktının %10'undan fazlasını oluşturmaktadır. Bu sektör içerisinde araç kiralama işletmeleri sadece ABD ekonomisine, yaklaşık 19.000 araç kiralama yeri ve 1,9 milyondan fazla araç ile 19,4 milyar dolar gelir sağlamaktadır (Maximiliano, 2011:272).

Araç kiralama sektörü ilk kez 1918 yılında küçük operatörlerin yerel pazarlarda, günlük sabit ve kilometre başına ücret karşılığında bireylere belli standartlardaki araçlarını kiralamasıyla basit bir iş olarak başlamıştır (Corral ve Grimes, 1995:84). 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, talebin üzerinde ürettikleri otomobilleri araç kiralama işletmelerine tahsis etmişlerdir. Günümüzde ABD'deki üretilen araçların %25'ini araç kiralama sektörü satın almaktadır (Pachon, Iakovou ve Ip, 2006:222).

Turizm, yol ve araçları kullanılarak yapılan bir yer değiştirme faaliyeti olduğu için ulaştırma işlevi karayolu, havayolu, demiryolu ve denizyolu ulaşım sistemlerinden birisi veya en az ikisinin işbirliği ile yapılmaktadır. Bunlardan karayolu ulaşımı, diğer ulaşım araçlarıyla gidilmesi mümkün olmayan bölgeleri ziyaret olanağı sağlar, geçtiği yerleri

ve yakınındaki doğal ve kültürel kaynakları turizme açar ve seyahat süresince insanlara serbestlik, otonomi, özgürlük ve seyahat zevki verir (Gürdal, 1990: 17-37). Turizmin karayolu ulaştırma türlerini otobüs, özel otomobil, şirket araçları ve araç kiralama işletmeleri oluşturur.

Günümüzde iş ve tatil amaçlı seyahat eden turistler gezilerinin en az bir bölümünde araba ve taksi kiralamaktadır. Otomotiv sektörü araç kiralama işletmelerine yönelik farklı isim ve değişik modellerde özel otomobiller üretmektedir. Diğer yandan büyük araç kiralama acenteleri imtiyaz sistemiyle oluşturdukları ağlar üzerinden neredeyse dünyanın tamamında faaliyet gösteren küresel şirketler haline gelmiştir (Beech ve Chadwick, 2006: 448). Dünyadaki seyahatlerde ulaşım sistemleri arasında %47 karayolu ya da karayolu bağlantısında kiralık araç, otobüs veya taksi kullanılmaktadır (UNWTO, 2009).

Literatürde oteller, tur operatörleri, demiryolları, yiyecek-içecek veya gastronomi, havayolu örgütleri, destinasyon yönetimi gibi konulara büyük ilgi gösterilirken araç kiralama (rent-a-car) işletmeleri üzerinde neredeyse hiç durulmamıştır. Bu örgütlerin hem şu anda nasıl çalıştıklarına dair bilgiler hem de gelecekteki çalışma şekillerinin ne olacağı hakkında sınırlı bilgi vardır (Maximiliano, 2011:271). Oysa araç kiralama işletmeleri turizm ulaştırmasının önemli bir dalını oluşturmaktadır (Danila ve Gaceu, 2009:76).

Türkiye’de 2011 yılında yaklaşık, 135 bin uzun dönem, 25 bin kısa dönem olmak üzere toplamda 160 bin araç, kiralama yoluyla kullanılmış ya da finanse edilmiştir. Bu rakamlar yaklaşık 5 milyar TL’lik (3 milyar \$) aktif büyüklüğe denk gelmektedir. Yıllık kira geliri yaklaşık 1.5 milyar dolar’dır. Türkiye'nin GSMH'si göz önüne alındığında, ne kadar büyük bir endüstri olduğu görülmektedir (Erdem, 2011: 21).

Araştırmanın Konusu

Araştırmanın konusunu bir sözleşmeye dayalı olarak belirli bir zaman diliminde ve ücret karşılığında (genellikle birkaç saat/gün veya daha uzun süreler arasında değişen) kısa veya uzun süreli (1 yıl ve üzeri) karayollarına yönelik araç kiralayan işletmeler oluşturmaktadır. Bunlar finansal, vergi ve operasyonel avantajları nedeniyle kurumların tercih ettiği uzun dönemli araç kiralama işletmeleri ile tatil ve iş amacıyla turistlerin tercih ettiği kısa süreli günlük kiralama faaliyetleri yapan işletmelerdir.

Araştırmanın Önemi

Araç kiralama, turizm sisteminin önemli bir parçası olmasına rağmen literatürde yeterince yer almamaktadır. Uluslararası literatürde oteller, tur operatörleri, demiryolları, yiyecek-içecek veya gastronomi, havayolu örgütleri, destinasyon yönetimi gibi konulara dair çalışmalara sık rastlanmasına rağmen araç kiralama sektörüne ilişkin çalışmalar oldukça az sayıdadır. Bu çalışma özellikle ulusal yazındaki boşluğu doldurması, sektörün rekabet belirleyicilerinin işletme performansına etkilerinin ortaya çıkarılması açısından önemlidir.

Araştırmanın Amacı

Rekabetin her geçen gün arttığı günümüzde işletmelerin piyasa bağlamında rekabet belirleyicilerinin ortaya konulması gerekmektedir. Bu kapsamda araştırmada araç kiralama sektörünün rekabet belirleyicilerinin işletme performansına etkilerinin ortaya konması amaçlanmaktadır. Ayrıca işletmelerin günümüzdeki ve gelecekteki rekabet durumunun ne olacağı hakkında yeterli bilgi olmamasından dolayı ilgili alan yazına katkı sağlama araştırmanın bir diğer amacını oluşturmaktadır.

Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada en iyi sonuca ulaşabilmek için hem nitel hem de nicel araştırma yöntemi birlikte kullanılmıştır. Nitel yöntem kapsamında veriler görüşme tekniği ile elde edilmiş ve betimsel analiz tekniği ile analiz edilmiştir. Nicel yöntem kapsamında ise veriler anket tekniği ile elde edilmiştir. Elde edilen verilerin frekans, ortalama, standart sapma, ANOVA ve güvenilirlik testleri SPSS paket programı ve araştırma modeli Yapısal Eşitlik Modellemesi (Structural Equations Modelling) ile incelenmiş ve AMOS paket programı yardımıyla analiz edilmiştir.

Araştırmanın Planı

Bu çalışma toplam dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümünde turizm ve turizm ulaştırmasına yer verilmiştir. İkinci bölümünde araç kiralama sektörünün yapısı ayrıntılı olarak incelenmiştir. Üçüncü bölümde rekabet ve rekabet metodolojisi, endüstriyel rekabet teorisi, değer zinciri analizi, rekabet stratejileri, sektörde rekabeti doğrudan ve dolaylı olarak etkileyen faktörler araç kiralama işletmeleri bağlamında ele alınmıştır. Dördüncü bölümde nitel ve nicel araştırma bulgularına yer verilmiştir.

BÖLÜM 1: TURİZM SEKTÖRÜ VE TURİZM ULAŞTIRMASI

Araştırmanın bu bölümünde turizm kavramı ve tarihi gelişimi, turizm endüstrisi, ulaştırma, turizm ulaştırması ve türlerine yer verilmiştir.

1.1. Turizm Kavramı ve Tarihi Gelişimi

Turizm son derece geniş, çok yönlü ve karmaşık bir yapısı nedeniyle üzerinde görüş birliğine varılan tanımından bahsetmek mümkün değildir (Xu, 2011:21). Turizm, insanların sürekli yaşadığı (ikamet ve çalışma yeri) yerlerin dışına seyahatleri ve genellikle gittikleri yerlerdeki turizm işletmelerinin ürettikleri ürün ve hizmetleri talep ederek ihtiyaçların karşılanması ve geçici konaklamalarından doğan olay ve ilişkiler bütünüdür (Mathieson ve Wall, 1982:14). Diğer bir tanım ise; tatil, eğlence, sağlık, din, spor gibi çeşitli nedenlerle (ticari nedenler dışında) ve sürekli yerleşmemek kaydıyla seyahat edenlerin, seyahatleri süresince ihtiyaç duydukları hizmet ve malları satın almalarıyla ilgili olayların ve ilişkilerin tümüne denir (Brayley ve Var, 1992: 580). Birçok turizm tanımındaki ortak nokta insan faaliyetlerini, seyahat, eğlence, farklı yer ve deneyimi vurgulamasıdır (Xu, 2011:21).

İnsanlar ilk çağlardan beri ticari, dini ve askeri gibi çeşitli nedenlerden dolayı seyahat etmişler ve seyahatleri boyunca konaklama, yeme içme ve diğer ihtiyaçlarını ilkel şartlarda da olsa karşılamaya çalışmışlardır. Ancak, günümüzde sanayinin gelişmesi, kişi başına düşen gelirin artması, buna bağlı olarak refah düzeyinin yükselmesi, insanların boş zamanının artması turizm faaliyetlerine ticari, dini ve askeri amaçlarla yaptıkları seyahatlerden çok farklı bir anlam vermiştir (Olalı, 1984:8). Diğer bir anlamda turizm önemli bir sektör halini almıştır (Şener, 1997:3). Örneğin; ulaştırma alt sistemlerinden araç kiralama başlı başına önemli ekonomik getirisi olan sektör konumuna yükselmiştir. Turizm sektörünün günümüzdeki seviyesine ulaşmasını dört evre halinde incelemek mümkündür (Lickorish ve Jenkins, 1997:11).

İlk Çağda Turizm; Sümerler'in yaklaşık olarak M.Ö. 3500-4000'li yıllarda tekerlek ve parayı icat etmeleri ile ticareti başlatmaları seyahatin modern çağlarının başlamasına zemin oluşturmuştur (Goeldner ve Ritchie, 2006:41; Bhatia, 2002:4). Fenikelilerin de büyük bir olasılıkla bugünkü anlamda ilk gezginler olduğu söylenebilir. Çoğunlukla ticaret amacıyla yola çıkan bu denizci insanlar, çok ve çeşitli yerleri dolaşmışlardır. Tarihin akışı içerisinde insanlar çeşitli nedenlerle sürekli yaşadıkları bölgelerden başka

bölgelere seyahat etmişlerdir. Bu seyahatlerin çoğu ticaret ve dinsel amaç taşıırken bazı durumlarda da sağlık amaçlı olmuştur (Çuhadar, 2006:15). Fenikeliler astronomi bilgilerinden yararlanarak üçyüz yıl boyunca Akdeniz'i enine boyuna dolaşmışlar, Kıbrıs, Sicilya ve Sardinya'da ticari koloniler kurmuşlardır. Yine Fenikeliler İspanya'ya kadar giderek Cebelitarık Boğazını aşmış Fas'a, hatta Kamerun'a varmışlardır. Roma'ya rakip Kartaca şehrini kurmuşlardır (www.turkansklopedi.com).

Ortaçağda Turizm: Bu çağ Kavimler göçü ile başlamıştır ve Avrupa'nın bugünkü siyasi ve sosyal yapısı ortaya çıkmıştır. Kavimlerin birleşmesi ile yeni milletler ortaya çıkmıştır. Bu dönemdeki seyahatlerin en önemli nedenleri, askeri, dini, ticari ve idaridir. Bu dönemde Hıristiyanlık ve Müslümanlık büyük yayılma göstermiş ve bu durum dini amaçlı seyahatlerin artmasına neden olmuştur (Acuner, 2006: 18).

Yeni ve Yakın Çağda Turizm: Rönesans ile Roma'daki antik eserlere ilgi artmıştır. Bu sebeple özellikle Almanya ve İspanya'dan öğrenci grupları İtalya'ya gitmiştir. Yine Akropol ziyaretleri için Yunanistan'a gidilmeye başlanmıştır. Sadece Roma değil Paris de bu dönemde İspanyol, Arap, Yunan, Alman ve Britanyalı öğrencileri ülkesine çeken üniversiteler ile bir nevi gençlik turizminin temelleri atılmıştır (Efendi ve diğerleri, 2007). Yakınçağ ile birlikte gerçekleşen sanayi devriminin ardından dünyada yaşanan gelişmeler, artan boş zaman ve gelir turizm sektörünün modern anlamda gelişimine zemin oluşturmuştur.

Günümüzde Turizm: Uluslararası ulaşırmada havayollarının hız, güven, konfor, kapasite ve grup seyahatlerinin ucuzluğu 20. yüzyılın ikinci yarısında kitle turizminin doğmasına sebep olmuştur. 21. Yüzyıla gelindiğinde turizm; "Telekomünikasyon" ve "Bilgi Teknolojileri" ile birlikte küresel ekonomiye yön veren 3 sektör arasında yerini almıştır (Crouch ve Ritchie, 1999:138).

Turist "sürekli yaşadığı yerin dışındaki bir yerde 24 saatten fazla, ancak 12 aydan az kalan ve faaliyetlerinden herhangi bir ekonomik kazancı olmayan ziyaretçiler" olarak tanımlanır (Lubbe, 2005:51). Diplomatlar, hava alanlarından transit geçenler, sınır bölgelerinde oturmakta olup çalışmak ya da iş için günübirlik komşu ülkeye gidip gelenler, mülteciler, göçmenler ve yabancı bir ülkede bulunan askerler turist olarak kabul edilmemektedir (Khadaro ve Seetana, 2007:882).

1.2. Turizm Sektörü ve Özellikleri

Sektör aynı ürünleri üreten bütün firmaların toplamıdır. Ülkemizde binlerce çiftçi tarım sektörünü, yüzlerce turizm işletmesi turizm sektörünü ve az sayıda olsa da otomobil firmaları otomobil sektörünü oluşturur. Sektör bir malın arzının hangi düzeyde olacağını belirler (Parasız, 2003:91). Turizm hareketine doğrudan ve dolaylı olarak bağımlı bulunan turistlerin, gereksinim duydukları mal ve hizmetleri üreten veya pazarlayan; başta konaklama, seyahat ve yeme-içme işletmeleri olmak üzere, tüm turizm işletmelerinin kurulması, geliştirilmesi ve faaliyetlerinin sürdürülmesi ile ilgili karar ve eylemlerin tümü, turizm sektörü içinde düşünülmelidir. Turizm sektörü Tablo 1.1’de altı ana sektör altında incelenmiştir.

Tablo 1.1
Turizm Sektörünün Genel Görünümü

Konaklama Sektörü*	Eğlence Sektörü**	Hediyelik Eşya Sektörü***
Hotel/Motel Konuk Evleri/B&B Çiftlik Evleri Daire/Villa/Kat/Kirevi/Tatil Evi Kat Mülkiyeti/Devre Mülkler Tatil Köyleri/Tatil Merkezleri Konferans/Sergi Merkezleri Kamp ve Karavan Bölgeleri Marinalar	Temalı Parklar Müze ve Galeriler Milli Parklar Doğal Yaşam Parkları Miras Alanları & Merkezleri Spor/Aktivite Merkezleri Temalı Dinlenme & Eğlenme Merkezleri Festival ve Aktiviteler	Hediyelik Eşya Mağazaları El Sanatları Mağazaları Sanat Galerileri Antika Dükkânları Yol Kenarı Satış Tezgâhları
Seyahat ve Destinasyon Yönetim Organizatörü*	Ulaştırma Sektörü**	Yiyecek-İçecek Sektörü**
Tur Operatörleri Tur Toptancıları Seyahat Acenteleri Konferans Organizatörleri Rezervasyon Acenteleri Özendirici Seyahat Organizatörleri Destinasyon Yönetim Organizatörü Ulusal Turist Ofisleri Bölgesel Turist Ofisleri Yerel Turist Ofisleri Turist Dernekleri	Havayolu Taşımacılığı Tarifeli/Charter Seferler /Doğa Uçuşları Denizyolu Taşımacılığı Kurvaziyer//Feribot/ İç Suyolları Demiryolu Taşımacılığı Tarifeli/Özel Tren Seferleri Karayolu Taşımacılığı Otobüs Operatörleri Özel Arabalar Araç Kiralama İşletmeleri	Restoranlar Fast-Food Hizmetleri Snack Barlar Kafeteryalar Yemek Fuarları

Kaynak: Goeldner, Charles Ve Ritchie, Brent, “*Tourism, Principles, Practices, Philosophies*”, New York: Wiley, 2006, s:120*, Middleton, Viktor ve Clarke, R. Jackie, “*Marketing in Travel and Tourism*”, London: Butterworth-Heinemann, 2001, s:11**, Rızaoğlu, Bahattin, “*Turizm Pazarlaması*”, 4. Baskı, Ankara: Detay Yayıncılık, 2004, s:18***.

Temel olarak yer değiştirme eylemiyle başlayan turizm hareketleri ulaştırma, konaklama, yiyecek-içecek, seyahat ve destinasyon yönetim organizatörleri, eğlence ve hediyelik eşya sektörlerinin koordineli çalışmasıyla tamamlanmaktadır. Ulaştırma sektörü havayolu taşımacılığı yapan havayolu işletmelerinden otobüs gruplarına ve turistlere daha bireysel hareket kabiliyeti sunan araba/bisiklet kiralama firmalarına kadar uzanan geniş bir çeşitlilik göstermektedir.

Modern turizm anlayışına göre, konaklama kavramının yerini ağırlamaya bıraktığı ve bu politika doğrultusunda verilen hizmetin geliştiği ve giderek özelleştiği sektörün otel zincirleri arasında; Hilton, Marriott, Intercontinental, Sheraton gibi dev firmaların hâkimiyeti grlmektedir. Konaklama hizmetlerinin giderek çeşitlilik gösterdiği sektörde, otellerin dışında şehirlere uzak meknlerde yapılanan çiftlik evleri, kır ve dağ evleri, tatil köyleri ve daha pek çok alternatifin varlığı grlmektedir.

Endüstrinin bir diğer ayağı olan yiyecek-içecek sektörü, turistlere verdiği hizmetin yanında yerli halkın sosyal yaşamı için de büyük önem taşımaktadır. Klasik restoran zincirlerinden ‘lüks kaliteli’ restoranlara ve kafelere kadar geniş bir yelpazede hizmet veren sektörün, özellikle fast food zincirlerinden oluşan ayağında son yirmi yıl içerisinde olağanüstü bir büyüme gösterdiği bilinmektedir (Goeldner ve Ritchie, 2006:120).

Turist harcamalarını, dolayısıyla turizm gelirlerini arttırması bakımından stratejik bir önemi olan ‘eğlence sektörü’, ülkelerin doğal ve tarihi miraslarından gelen çekiciliklerden, düzenlenen festivallere ve olimpiyat oyunlarına kadar oldukça farklı türlerde kendini göstermektedir. Kahire’de Gize Piramitleri, Las Vegas’daki sayısız ultra lüks gazinolar, Brezilya karnavalları ülkelerin simgeleri halini alarak turist yoğunluğunda oldukça önemli bir rol oynayan pek çok çekicilik, eğlence sektörünün giderek bir lüks olarak algılanmasının önüne geçmektedir.

Turizm endüstrisinin uzun vadede ağlarının ve yapılaşmalarının şekillenmesinde oldukça stratejik bir rol oynayan seyahat ve destinasyon organizatörlerinin, tur operatör ve toptancılarının, onların oluşturduğu çizgide alternatifler sunan perakendeci seyahat acentecilerine, rezervasyon firmalarından, kamunun oluşturduğu yerel turizm ofislerine kadar uzandığı grlmektedir (Middleton ve Clarke, 2001:12).

Önemli turistik çekicilikler olarak hediyelik eşya sektörü, turizmin gelişmesini ve unutulmakta olan el sanatlarının yaşatılmasını sağlamıştır. Geçmişte günlük hayatta kullanılan malzemeler günümüzde aslı veya minyatürü şeklinde turistik eşya olarak üretilip pazarlanmaktadır. Sektör hediyelik eşya mağazaları, el sanatları mağazaları, sanat galerileri, antika dükkânları ve yerel halkın sahip olduğu ürünleri pazarladıkları yol kenarı satış tezgâhlarından oluşmaktadır (Rızaoğlu, 2004:18).

Tablo 1.1'deki turizm sektörlerinin oluşturduğu turizm ürününün karmaşık bir süreçten geçerek oluştuğu görülmektedir. Bu süreçte birincil girdiler toprak, su, personel, yakıt, tarımsal ürün, sermaye, tesis ve donanım gibi *kaynaklardır*. Ara girdiler ulusal parklar, müzeler, galeriler, tarihi mekânlar ve kongre merkezleri, oteller, restoranlar, hediyelik eşya dükkânları ve araç kiralama gibi *faaliyetlerdir*. Ara çıktılar park, rehberlik hizmetleri, kültürel etkinlikler, hatıra eşyası, kongre, konaklama, yemekler ve içecekler, festivaller ve etkinlikler gibi *servisler*; dinlenme, sosyalleşme, eğlence, eğitim gibi *deneyimlerden* oluşmaktadır (Smith, 1994:591).

Birçok yazar, turizmi endüstri ya da pazar olarak değil, bir sistem olarak görmektedir. Macintosh ve diğerleri (2001), turizm sistemini "birleşik bir bütün oluşturmak ve bir dizi amaçları gerçekleştirmek için organize edilmiş birbiriyle ilişkili grupların kümesi" olarak tanımlar (Lumsdon ve Page, 2004:41). Sistemi oluşturan parçalar sisteme göre birer alt sistem, kendilerini oluşturan daha küçük parçalara göre de birer sistemdir. Örneğin konaklama ve ulaştırma turizm sisteminin birer alt sistemi, araç kiralama işletmeleri de ulaştırma sisteminin alt sistemidir (İçöz, Var ve İlhan, 2002:5).

Gunn (1994:68), tüketiciler ve tedarikçiler arasındaki değişim süreci olan turizm mekanizmasını; arz tarafında yer alan birçok ticari, kamu ve kâr amacı gütmeyen karar vericiler, çekim kaynakları, hizmetler ile talep tarafında seyahat arzusundaki nüfusu pazar olarak değerlendirmiştir. Turizm sisteminin işleyişi aşağıdaki şekilde verilmiştir (Şekil 1.1).



Şekil 1.1: Turizm Sisteminin İşleyişi

Kaynak: Gunn, A. Clare, “*Tourism Planning, Basics Concepts Cases*”, 3. Edition, USA: Taylor & Francis, 1994, s:69.

Yukarıda turizm sistemi modeli turist gönderen yerler ile turist kabul eden bölgeler arasındaki bağımlılığı göstermektedir. Bu modele göre turistler bilgilendirme tanıtım çabalarıyla uyarılarak turizm pazarından çeşitli ulaştırma türleri ve araçları kullanarak turistik hizmetlerden yararlanmaktadır.

1.3. Ulaştırma Kavramı

Ulaştırma sisteminin eski çağlardan günümüze kadar seyahat gelişimi üzerindeki etkisini tarihi kayıtlar göstermektedir. Örneğin, Roma Dönemi'nde, Pompeii ve Herculaneum yaz sıcağından kaçan Romalı sakinlerin popüler inziva yerleriydi (Prideaux, 2000:53). Bu ilk gezginlerin çıkış noktasından varış noktasına hareketi iyi tasarlanmış yol sistemleri, at ve araba takımlarına dayalı organize karayolu taşımacılığı, daha sonraları Akdeniz'deki düzenli deniz seyahati otelcilik sektörü ile mümkün olmuştur. Daha yakın zamanlarda buharlı tren ile otomobillerin geliştirilmesi, son olarak hızlı, konforlu, güvenli ve uygun fiyatlarla ulaşım sağlayan uçağın dünyanın en ücra köşesine bile seyahati mümkün kılması uluslararası turizmi geliştirmiştir (Sorupia, 2005:1768).

Ulaştırma, canlı ya da cansız varlıkların (malların ya da haberlerin) bir yerden başka bir yere taşınması ile ilgili bütün faaliyetleri kapsar. Aslında ulaştırma; yer değiştirme, dağıtma, aktarma, nakliye, taşıma, iletme, götürme, transfer etme, vardırma, dolaştırma gibi kavramlara yakın olan bir terimdir ve kısaca insanın ya da nesnenin mekânda bir noktadan diğerine gitmesi veya götürülmesi işidir. Nesnenin kapsamına somut unsurların yanı sıra soyut unsurlar da girer. Örneğin; internet, telefon şebekesi,

televizyon ve radyo istasyonları, uydular ile sayısal verilerin ulaştırmasında rol oynamaktadır (Ahipaşaoğlu ve Arıkan, 2003:42).

İnsanoğlunun yaya yürüyüşleri ile başlayan ulaştırma, günümüzde sadece eşya ya da insanların yer değiştirmesi olarak görülmemesi gereken sistemler bütününden oluşmaktadır. Ulaştırma zaman içinde taşıtların kullanılmaya başlandığı suyu, havayolu, demiryolu gibi farklı yolların devreye girdiği bir sistem haline dönmüştür (Yüksek, 2012:3). Ulaştırma sistemini oluşturan unsurlar; havayolları, denizyolları, demiryolları, karayolları üzerinde seyir eden araçlar, terminaller ve teknolojilerden oluşmaktadır. Bunlar kısaca aşağıdaki gibi açıklanabilir (Prideaux, 2000:56):

Ulaşım Araçları/ Taşıtlar: Taşıtlar yük ve yolcu taşıma görevlerini üstlenen motorlu ve motorsuz tüm ulaşım araçlarını ifade etmektedir. Genellikle kara, hava, deniz ve demiryolu ulaşım araçları olarak sınıflandırılır. Bazı durumlarda karayolu ve demiryolu birlikte veya kara nakliyesi olarak adlandırılır. Gelecek yıllarda uzay seyahati ile birlikte beşinci yolcu taşıtı eklenebilir. Karayolu taşımacılığının kiralık veya özel otomobil, otobüs, taksi, bisiklet veya bir dizi bileşenleri vardır. Bunların katkısı kapasite, konfor, maliyet, hız, güvenlik, taşınan yolcu ve yük fonksiyonlarıdır.

Yol: Terim olarak “yol” ulaşım araçlarının seyahatlerinde izleyecekleri güzergâh üzerindeki yolları ifade eder. Yollar; denizyolu, karayolu, havayolu ve demiryollarını içerir. Yollar hem seyahat süresini etkiler hem de seyahat maliyetini azaltır.

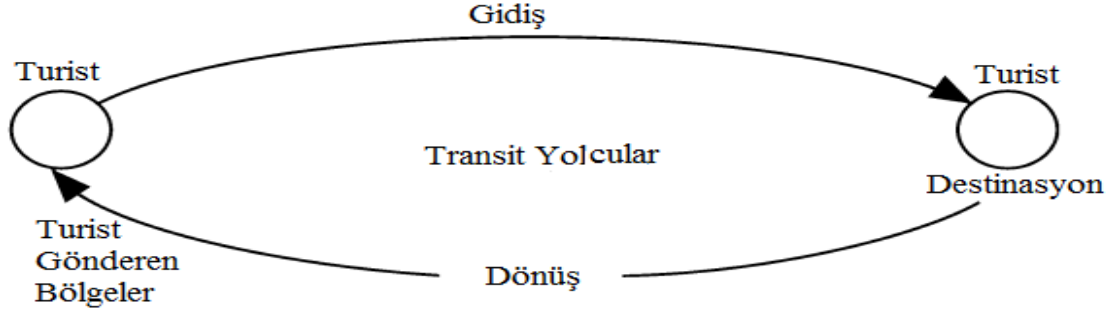
Terminaller: Terminaller yolcuların bir ulaşım aracından diğerine değişim yaptığı noktalardır. Havayolu terminalleri havayolu ve karayolu arasında ve bazı durumlarda, demiryolu ve bazen denizyolu aktarma noktaları örneklerindedir. Özellikle uluslararası turizm pazarlarına hizmet veren büyük turist destinasyonlarında havaalanları, destinasyonun ulaşım sisteminin çok önemli bir bileşeni olarak karşımıza çıkar. Terminallerde oluşabilecek tıkanıklık veya trafik yoğunluğu destinasyona ulaşabilirliği engelleyebilir.

Teknoloji: Teknolojik değişim ulaşım modları arasındaki rekabeti, fiyat yapıları, hız ve konforun yanı sıra güvenliğe etki eder. İkinci dünya savaşı sonrası kıtalar arası turizmdeki büyüme güvenli, yüksek hızda, konforlu ve düşük maliyetle uzun mesafelere çok sayıda yolcu taşıyan Boeing 707 ve 747 gibi büyük jet yolcu uçaklarının yapılması ile mümkün olmuştur.

1.3.1. Turizm Ulaştırması ve Türleri

Turizm sisteminin ayrılmaz bir parçası olarak ulaştırma 1970'lerden bu yana turizm literatüründe tartışılan konuların başında gelmektedir (Lumsdon ve Page, 2004:40). Turizm ulaştırması, insanların turistik amaçlarla yaptıkları seyahatlerde, turizm pazarlarından (tourism markets) turist çekim merkezlerine (tourist attractions) taşınması ile ilgili bir faaliyetlerdir (Gürdal, 1995:13).

Turizm endüstrisi için ulaşım turistlerin ikamet ettikleri yerden tatil için istedikleri yere yolculuğunu sağlayan en önemli faktördür. Ulaşım maliyeti, güvenlik endişeleri, zaman faktörü ve konfor düzeyi ulaşımı etkilemektedir (Prideaux, 2000:56). Turizmin temel unsuru olan ulaştırma özellikle geçiş aşaması ya da turist gönderen bölge ve destinasyon arasındaki akış, benzer şekillerde çok defa modellenmiştir. Bu şekilde modellenen ulaştırma sistemi turizm operasyonunda önemli bir unsur olmasına rağmen, ulaşım ve turizm arasındaki ara yüzün kavramsallaştırılmasının daha fazla araştırılması gerektiğini göstermektedir (Lumsdon ve Page, 2004:40) .



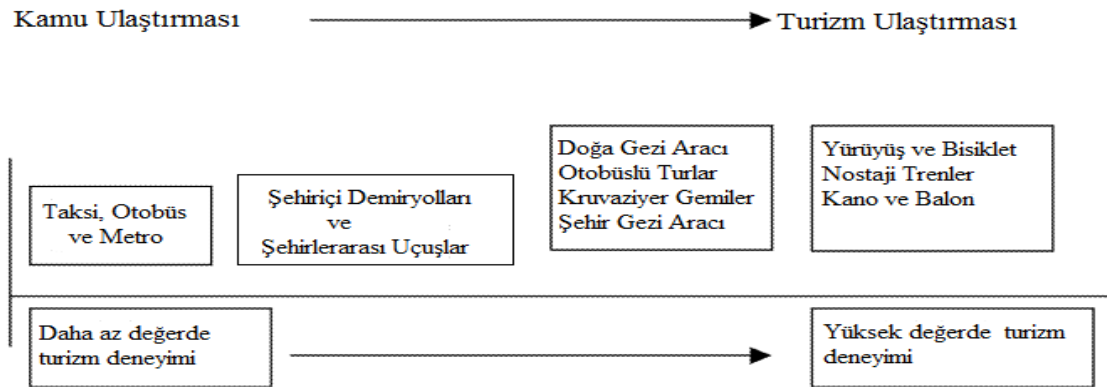
Şekil 1.2: Turizm Ulaştırma Sistemi

Kaynak: Lumsdon, Luice ve Page, Stephan, “*Tourism and Transport: Issues and Agenda for the New Millennium*”, USA: Published by Elsevier, 2004, s.41.

Turizm ulaştırma sisteminin işleyişi Şekil 1.2'de gösterilmiştir. Ulaşım sistemi turist gönderen bölge ile turist kabul eden bölge arasında köprüdür. Bu sistemde turistler buldukları bölgeden ulaştırma yol ve araçlarını kullanarak destinasyona gitmektedir. Turistler buradaki gezilerini yerel ulaştırma alt yapısı ve araçlarından yararlanarak tamamlamaktadır. Tatillerinin bitiminde ulaştırma araçları ile seyahatlerini noktalamaktadır (Lumsdon ve Page, 2004:41).

Araştırmalar bir ülkenin ulaştırma altyapısının turizm çekiciliğinin önemli bir belirleyicisi ve turizmin geliştirilmesi için bir ön koşul olduğunu göstermektedir. Çünkü turistlerin çoğunluğunu kaliteli ve modern ulaşım altyapısına sahip gelişmiş ülke sakinleri oluşturmaktadır. Bu turistler seyahat ederken aynı konforu isterler, destinasyonlara seyahatlerinde ulaşım sistemindeki yetersizliklerden dolayı uzun ve rahatsız edici yolculuk, onların alternatif destinasyonlar arama olasılığını artırabilir (Khadaroo ve Seetana, 2008:831). Bu yüzden ulaştırma altyapısını, sadece tarihi kentlere ziyaretçi ulaşımını kolaylaştıran bir dolaşım mekanizması olarak değil aynı zamanda şehirler gibi kamusal alanda yaşam kalitesini artıran unsur olarak geliştirmek gerekmektedir. Turizm taşımacılığı doğası gereği bir yerden başka bir yere tek bir ulaştırma sistemi veya çeşitli ulaştırma sistemlerinin bir birleşimini kullanılarak yapılır. Turizm taşımacılığında önemli farklılık turizm taşımacılığı deneyiminin yüksek bir içsel değeri sunmasına karşılık genel ulaştırma deneyiminin düşük değer sunmak eğiliminde olmasıdır (Lumsdon ve Page, 2004:40).

Şekil 1.3'ün bir ucunda, iki nokta arasında insanları hızlı bir şekilde taşımak için tasarlanmış taksi veya metro gibi ulaşım türleri gösterilirken, şeklin diğer ucunda seyir veya bisiklet turizmi olarak tasarlanan turizm deneyimi gösterilmektedir.



Şekil 1.3: Turizm Ulaştırma Altyapısı

Kaynak: Page, Stephan, “*Tourism and Transport Global Perspectives*, London: Pearson Prentice Hall, 2005, s.22.

Özetle turizm taşımacılığı, kamu ulaştırma altyapısıyla başlayan turizm hareketleri varış yeri çekiciliğini artırabilmek ya da ihtiyaca cevap verebilmek için yeni turizm ulaştırma alt yapısı yapılması gerekebilir. Bunun için ulaşım kendi başına bir cazibe unsuru olarak çok iyi planlanma yapmayı ve farklı pazarlama yöntemleri kullanmayı gerektirir.

Yolcu taşımacılığında uzun, orta ve kısa mesafeli ulaşımdan söz edilir. Özellikle uzun ve orta mesafeli seyahatlerde havayolları tercih edilirken, kısa mesafeli seyahatlerde karayolu ve demiryolu taşımacılığı tercih edilmektedir. Denizyolu taşımacılığı kısa, orta ve uzun mesafede de kullanılabileceği gibi genellikle orta ve uzun mesafelerde kullanılmaktadır (Arıkan, Ahıpaşaoğlu ve Yüksek, 2007:296). Turizm ulaştırmasının türleri Tablo 1.2’de gösterilmektedir.

Tablo 1.2

Turist Taşımacılığı Türleri

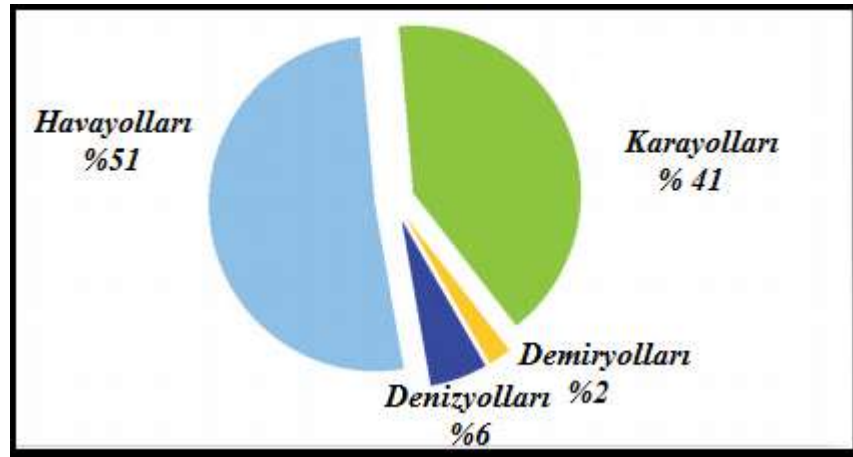
Karayolları*	Denizyolları*	Demiryolları*	Havayolları**
Kıralık Araçlar	Kurvaziyer	Tarifeli Trenler	Tarifeli Seferler
Özel Araçlar	Gemiler	Nostaljik Trenler	Charter Seferler
Taksiler	Feribotlar/Yatlar	Metro	Doğa Uçuşları
Karavan	Deniz Otobüsleri	Hızlı Tramvay	Balonlar
Dolmuş/ Minibüs	Yolcu Vapurları	Cadde Tramvayı	Helikopter
Özel Halk Otobüsleri	Araba Vapurları	Nostaljik Tramvay	Özel Uçaklar
Belediye Otobüsleri	Yelkenliler	Banliyö	
Yolcu Otobüsleri			
Bisiklet Yolları			
Atlı Gezi Parkurları			

Kaynak: Demirağ, Dilaver, “Ulaşımın Sosyal Ekolojisi, **Aylık Kültür ve Düşünce Dergisi**”, 1999, Sayı: 4, s:17*; Prideaux, Bruce, “The Role of the Transport System in Destination Development”, **Tourism Management**, 2000, Vol:21, No:1, s:55**’den uyarlanmıştır.

Turizm ulaştırması kendi ulaştırma ağını kuruncaya kadar genel ulaşım ağından yararlanır. Ancak katılımcı sayısı yeterince yüksek olduğu zaman gerek havada gerekse karada veya denizde yalnızca turistik amaçlı ulaşım organizasyonu hizmetine gidilebilir. Turizme özel ulaşım aracı kullanımında en büyük kolaylığı sağlayan karayolu ulaşımıdır. Karayolu ulaşımında, binek araçtan otobüse kadar, hatta kamyonlardan dönüştürülmüş panoramik macera araçlarına kadar geniş bir ulaşım aracı seçeneği vardır. Her birinin kiralama şartları farklı olduğundan ihtiyaca ve bütçeye uygun çok sayıda seçenek üretmek mümkündür. Demiryolu, denizyolu ve havayolunda kiralama

ekonomik açıdan anlamlı değildir. Yeni bir yönelimin açılışı aşamasında veya kitle turizmi dışında özel istekler olması durumunda turizm, genel ulaşım ağından yararlanma yoluna gider (Arıkan, Ahipaşaoğlu ve Yüksek, 2007:296).

Dünya genelinde uluslararası turist sayısı 2011’de %4,6 artarak 983 milyona ulaşmıştır. Aynı yıl seyahat edenlerin yarısından fazlası (%51) havayolu %41’i karayolu, %6’sı denizyolu ve geriye kalan %2’si de demiryolu taşımacılığını tercih etmiştir (Bkz. Şekil 1.4). Havayolu taşımacılığının turizm ulaştırmasındaki payı giderek artmaktadır.



Şekil 1.4: Ulaşım Türlerinin Payı (2011)

Kaynak: World Tourism Organization, Tourism Highlights, Spain, 2012, s:4.

Yerel ulaştırma sistemlerini kullanarak seyahat eden turistlere ulaştırma ve turistik yerler hakkında gereksinim duyacağı bilgiler (ulaşım araçları, seyahat güzergâhları, hareket saatleri, fiyat) yeteri kadar sağlanmalıdır. Turistlere yönelik özellikle az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde kiralama hizmetleri en iyi şekilde organize edilmelidir (Page, 2005:201).

Turistik ulaştırmanın karayolu ayağını otobüs, minibüsler ile özel veya kiralık araçlar sağlamaktadır. İnsanları araç kiralamaya yönelten iş seyahatleri, tatiller, kendi arabalarının kullanılmayacak durumda olması ve yük ve/veya eşya taşıma gereksinimi olmak üzere başlıca dört ana neden vardır. Araç kiralama şirketleri doğrudan tüketiciye araç kiralayabildikleri gibi belirli bir komisyon karşılığında anlaşmalı seyahat acenteleri, tur operatörleri, havayolu işletmeleri ve toptancı şirketler (car rental brokers) aracılığı ile de tüketiciye hizmet verirler (Ahipaşaoğlu ve Arıkan, 2003: 87).

1.3.1.1. Karayolu Ulaştırması

Turistik ulaştırmanın karayolu ayağını yolcu, özel veya belediye otobüsleri, taksiler, minibüsler ile özel veya kiralık otomobiller sağlamaktadır. Turizmde otomobilin etkisi gününbirlik geziler ve eğlence amaçlı seyahat sayısının artmasında açıkça görülmektedir. Turistler araç ve gereçlerini de beraberinde taşıyabildikleri ve genellikle kırsal alanlarda ulaşım ağı olarak otoyol bulunduğundan otomobil tercih etmektedir. Araştırmalar ulaşım altyapısının iyi olduğu bir turistik bölgenin diğer bir bölgeye göre daha çok turist çektiğini, çok rahat ulaşılabilen destinasyona diğer destinasyonlardan turistlerin kaydığını ve iyi bir ulaşım ağına sahip destinasyonun rekabet avantajı sağladığını göstermektedir (Sorupia, 2005:1770).

Karayolu ulaşımını otobüsler, şirket arabaları, özel arabalar, kiralık araçlar, ticari taksi ve limuzin şirketleri ile yerel ulaştırma şirketleri sağlar. Otobüs seyahatleri, ulaşımın bir formu olarak özellikle 150 km ve daha az uzaklıktaki geziler için daha uygundur. Araba seyahati genellikle ulaşımın bağımsız bir ortalamasıdır. Sürücü ne zaman, nereye ve nasıl gidileceğine karar verir. Bu yolculuk alışveriş yapmanın zorunlu olduğu ve transfer gerektirmeyen ulaştırma türüdür. Araç kiralama sektörü otomobil seyahatlerinin artması veya hava yolculuğunun büyümesine paralel olarak gelişmiştir. Taksi ve limuzin şirketleri turizmde son derece önemli bir rol oynar. Yerel ulaştırma şirketleri havayolu servis bölümünde ve gelen yolcuların yanı sıra otobüs, tren ve nakliye hatları gibi benzer faaliyetlerde hayati hizmetleri gerçekleştirmektedir (Jihad, 2012:305).

İş ve zevk amaçlarının her ikisi için uzaklara gitmek zorunluluğu seyahatlerin en önemli faktörlerinden birisi olarak araç kiralama sektörünü beslemiştir. Kiralık araç kullanım alanları çeşitli olmakla birlikte tatil-eğlence, iş ve rekreasyon amaçlı olmak üzere genel olarak üç ana kategoriye ayrılır (Hyatt, 1953:57). Otomobil hem kişisel sahiplik hem de özgürlük ve esneklik sağlayan özelliklerinden dolayı diğer ulaştırma modlarından farklıdır. Özgürlük, doğayla baş başa kalma, macera tutkusu bağımsız turistler ortaya çıkarmıştır. Bağımsız ya da sırt çantalı turistler ulaşım modlarından karayolunu ve özel veya kiralık olmak üzere otomobil, motosiklet ve bisiklet gibi araçları tercih etmektedir (Butler ve Hannam, 2012:285). Araç kiralama işletmelerinin çoğunluğu sadece karayolu ulaşımında kullanılan otomobil, motorsiklet, minibüs, otobüs, bisiklet ve ticari araçların kiralamasını yapmaktadır.

1.3.1.2. Demiryolu Ulaştırması

Demiryolları çok eskiden gerek kamu ulaştırması gerekse turizm ulaştırması altyapısı olarak kullanılmaktadır. Yolculuğun uzun sürmesi dezavantajını özellikle iş turizmi ve kent turizminin gelişmesine izin veren “Yüksek Hızlı Trenler” ortadan kaldırmıştır (Masson ve Petiot, 2009:616). Turizm amaçlı kitle seyahatlerinin ilk taşıma araçları olan trenler 19. yüzyıl boyunca turizm hareketlerinin gelişmesinde en önemli paya sahip olmuşlardır. Özellikle güvenlik, yolculuk esnasında çevreyi izleyebilme olanağı, tren içinde rahatça hareket edebilme, kişisel konfor, merkezi istasyonların olması, çevreye dost bir ulaşım şekli olması, trafik yoğunluğunun olmaması ulaşımda demiryollarının tercih edilme nedenleri olarak gösterilmektedir (Arıkan, Ahıpaşaoğlu ve Yüksek, 2007:297).

Günümüzde özellikle büyük anakentlerde ulaşım sorununun çözümü demiryollarında görülmektedir. İstanbul'daki demiryolları yatırımları örnek verilebilir. Bunlardan Asya ve Avrupa kıtasını boğazın altından birleştiren Marmaray hem turistik hem de yerel ulaşımı güçlendirmiştir. Havaalanına ulaşımı sağlayan yeraltı treni, önemli turistik yerleri birbirine bağlayan tramvaylar ile banliyöler ulaşımın yanı sıra turistik bir cazibe de oluşturmaktadır. Demiryolları genellikle kamu tarafından yatırım yapılarak işletilir. Ancak yüksek hızlı trenlerin yaygınlaşmasından sonra atıl kalan demiryolları ve tesisler özel sektör tarafından özellikle ABD, Kanada, Rusya, Brezilya, AB ülkelerinde nostajik trenler (Orient Express) olarak tamamı veya ayrı vagonlar şeklinde kiralanmaktadır. Bu özel trenlerde konukların karşılanması, yiyecek-içecek, konaklama, eğlence gibi ihtiyaçlarını karşılamak üzere personel istihdam edilmektedir.

1.3.1.3. Denizyolu Ulaştırması

Modern anlamda ilk turizm hareketini başlatan Thomas Cook, 1841 yılında İngiltere'nin Leicester kentine, 20 km uzaklıktaki bir alanda düzenlenen festivale, 571 kişilik bir turist kafilesini götürmüştür. Cook ilk yurtdışı turunu İskoçya'ya tren ve gemi ulaşım araçlarını birlikte organize ederek gerçekleştirmiştir (Zengin, 2004:42). Denizyolu ulaşımı boyunca turistler dinlenme, eğlence, yeme-içme, spor gibi faaliyetlerden yararlanabilmektedir. Bu avatajları sunan kruvaziyer yolculuklar turizmin en hızlı büyüyen bölümü olarak daha popüler hale gelmektedir (Jihad, 2012:305).

Diğer bir denizyolu turizm ulaştırma aracı yatlardır. Turizm sektöründe çok önemli bir yere sahip olan yat turizmi turistin yata ulaşması, belirli bir gezinti sonunda yattan ayrılması arasında gerçekleşen tüm turistik faaliyetler olarak tanımlanmaktadır. Ülkemizde özellikle Ege ve Akdeniz koyları, İstanbul Boğazı ve adalar yat gezilerinin yapıldığı önemli destinasyonlardır (Arıkan, Ahıpaşaoğlu ve Yüksek, 2007:298). Ayrıca, kamu ulaştırmasını sağlayan deniz otobüsleri, yolcu ve araba vapurları turistik amaçlarla kullanılmaktadır. Denizyolu kiralama işletmeleri konukların tüm hizmetlerini kaptan, gemici ve aşçıdan oluşan personelin karşıladığı mürettebatlı ve tekneyi kiralayan kişilerin gemicilik ve diğer hizmetleri kendilerinin gerçekleştirdiği mürettebatsız yat kiralama hizmetleri veririr.

1.3.1.4. Havayolu Ulaştırması

Temel ulaşım sistemlerinden birini oluşturan havayolu ulaşımı diğer ulaşım sistemlerine göre sahip olduğu üstünlükler dolayısıyla hergeçen gün daha fazla tercih edilmeye, sadece uluslararası taşımada değil aynı zamanda ülke içi ulaştırmada da daha etkin bir rol üstlenmeye devam etmektedir. Tüketiciler, rahatlık ve konfordan (uzaktan kumandalı kapılar, navigasyon sistemleri, ses sistemleri) ziyade maksimum hıza dayalı havayollarını tercih etmektedirler (Jihad, 2012:305).

Prideaux (2000) yaptığı araştırmada, ülke içindeki seyahatlerde karayollarının, devletlerarası ve uluslararası seyahatlerde hava yollarının tercih edildiğini ortaya koymuştur. Havayolu ulaştırması tarifeli seferler ile başlamış, kitle turizminin yaygınlaşması ile tur operatörü ya da seyahat acentesi tarafından komple kirallanmış ve özel seferler olan charter uçuşlar ile devam etmiştir. Ayrıca doğa uçuşları, balonlar, helikopter ve özel uçaklar havayolu ulaşımı kapsamındadır. Büyük yatırım gerektirdiği için havayollarına ait araçlar tur operatörü ya da seyahat acentelerine havayolu şirketleri tarafından kiralanır. Havayollarına yönelik özel uçak ve helikopterleri kiralayan işletmeler de vardır.

BÖLÜM 2: ARAÇ KİRALAMA SEKTÖRÜNÜN GENEL YAPISI

Bu bölümde araç kiralama sektörünün genel yapısı incelenmektedir. Bu kapsamda sektörün tarihi gelişimi, araç kiralama tanımı ve süreci, araç kiralama hizmetlerinin sınıflandırılması, araç kiralayan işletmeler, araç kiralama işletmelerinin fonksiyonları, araç kiralama işletmelerinde insan kaynakları, dünyada ve Türkiye’de araç kiralama sektörü ve sektörde öngörülen gelişmeler irdelenmektedir.

2.1. Araç Kiralama Sektörünün Tarihi Gelişimi

Araç kiralama sektörünü gerçek veya tüzel kişilere belirli bir ücret karşılığında araç kiralayan işletmeler oluşturmaktadır. Kısa dönem araç kiralama hizmeti ve uzun dönemli (filo, operasyonel) araç kiralama hizmetleri olarak ikiye ayrılır (Tang ve Deo, 2006: 806). Bu hizmetler değişik amaçlarla otomobil, motosiklet, bisiklet kiralınması ve ticari amaçlı kamyon veya kamyonet kiralınmasını kapsamaktadır (Datamonitor, 2006:7). Araç kiralama yerleri oteller ve seyahat acenteleri gibi tüzel şirket veya franchise olarak işletilmektedir (Mancini, 2012:174).

Araç kiralama sektörü ilk kez ABD’de, 1916 yılında Joe Saunders’in beş kişilik binek otomobilini (Ford T model) belirli bir ücret karşılığında kiralınması 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’a kadar faaliyet alanını genişletmiştir (Hyatt, 1953:56; Tyra, 2007:54). Araç kiralama XX. yüzyılın ilk yıllarında otomobilin icat edilmesi ile ortaya çıkmış ve bu tarihten sonra ülke sınırlarını aşarak dünya geneline dağılmıştır. 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 (Maximiliano, 2011:271).

Sektör ilk olarak Hertz, Avis, National ve Budget gibi büyük araç kiralama acentelerinin kurulmasıyla başlamıştır (Pachon, 2000:6). Başlangıçta, yerel işletmelerin günlük sabit bir ücrete ilave olarak km başına belirli bir fiyat karşılığında tüketicilere standart araba sağlamasıyla başlayan bu basit alış-veriş 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 arabalar kiralayabilir hale gelmiştir. 1970’lerde işletmeler ürünlerini farklı fiyat ve

imkânlarla çeşitlendirmeye başlamıştır. Daha sonra bu ürüne araba türleri, sigorta, teslim alma ve teslim etme seçenekleri eklenmiştir (Murphy ve Richard, 1992:352).

1978 yılında, havayolu sektöründeki deregülasyon sonucu indirimli uçak bileti imkânı havayolu yolcularının sayısını arttırmıştır. Bu gelişme araç kiralama işletmelerinin havalimanı ofislerinin sayısını arttırarak şirket için gelirlerinin önemli bir bölümünü oluşturmuştur. Turizmin de gelişme gösterdiği bu dönemde turistler sadece havayolu sektörünü değil, aynı zamanda araç kiralama sektörünü de geliştirmiştir (Singh ve Zhu, 2007:16). 1980'lerin sonlarında, otomobil üreticilerinin hemen hemen tüm büyük araç kiralama örgütlerini satın alması ile filo maliyetleri düşmüştür (Geraghty ve Johnson, 1997:109). 1990'lara gelindiğinde örgütler fiyat stratejilerini ve yönetim sistemlerini kontrol altına alabilecekleri (bilgisayarlı rezervasyon sistemleri ve gelir yönetimi) yöntemleri kullanmaya başlamıştır (Carroll ve Grimes, 1995:84).

Günümüzde araç kiralama sektörü teknolojik gelişmeler ile birlikte önemli değişikliklere uğramıştır. Online rezervasyon, check-in, global dağıtım sistemi (GDS) için artan internet kullanımı hem tüketici hem de tedarikçi için uygun iş yapma modeli haline gelmiştir. Buna ek olarak, otomobil endüstrisinin “yeşil dönüşümü” de sektör imajının yeniden şekillenmesini sağlamıştır (Car Rental Business, 2008:3).

2.2. Araç Kiralamının Tanımı ve Süreci

Tanım olarak kiralama, bir taşınır veya taşınmazın kullanım hakkının belli bir süre için ve belli bir kira karşılığında kiracıya verilmesidir (www.tdk.gov). Araç kiralama, araba kiralama, rent-a-car veya oto kiralama ise; taraflar arasında sözleşmeye dayanan, belirli bir zaman dilimi (saatlik, günlük, haftalık, aylık, yıllık) ve ücret karşılığında otomobil, kamyonet, kamyon ve motosiklet gibi araçların kiralanmasıdır (Maximiliano, 2011:275; Cho ve Rust, 2010:561). 2009'da kaldırılan Karayolları Trafik Yönetmeliği (2004, Madde 34) oto kiralama işletmeciliğini şu şekilde tanımlamıştır. Müşterilerine ticarî amaçla sürücülü veya sürücüsüz olarak 15+1 ve daha az koltuk kapasitesine sahip yolcu taşımaya mahsus taşıtları yurt içinde ve/veya uluslararasıda olmak üzere, yazılı bir sözleşmeye dayanan bir bedel karşılığı ve belli bir süre için kiraya vermek şeklinde faaliyet gösterecek gerçek ve tüzel kişilerdir.

Seyahate katılan kişilere otomobil, motosiklet, bisiklet kiralama hizmeti sunan işletmelere araç kiralama işletmeleri denir (Karadeniz ve İskenderoğlu, 2011:67). Oto

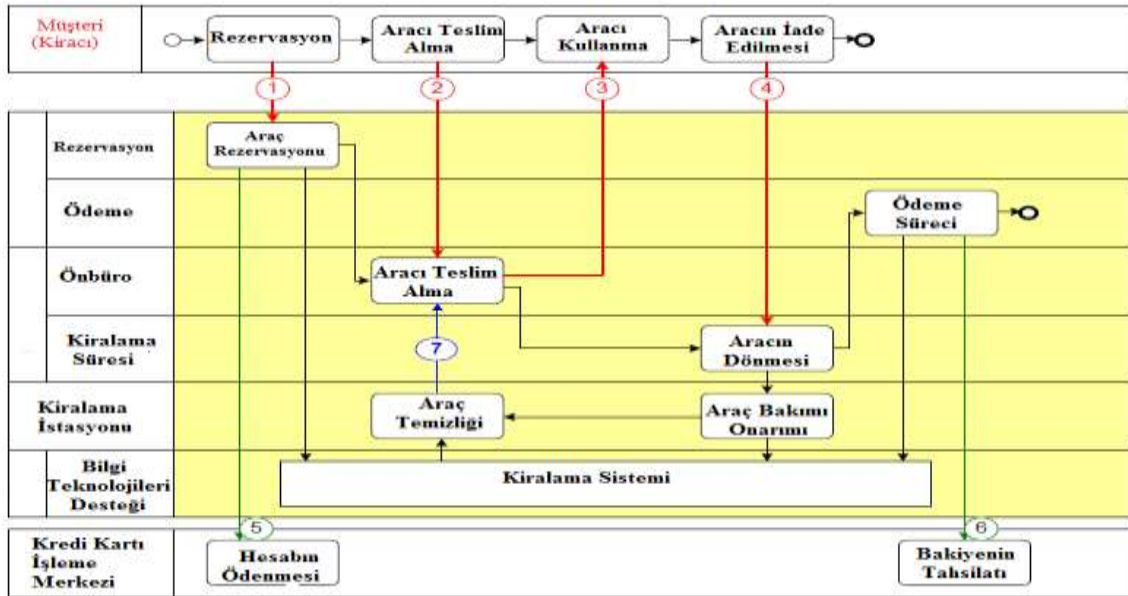
kiralama pazarında Avis, Budget, National, Dollar, American International gibi çok sayıda uluslararası işletmenin yanı sıra her ülkede birçok yerel işletme de bulunmaktadır (Rızaoğlu, 2007:376).

Araç kiralama işletmeleri daha çok havaalanı veya anakentlerde büyük kiralama acenteleri ve çok sayıda yerel şubeler olarak genellikle çevrimiçi rezervasyon sağlayan bir web sitesi tarafından hizmet vermektedir. Büyük araç kiralama firmaları üçüncü şahıs web siteleri (örneğin, çevrimiçi seyahat acenteleri gibi) aracılığıyla da hizmet sağlar (Borba, 2007:17). Araç kiralama işletmeleri belirli bir zaman dilimi için belirli bir ücret karşılığında otomobil kiralar. Bu kuruluşlar genellikle şehir dışına seyahat eden kişilere otomobil kiralamak dışında kamyonet, kamyon, motosiklet ve hatta scooter kiralama hizmeti sunar. Ayrıca, müşterilere ek olarak, küresel konumlandırma sistemleri, eğlence sistemleri, navigasyon sistemleri, sigorta ve cep telefonları gibi ürünler sunar (www.transparencymarketresearch.com).

Genel olarak araç kiralama sektörü seyahat, finansal kiralama ve ikame araç pazarı olmak üzere üç pazar bölümüne ayrılmıştır. Bu durumda, araç kiralama pazarının TURİZM + İŞ + YEREL pazarlarından oluştuğu kabul edilmektedir. Bunlar arasında en büyük pazar bölümü seyahat pazarına aittir (Geraghty ve Johnson, 1997:109). Araç kiralama şirketlerinin başlıca iki türü vardır. Şirketlerin ilk grubu belli bir ücret karşılığında kiraya verdikleri kendi araba filoları olan şirketlerdir. Diğeri, tüm araçları otomobil üretici şirketlerinin araç filolarına ticari anlaşmalar ile erişim sağlayan işletmelerdir (Borba, 2007:17). Seyahatlerde özel otomobil, taksi ve araç kiralama en çok talep edilen ulaşım biçimleridir. Bu şekilde seyahat hemen kapıda başlar ve istenilen hizmete anında ulaşılabilir. Oysa şehir içi veya şehirlerarası seyahatlerde otobüslere, gemilere, uçaklara ve hızlı trenlere binmeden önce uzun yürüyüş ve bekleme gerekir (Higgins, 1976:243).

Tipik bir araç kiralama operasyonu, filodaki araçların temizlenmesi, tamir ve bakımı, eskilerinin satışının yanı sıra potansiyel müşterilere ulaşmak için rezervasyon sistemi kurulması ve işletilmesinden oluşmaktadır (Seay ve Narsing, 2013:114). Bir kiralama genellikle müşterinin sözleşmeyi imzalayıp aracı teslim almasıyla başlar ve aracın aynı veya farklı istasyonda geri iade edilmesiyle son bulur. Otelciliğin tersine kiralanan araç önce c/out edilir, geri dönen araç c/in yapılır (Fink ve Reiners, 2006:275).

Araç kiralama basit bir işlem olarak gözükebilir de aslında karmaşık bir yapıya sahiptir. Müşteri perspektifinden araç kiralama süreci; amaca uygun aracın rezervasyonu, teslim alınması, kullanılması ve teslim edilmesiyle son bulur. Aracı kiralayan işletme perspektifinden rezervasyonun alınması, ödemenin alınması, önbüro hizmetleri (müşterinin karşılanması, bilgilendirilmesi ve aracın teslimi), dönen aracın teslim alınması, kalan bakiyenin alınması, kiralama istasyonunda aracın temizliği/ bakımı veya onarımı yapılarak aracın hizmete hazır hale getirilmesi ile son bulur. Araç kiralama sisteminin işleyişi Şekil 2.1’de verilmiştir. Bu akış diyagramının üst şeritte müşteri faaliyetleri, orta (sarı alan) araç kiralama süreci ve diyagramın en altı destek sürecini göstermektedir.



Şekil 2.1: Araç Kiralama Sisteminin İşleyişi

Kaynak: Harmon, Paul (2011), “How Do Processes Create Value?”
<http://www.bptrends.com/publicationfiles>, Erişim Tarihi: 12.05.2013, s.7.

Turizm sektörünün bir parçası olan araç kiralama işletmeleri esneklik, hareketlilik, rahatlık, uygunluk, hız, maliyet, 24 saat acil servis hizmeti gibi pek çok faktörlerle birlikte, turistlerin bir destinasyona kolay ulaşmasını sağlama görevini üstlenir. Bu anlamda, uluslararası pazarda turizm sektörünün bir kolu olan araç kiralama hizmetleri turist memnuniyeti ve sadakati ile hem araç kiralama hem de konaklama kapasitesinin artışı sağlamaktadır (Ekiz ve Bavik, 2008:133).

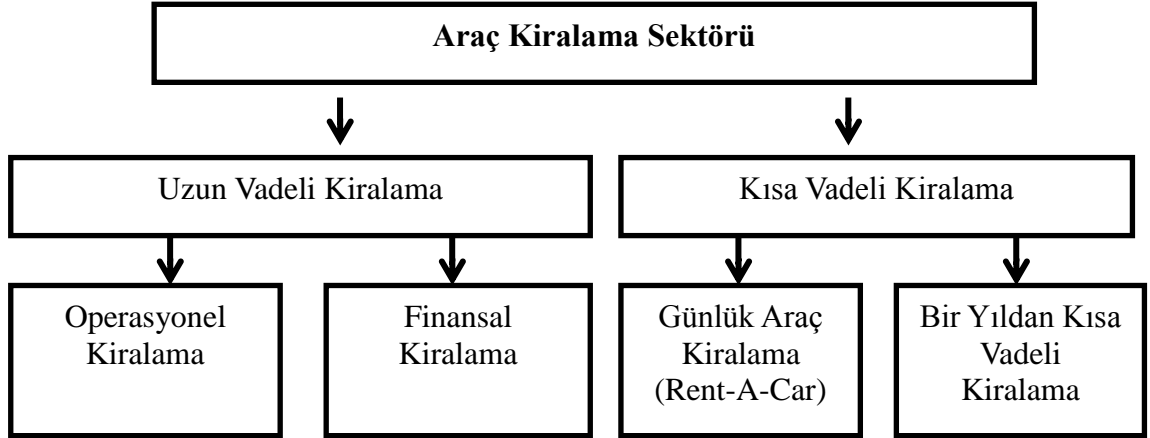
Günümüzde yıllık 100 milyar dolar gelire kadar ulaşan araç kiralama sektörü dünya ekonomik gelişimi için önemli bir rol oynamaktadır. Örneğin, sadece Kaliforniya’da araç kiralama sektörünün 2010 yılı bütçesi 39,8 milyon dolardır ve 2013 yılına kadar bu rakamın 240 milyon dolar olması beklenmektedir (Maximiliano, 2011:277). Sektörde bir dizi uluslararası araç kiralama devi Eurocar, Sixt, Alloma, Hertz, Avis Budget Grup, Zipcar, Dollar ve Enterprise gibi işletmelerin yanı sıra her bölgede pek çok yerel işletme (Yang, Jin ve Hao, 2009:1202) turizmin önemli bir dalını oluşturmaktadır (Danila ve Gaceu, 2009:76). İyi bir oto kiralama hizmeti şunları içerir (Page, 2005:201);

- Yüksek kalite standartlarında araç filosu, sigorta ve kiralama koşulları,
- Turistlerin kolayca anlayabileceği harita ve broşürler,
- Turistik çekicilikler ve yerler yön levhalarıyla belirtilmeli,
- Turistler ile ilgilenen polisler turizm eğitimi verilmesi,
- Kaza, yaralanma ve ölüm gibi durumlar hakkında turistlerin bilgilendirilmesi,
- Motosiklet kiralama üst düzey güvenlik standartlarına uyulması,
- Kısa süreli konaklayan, kruvaziyer ve yat turundaki turistlerin çevreyi gezmelerinin özendirilmesi gerekmektedir.

Araç kiralama şirketleri ürünlerini diğer seyahat tedarikçileri gibi seyahat acenteleri, çağrı merkezleri, internet ve kendi ofislerinden satmaktadır (Mancini, 2012:179). Araç kiralama genellikle karayolu ulaşım araçları olarak bilinir. Havayollarına yönelik kargo ve yolcu uçağı, iş jeti, ambulans jeti, helikopter kiralama ve deniz ulaşım araçlarından mürettebatlı veya mürettebatsız yat, tekne, motoryat, gulet, yelkenli kiralama acenteleri de mevcuttur.

2.3. Araç Kiralama Hizmetlerinin Sınıflandırılması

Araç kiralama hizmetleri, uzun süreli araç kiralama ve kısa süreli araç kiralama olarak iki ana segmenti içermektedir (Bkz, Şekil 2.2). Uzun süreli araç kiralama faaliyeti operasyonel kiralama ve finansal kiralama olmak üzere başlıca iki yöntemle gerçekleştirilmektedir. Kısa süreli araç kiralama faaliyetleri günlük araç kiralamayı ve bir yıldan az süreli kiralamaları içermektedir.



Şekil 2.2: Araç Kiralama Hizmetlerinin Türleri

Kaynak: Gençler, Gürkan (2012). Beyaz Filo Oto Kiralama A.Ş. Faaliyet Raporu 2012, www.beyazfilo.com, Erişim Tarihi: 12.12.2012, s:23.

Finansal kiralama yönteminde araçların mülkiyeti filo kiralama (Leasing) şirketinde iken, araçların bakım, onarım ve amortisman giderleri gibi maliyetler kiralayan müşteri tarafından üstlenilmektedir. Operasyonel kiralamada bakım, onarım, sigorta, aşınma payı dâhil olmak üzere her türlü maliyeti kiralama şirketi üstlenmektedir.

2.3.1. Kısa Süreli (Günlük) Araç Kiralama Hizmeti

Kısa süreli araç kiralama; saatlik, günlük, haftalık, aylık gibi süreleri kapsayan ve bir yıldan az olan kiralamaları ifade etmektedir (Cho ve Rust, 2008:245). Günlük ya da münferit kiralama olarak da adlandırılabilir bu hizmet daha çok iş seyahatleri veya turistik gezilerde uçak, tren, otobüs ve gemi gibi ulaşım araçlarıyla gerçekleştirilen yolculuğun son noktasına ulaşımını tamamlamaktadır. Günlük kiralama hizmeti mevcut aracın hasar veya uzun süreli onarım durumunda asistans amaçlı da kullanılmaktadır (Kesenci, 2010:81). Büyük anakentlerin neden olduğu ulaşım sorunları kentlilik bilincini oluşturarak yolculuk paylaşımı, toplu taşıma ve kentsel transit sistemi gibi kavramları geliştirmiştir. Bu yüzden şehir sakinleri araç bulundurmaya yerine ihtiyaç anında kısa süreli araç kiralamayı tercih etmektedir (Li ve Tao, 2010:342).

Türkiye’de günlük kiralamanın geçmişi 1950'lere, 60'lara kadar dayanmaktadır. Zaman içerisinde bir turizm ülkesi haline gelen Türkiye’de günlük kiralama buna paralel olarak gelişmiştir. Ancak ülkemizin turizm potansiyeline karşın son yıllarda turizmin yapısı (her şey dâhil sistemiyle müşteriler otellere sıkışmış) nedeniyle yeterince ya da

beklendiği kadar talep görmesine engel olmuştur. Bu anlayış kültür turizmine olan talebin artması, yaz turizmi zenginleşmesi ve özellikle de yolcu taşıma yapısının değişmesi sonucu farklılaşmaktadır. Ayrıca, uçak seyahatlerin artmasıyla günlük kiralama talebi de artmıştır (Erdem, 2010:38).

Yakın zamana kadar günlük kiralama sadece yabancı turizme yönelik hizmet sunan bir sektör iken, artık ülkemizdeki gelişime paralel olarak iç turizmin gelişmesi ve havayolu ulaşımının canlanması ile birlikte hem yurtiçi hem de yurtdışı müşterilere yönelik bir yapılanma içerisine girmiştir (www.tokkder.org). Halen 18-20 bin adet araçla hizmet verildiği tahmin edilen günlük kiralama sektörü, yaşanan büyümeye rağmen Avrupa'da görülen yaygın kullanıma henüz ulaşamamıştır. 550 milyon toplam nüfusa sahip AB ülkelerinde günlük kiralama sektöründe 650 bin adet araç ile faaliyet gösteriliyor olması pazarın büyüklüğünü ortaya koymak adına önemli bir göstergedir. Günlük kiralama sektörünün gelişmiş ülkelerinden olan Almanya da kişi başı kiralama harcaması 27 Euro iken, bu rakam Türkiye de henüz sadece 1.3 Euro seviyesindedir (www.tokkder.org). Kişisel otomobil sahipliğinde büyümenin doğal sonucu olarak ikame araç pazarı talebi artmıştır. İkame araçlar için birçok firma havuz bulundurmamakta, bu hizmeti günlük kiralama işletmelerinden destek alarak sağlamaktadır (Parker, 2012:2).

2.3.2. Uzun Dönem (Finansal, Operasyonel) Kiralama Hizmeti

Uzun dönem araç kiralama; bir yıldan fazla (12 ay, 24 ay ve 36 ay) süreyi kapsayan kiralamalardan oluşmaktadır. Uzun dönemli araç kiralama şahıs ve firmaların tercih ettiği, finansal ya da operasyonel kiralama olarak da adlandırılan bir dış kaynak kullanımı stratejisidir (Cho ve Rust, 2008:245). Bu strateji ile şahıs veya işletmeler ulaşım aracı ihtiyaçlarını satın alma yerine kiralama yoluyla karşılamaktadır. Şirketlerin kiralamayı tercih etmesinin nedenleri arasında; yüklü miktardaki fonları daha fazla verim alacakları faaliyet alanlarına yönlendirme, kira ile birlikte ödenen KDV'nin indirim konusu yapılabilmesi, kiralama bedelinin tamamının gider yazılabilmesi ve kira ödenirken stopaj uygulanmıyor olması sayılabilir. Ayrıca kiralama durumunda işletmelerin aracın bakım, onarım, sigorta, kasko gibi benzeri işlemleri için ekstra zaman ve personel yükümlülükleri de ortadan kalkmaktadır (Gezer ve Çiçek, 2011:161). Bu sayede şirketler, araç yatırımı için gerekli büyük finansal maliyetleri kendi iş kollarında değerlendirir, aracın servis, hasar-onarım, sigorta gibi tüm operasyonel

süreçlerde ayrı bir yatırım yapmadan profesyonel ve kesintisiz hizmet alırlar (www.tokkder.org).

Yapılan açıklamalar çerçevesinde işletmelerin ihtiyaç duydukları binek otomobilleri ve benzeri araçları satın almaları ile kiralamaları arasındaki farkları Tablo 2.1’de daha net görülebilecektir.

Tablo 2.1

Araç Satın Alma Ve Kiralama Arasındaki Farklar

	Satın Almada	Kiralamada
Eldeki Fon	Araç için kullanılır	Farklı alanlara yönlendirilir
Ödenen Bedel	Amortisman ayrılır	Tamamı gider yazılır
Yüklenilen KDV	İndirilemez	İndirilebilir
Ödenen MTV	Gider yazılamaz	Ödediği MTV’yi gider yazabilir
Tamir, Bakım ve Onarım	Gider yazılabilir	Sözleşmeye göre işletme veya müşteri öder ve gider yazabilir
Sigorta – Kasko	Gider yazılabilir	Sözleşmeye göre işletme veya müşteri öder ve gider yazabilir
Elden çıkarma	Satış bedeline veya birikmiş amortismanına göre vergi ödenir	Sözleşme süresinin bitiminde iade edilir

Kaynak: Gezer, Ömer ve Çiçek, Bilgehan, “Binek Oto Kiralamalarında Vergi Uygulamaları”, **Mali Çözüm Dergisi**, Mayıs-Haziran 2011, s. 175.

Uzun dönem araç kiralamanın şirketlere sağladığı vergi avantajları ve esneklikler araç filo kiralama sektöründeki büyümeyi kaçınılmaz hale getirmiştir (Gençler, 2012:5). Operasyonel kiralamada otomotiv ile ilişkili işletmeler veya günlük kiralamayla başlayan şirketler veya bayilerden oluşan bir yatırımcı profili vardır (Erdem, 2010:39).

Yurtdışında operasyonel kiralama faaliyeti (özellikle ABD’de) kişilere kadar inen bir müşteri portföyüne sahip olmakla beraber, Türkiye’de henüz bu noktaya gelinmemiştir. Operasyonel kiralama, ülkemizde sadece 15 yıllık bir geçmişi olmasına rağmen, kurumsallaşma, finansal yapısını güçlendirme, hizmet içeriğini zenginleştirme ve yaygınlaştırma anlamında büyük bir gelişme kaydetmiş ve uluslararası standartlarda rekabet gücü elde etmiştir (www.tokkder.org).

Pazara yeni oyuncu girişi için herhangi bir sınırlama bulunmamaktadır. Ancak pazardaki büyük oyuncuların son 10 sene içinde geldikleri büyüklüğün getirdiği ölçek

ekonomisi ve yüksek kaldıraçlı faaliyet konusunun 2008 dünya krizi sonrasında finansman olanaklarına getirdiği kısıtlamalar nedeni ile sektöre yeni oyuncu girmesi olasılığı düşük görülmektedir (Gençler, 2012:6).

2.4. Araç Kiralama Hizmeti Sağlayan İşletmeler

Araç kiralama hizmeti sunan farklı tür ve yapıda işletmeler bulunmaktadır. Bunlar; distribütörlük kapsamında bir filo departmanı kurarak araç kiralama hizmeti sunan otomobil bayileri, bayi ya da otomobil üreticilerine finansman desteği sağlayan bankacı araç kiralama şirketleri, sanatçı, siyasetçi ve sporculara lüks araçlarla şoförlü kiralama hizmeti veren lüks (Şoförlü) araç kiralama şirketleri, fiziksel bir acentesi bulunmayan bir iki saatlik gibi seçeneklerle de kiralama işi yapan araç paylaşım işletmeleridir. Yine hem araç kiralama rezervasyonu yapan hem de belli bir sayıda kiralanabilir araç filosuna sahip seyahat acenteleri ve asıl amacı müşterilerin seyahatlerinde ihtiyaç duyduğu araçları kiralamak için kurulmuş araç kiralama acenteleri tüm kiralama hizmetlerini oluşturur.

2.4.1. Otomobil Bayii İşletmeler

Yetkili satıcıların pazar denemeleri ile ilgili farklı uygulamaları mevcuttur. Örneğin, Çelik Oto Motor dağıtım bazında bir filo departmanı kurarak araç kiralama hizmetini kendi bünyesinde sunarken, aynı zamanda bazı araç kiralama firmalarına günlük kiralama yapması amacıyla alt kiralama hizmeti de sunmaktadır. Diğer firmalar ise bu araçları günlük kiralamada değerlendirip, Çelik Oto'dan uzun dönemli araç kiralama hizmeti almaktadır. Benzer bir uygulama Volkswagen (VW) Doğu Oto işbirliğinde gerçekleşmektedir. Volkswagen Doğu Tüketici Finansmanı A.Ş. birçok araç markası için araç kiralama işletmelerine kredi sağlayan bir kurumken aynı zamanda uzun dönem araç kiralama seçenekleri sunan bir filo kiralama işletmesi haline gelmiştir (Kesenci, 2010:121). Borusan Otomotiv, üst gelir grubundaki kişiler için tamamı BMW, Mini ve Land Rover olan 1600 araçtan oluşan "Premium araç kiralama" ile hizmete başlamıştır.

2.4.2. Araç Kiralayan Bankalar

Pazar büyüme beklentileri ve mevcut talebin yoğunluğu nedeniyle yurt dışı bankalarının iç piyasadaki araç kiralama firmaları ile olan birleşmeleri yerel finansal grupların da ilgisini çekmiştir. Araç kiralama firmalarını bireysel kredilerle destekleyen bankalar, sektörün yapısal avantajlarını fark ederek kiralama firmalarıyla işbirliklerine ve

birleşmelere başlamışlardır. TEB Bankası Arval Fleet Management ile işbirliği yaparak ülkemizde araç kiralama sektöründe hizmet vermeye başlamıştır. Garanti Bankası ise hiçbir araç kiralama işletmesi ile işbirliği ya da birleşme yapmadan Garanti filo hizmetlerini devreye sokmuştur. İş Bankası Flap Tour/Beyaz Filo Kiralama ile ortaklık neticesinde sektöre hizmet vermeye başlamış ve uzun süren ortaklığın neticesinde hisselerini tekrar Beyaz Filo'ya devretmiştir. Intersity yurt dışı bankalardan oluşan ortaklıkların ve birleşmelerin yanı sıra Denizbank ile ortak bir projeyi hayata geçirmiştir. "Hazır Filo" adı altında sunulan filo hizmeti Denizbank şubelerinden müşterilerine ulaştırılmasını sağlamıştır (Kesenci, 2010: 123).

2.4.3. Lüks Araç Kiralama Hizmetleri (Şoförlü Araç Kiralama)

Yurt dışında taksi veya limuzin hizmetleri olarak geçen bu işletmeler sanatçı, siyasetçi ve sporcuları lüks araçlarla limanlar, demiryolu istasyonları veya ağırlıklı olarak havaalanlarından alarak kalacakları otele, otelden de üst düzey devlet makamlarına, film setine, konser alanına taşınması hizmetini sunmaktadırlar. Bu hizmeti en iyi araçlar ve şoförlerle yaparlar. Türkiye'de şoförlü kiralık araç ve transfer hizmeti sunan kuruluşlar olarak yer alırlar. Büyük havalimanlarında oteller adına karşılama ve transfer hizmetinin yanı sıra otellerin "danışma" (concierge) hizmetlerini de yerine getirirler. Örneğin; Atatürk Havalimanı ile kent merkezindeki 5 yıldızlı oteller arasında günde yaklaşık 700 karşılama yapılmaktadır ve gidiş-dönüş transfer ücreti yaklaşık 340 € tutarındadır (Yücel, 2013:1).

Bu tür hizmet sunan işletmeler kongre, toplantı ve organizasyon firmaları ile çalışmaktadır. Bazı lüks araçlara çıkartmalar, sirenler yerleştirilerek emniyete, bakanlara ve müsteşarlara kiralanmaktadır. Otellerde kalan dünyaca tanınmış kişilere, Türkiye'de yapılan dev toplantılar için gelen heyetlere, devlet başkanları, başbakanlar, başkanların katıldığı etkinliklerde şoförlü araç kiralama hizmeti verilmektedir. Şoförlere üniforma ve tertip-düzen, hijyen, ilk yardım, şehri tanıma, ileri sürüş teknikleri ve yabancı dil eğitimleri verilerek müşterilere VIP hizmet sunarlar (Güneli, 2011:1).

İstanbul Ulaştırma Koordinasyon Merkezi (UKOME)'nin yeni bir uygulamasına göre; İstanbul'da; turistik amaçlı "şoförlü kiralık otomobil" hizmeti üstleneceklerin tüzel kişi olmaları zorunlu hale gelecektir. Bu düzenleme ile 25 aracın 1.9 cc'den yukarı ve E serisi olması ve 1 milyon TL şirket sermayesi olması gerekmektedir. Böylece küçük

işletmelerin şoförlü kiralık araç hizmeti sunmaları yasaklanmaktadır (Yücel, 2013:1). Ayrıca, Ulaştırma Bakanlığı D2 belgesini 8+1 ve üstü araçlar için zorunlu tutması, 8+1 olmayan Range Rover, S350 Mercedes, 520 BMW gibi farklı model araçların transfer için kullanım yasağı işletmeleri mağdur etmiştir (www.turizmdebusabah.com). Diğer yandan Samancılar (2013), özellikle şoförlü kiralama ve transfer hizmetine getirilen D2 belgesi zorunluluğı gibi yeni uygulamalar sayesinde hizmet kalitesinin arttığını belirtmektedir.

2.4.4. Araç Paylaşım İşletmeleri

Son yıllarda motorlu araç sayısındaki büyük artış ve yolcu hacmindeki sürekli büyüme, özellikle büyük şehirlerde trafik ve park sorunları ile kişisel otomobil sahibi olmanın masrafları 2000 senesinde araç paylaşım işletmelerinin doğmasına neden olmuştur (Loose, Mohr ve Mobis, 2006:365). Araç kiralama sektöründe 1999 yılı sonuna kadar ciddi bir pazar sorununun fırsata dönüşebileceğini, 1946 yılında araç kiralama işinde büyük yenilik oluşturan Avis E. Warren gibi kimse fark etmemiştir. Otomobil bayiliğı yapan Avis, havalimanı dışında taksi beklemekten yorgun düşmüş ve sorunu çözmek için Florida Havaalanında araç kiralama hizmeti sunmaya öncülük etmiştir. Araç paylaşımında da Robin Chase ve Antje Danielson kentli sürücülerin araba sahibi olmak yerine, saatlik/gecelik kiralama ihtiyaçlarının olduğunu görerek bu pazar sorununu çözmüşlerdir (Craig, Phil ve Meerman, 2008:40).

Araç paylaşımı özel araç sahipliğı yerine araç kiralama hizmeti almaktır. Bu sistemde araçlar konut yakınında olduğu için c/in ve c/out için az çaba gerektirir (Litman, 1999:1). Araç paylaşımının geleneksel araç kiralamadan farkı; 1) tüketicinin araca erişimini sağlayan ağ; 2) kısa süreli kiralama; 3) benzin ve sigorta dâhil fiyatlarla kiralama sağlamasıdır. Bunlara ek olarak araç paylaşımının öncelikli amacı araba sahibi olmanın alternatifi olmasıdır. Özellikle havaalanı ve şehir merkezi acentelerinde olduğu gibi aracın kontrolü için personel gerektirmez ve 24 saat minimum kiralama zorunluluğı yoktur. Sonuç olarak, kiralama firmaları iş seyahati, diğer ziyaretçiler ve ikame araç sağlarken araba paylaşım operatörleri yerel sakinlerin kısa süreli gezilerine hitap etme eğilimindedir (Brown, 2005:21).

Araç paylaşım işletmelerinin öncüsü Zipcar, ABD'de Boston, New York ve Washington gibi büyük anakentlerde saatlik/gecelik seçenekleriyle hizmet veren oto

kiralama örgütüdür. Zipcar, özellikle toplu taşıma aracı kullanmak istemeyen gençlere ve yerli halka cazip imkânlar sunmaktadır. Bu yüzden ABD’de birçok üniversite ve kolejde araba parkı ve kullanıcısı vardır (<http://www.mynet.com>). Budget, Hertz ve Avis gibi muadillerinden farkı araçların kiralandığı şubelerinin olmaması ve tüm işlemlerin ağ şebekesi üzerinden yapılmasıdır (Shaal, 2012:2). Merkezi bir rezervasyon sistemi yerine araçları şehrin tamamına yayarak çevrimiçi rezervasyon sistemi ile çalışır. Bir kişi araç kiralamak istediğinde, basitçe ilgili işletmenin internet sitesine girip yeri, tarihi, saati ve kiralama süresi yazıldığında uygun otomobillerin listesi uzaklıklarına göre sıralanır. Senelik belli bir ücret karşılığında abonelik olunan sistem her aboneye bir kullanıcı şifresi (proxy id) gönderir. Rezervasyonu yaptırdıktan sonra, en yakın (otobüs durakları yanında) işletme otoparklarına giderek, üyelik kartı cama tutulduğunda kapı açılır ve aracın üzerinde olan anahtarı ile araç çalıştırılır. Ayrıca benzine, parka ve sigortaya para vermeyerek, bunun yerine ihtiyaca göre saatlik/gecelik, günlük/haftalık ücret ödenir (Magretta ve Porter, 2012:47).

Özellikle ABD ve Avrupa’da ulaşım sorununa yeni bir çözüm getiren araç paylaşım sistemi bir çeşit araç kiralama yöntemidir. Ancak farklı olduğu nokta aracı işin olduğu saatlerde kiralayabilme imkânını tanınmasıdır. Bu yöntem ile sisteme üye olan kişiler şehrin veya bölgenin stratejik noktalarına yerleştirilmiş ortak kullanıma ait araçları işleri olduğunda sahibi gibi alıp kullanabilmektedir (Sabah Gazetesi, 2005). Araç paylaşımın diğer araç kiralama örgütlerinden farkı hem kısa süreli kiralama yapması hem de 21 yaşın altındakilere araç kiralamasıdır. Ayrıca, diğer araç kiralama acenteleri 25 yaşın altındakilerden (Avis ve Hertz) ek ücret almakta ve sigorta örgütleri daha riskli yaş gruplarındakiler için daha yüksek primlerin ödenmesini istemektedir (Clifford, 2010:14).

Araç paylaşım sisteminde otomobillerin içindeki gelişmiş bilgisayarlar araç kayıtlarını kablosuz ağlarla işletmeye gönderir. Bu sayede aracın motor arızası veya akünün boşaldığına ilişkin uyarı işareti yandığında, filo yöneticisine e-posta yoluyla bir uyarı gitmektedir. Günlük kilometre limitinin üzerine çıkan sürücüler otomatik olarak faturalandırılmaktadır. Ayrıca, temizlik ekipleri de rezervasyon sisteminden yararlanarak otomobillerin ne zaman boşta olduğunu öğrenip aracın temizliğini yapabilmektedir (Pearlstein, 2013:11).

Uluslararası araç kiralama ve otomotiv şirketlerinin bu pazara girdiği görülmektedir. Avis 2013 başında Zipcar'ı satın alarak araç paylaşım pazarına girmiştir (Onur, 2013). Yakın rakiplerinden olan Hertz, Hertz On Demand, Sixt, DriveNow araç paylaşım hizmeti vermektedir. Enterprise ise Philly CarShare, WeCar ve MintCars On-Demand'ı satın alarak inorganik büyüme yöntemini tercih etmiştir. Daimler'in Car2Go hizmeti dünya çapında 18 şehre yayılmış ve hali hazırda her iki ayda yeni bir şehri listesine eklemeye devam etmektedir. BMW Drivenow, VW (Volkswagen) Quicar, Toyota Ha:Mo, Renault Twizy Way gibi diğer Avrupalı oyuncuların araç paylaşım programları da hızla kapsama alanlarını genişletmektedir (www.otoguncel.com). Türkiye'de AtlaGit.com, mobicar.com.tr, mobilizm.com ve driveyoyo.com üzerinden paylaşımlı araç kiralama hizmeti sağlanmaktadır. Birçok internet odaklı girişime göre daha fazla sermaye isteyen bu hizmetler nüfusun yoğun olduğu bölgelerde bulunmaktadır (www.webrazzi.com).

2.4.5. Seyahat Acenteleri

Seyahat acentelerinin sunmuş oldukları hizmetlerinden birisi de müşterilerine araç kiralama hizmetidir. Bu hizmet bazı acentelerde gelirlerin %50'sini oluşturur. Özellikle zamanları kısıtlı olan iş adamları ile herhangi bir gruba katılmak istemeyip bireysel seyahat etmeyi seven turistler araç kiralamayı tercih ederler. Kendi araç filosu bulunan bazı acenteler doğrudan müşterilerine bu araçlarını kiraya verirken birçok acente ise müşterilerinin araç ihtiyaçlarını araç kiralama işletmelerinden rezervasyon yaparak karşılamaktadır (Akman, 2012:245).

2.4.6. Araç Kiralama Acenteleri

Esas amacı araç kiralama hizmetlerini görmek üzere kurulmuş (Europcar, Hertz, Avis, Budget, National, Fox, Thrifty, Payles, Dollar, Advantage, Sixt, Enterprise) çok sayıda uluslararası ve yerel acenteler bu grupta yer almaktadır. Araç kiralama işlevini yerine getiren bu acenteler doğrudan tüketiciye araç kiralayabildikleri gibi belirli bir komisyon karşılığında anlaşmalı seyahat acenteleri, tur operatörleri, havayolu işletmeleri ve toptancı şirketler (car rental brokers) aracılığı ile de tüketiciye hizmet verirler. (Ahipaşaoğlu ve Arıkan, 2003:86-87). Örneğin, uçak bileti, konaklama, toplu transfer, araç kiralama ve diğer seyahat ürünlerini de kapsayan çevrimiçi seyahat satış sistemi olan IATI'nin dünyanın en büyük araç kiralama tedarikçilerinden birisi olan Car

Trawler ile anlaşması bulunmaktadır. IATI sistemi ile 174 ülkede, 30.000'den fazla lokasyonda 80'den fazla araç kiralama firmasından araç kiralanabilir. Uluslararası araç kiralama acentelerinin bazıları;

Avis Budget Group: Warren Avis tarafından 1946 yılında kurulan (ilk hisselerini 1954'de sattı) şirket, havaalanında araba kiralayan ilk işletmedir. Şirket franchise, satın alma, birleşme ve işletme sermayesi genişleme yoluyla hızla büyümüştür. Otel ve gayrimenkul dâhil araç kiralamada payı yaklaşık %20 kadardır (www.avis.com). 1958'de kurulan Budget Rent a Car markası, ABD, Avrupa, Ortadoğu ve Afrika'da ofislerinin bazıları bu şirkete aitken bazıları da bölgenin dört bir yanındaki yerel işletmecilerce franchising yöntemiyle işletilmektedir. 3400'den fazla ofis ile 128 ülkede birçok farklı araba, kamyon ve minibüsle hizmet vermektedir (www.budget.com.tr). Avis, Budget markasıyla 2006'da birleşerek dünya çapında Avis Budget Group olarak faaliyetini sürdürmektedir (Inskeep, 2007:2). Avis, 1974'de Koç grubu bünyesinde 9 araçlık bir portföyle Türkiye'de ilk araç kiralama hizmetini başlatmıştır. Bugün üçü yurt dışında olmak üzere toplam 84 ofisi ve 30.000 araç parkı ile hizmet sunmaktadır (www.haberler.com).

Hertz Car Rental: 1918 yılında bir düzine T Model Ford marka araba sahibi Walter L. Jacobs tarafından kurulmuştur (www.wikipedia.org). Hertz şirketi yaklaşık 150 ülkedeki 6.000'den fazla kiralama yeri, 500.000 araçlık bir filosu ile dünyanın en büyük oto kiralama örgütlerinden biridir. İş ve tatil amaçlı seyahat eşit paylara sahiptir. Ford Motor Hertz'in %81'ine sahiptir (Carfoot, 2008: 669). Türkiye'de Asya Nakliyat ve Dış Tic. A.Ş. çatısı altında, 11 farklı ilde çoğunluğu havalimanlarında olmak üzere 25'e yakın kiralama noktasında günlük ve aylık gibi kısa süreli kiralamaların yanında operasyonel filo kiralama hizmeti de vermektedir (www.wingscard.com.tr).

National Car Rental: 1947'de Clayton ve Missouri tarafından organize edilen 24 bağımsız araç kiralama acentesinin birleşmesiyle kurulmuştur. Dünya genelinde 83 ülkede, 3200'ün üzerinde örgütün sahip lisanslı ve franchise yerleri ile 350.000 araç filosu ve 14.000 çalışanı vardır. Örgütün hedef pazarı iş seyahatleridir ve Emerald Club ve sık uçuş mili sunan havayolları ile işbirliği anlaşması vardır (www.wikipedia.org). Yes Oto Kiralama ve Turizm A. Ş. Türkiye'de 1990 yılında itibaren National ve Alamo

oto kiralama lisansı ile ülke genelindeki 35 noktada kiralama hizmetleri vermektedir (www.yesnational.com).

Advantage Rent A Car: 33 ülkede 150'den fazla yerde faaliyet gösteren işletme, ABD merkezli eski bağımsız bir araç kiralama örgütüdür. 1963 yılında küçük bir işletme olarak çoğunlukla ordu mensuplarına araç kiralama hizmeti amacıyla kurulmuştur. İşletme 2008 yılında, 2008-09 küresel ekonomik krizini gerekçe göstererek (büyük ölçüde artan maliyetler ve seyahat sektörünü etkileyen donmuş kredi piyasaları), iflas koruma başvurusunda bulundu ve ABD'deki perakende satış noktalarının yaklaşık %40'ını kapattı. 2009'da Hertz tarafından satın alınmıştır (<http://en.wikipedia.org>).

Europcar International: 1949 yılında Paris'te kurulan işletme 170 ülkede yaklaşık 13.000 ofis ve 1.2 milyondan fazla araç filosuna sahiptir. Havayolu örgütleri, otel zincirleri ve otomobil kulüpleri ile uluslararası anlaşmalar yaparak müşterilerine yaygın araç kiralama hizmeti sunmaktadır (Datamonitor, 2011:14). EFA Motorlu Araçlar ve Turizm A.Ş. Europcar'ın Türkiye temsilcisidir. Türkiye geneline yayılmış 55 ofis ve 2.500'den fazla otomobil filosu bulunmaktadır (www.europcar.com.tr).

Sixt Oto Kiralama: Almanya merkezli bir araç kiralama örgütüdür. Sixt Almanya'nın Münih kentinde Martin Sixt tarafından 1912 yılında kurulmuştur. Sixt iş alanını genişleterek ABD'de faaliyet göstermektedir (<http://en.wikipedia.org>). Dünyada 110'dan fazla ülke ve 4.000'den fazla araç kiralama istasyonunda düz/otomatik vites, benzinli/dizel, Coupe ve Cabrio üst segment araç seçenekleri sunmaktadır. Türkiye'de ise 1992'den beri faaliyet göstermektedir (www.sixt.com.tr).

Enterprise Car Rental: Enterprise Holdings, Alamo ve National araç kiralama markaları altında bağlı ortaklık ve sahiplik aracılığıyla faaliyet göstermektedir. Kuzey Amerika'nın en büyük ve en kapsamlı araç kiralama şirketinin 1 milyondan fazla otomobil ve kamyon filosu bulunmaktadır. Dünya çapında havaalanları ve şehir merkezlerinde 8.000'den fazla araç kiralama yerinden oluşan bir ağa sahiptir. ABD ve Kanada'da tüm havalimanı iş hacminin üçte birinden fazlasına sahip şirket sektörün lideri konumundadır (Harriott, Quinn ve Artim, 2005:223). Enterprise Holdings, Forbes'in "En Büyük 500 Özel Şirketi" listesinde yer alan tek araç kiralama şirkettir. Diğer iş kolları olarak filo yönetimi, kamyon, araç satışı ve WeCar ile araç paylaşımı faaliyetlerini yapmaktadır (Tyya, 2007:240). Türkiye genelinde 25 ilde ve 45 ofiste

hizmet veren Yes Oto, 2014 yılı haziran ayından itibaren Enterprise markası lisansı ile faaliyetine devam etmektedir (www.enterprise.com.tr).

2.5. Araç Kiralama İşletmelerinin Fonksiyonları

Günümüzde genellikle, kısa mesafeler için otomobil; uzun mesafeler için ise uçak tercih edilmektedir. Otomobil kullanımı henüz yeterince yaygın olmayan az gelişmiş ülkelerde diğer ulaşım araçlarıyla gidilmesi güç olan yerlere seyahat için özel otomobiller veya kiralık araçlar en uygun ulaştırma aracı olmaktadır (Babu, 2008:38). Karayollarının turizm sektöründe giderek önem kazanmasını sağlayan faktörler bir yandan karayollarının zamanla gelişmesi ve iyileştirilmesi öte yandan da özel otomobillerin, modern benzin istasyonlarının, otogarların sayısının artmış olması ve araç kiralama olanaklarının yaygınlaşmasıdır (www.ekitapyayin.com). Taksiler, tur operatörleri, toplu taşıma araçları, at arabaları, kiralık bisikletler ve kiralık otomobiller çekim yerine kolay ulaşım sağlar (Rızaoğlu, 2004:174).

Araç kiralama işletmelerinin temel fonksiyonu kurumsal ve bireysel müşterilere ihtiyaçları doğrultusunda uygun aracı kiralamak ve ilave ürünler satmaktır. Ancak, Türkiye’de gerek araç kiralama işletmelerinin hukuki yapısı (turizm faaliyeti sayılmaması, A3 yetki belgesin kaldırılması, Kültür ve Turizm ile Ulaştırma Bakanlığı yetki alanı), gerekse seyahat acenteleri bu hizmeti yapabiliyor olduğundan çoğu araç kiralama işletmesi seyahat acentesi belgesine sahiptir. Örneğin; Zeplin Turizm/Zeplin Rent a Car, Comet Turizm /Comet Rent A Car, Corridor Araç Kiralama & Seyahat Acentesi, Ekar Turizm / Ekar Rent A Car, Alta Turizm/Hertz Lisansiyeye, Artı Turizm/Sixt Car Rental, Kaylar Turizm Seyahat Acentası & Rent a Car (www.tursab.org.tr/tr). Bundan dolayı Türkiye’deki araç kiralama işletmelerinin internet sayfasının ek hizmetler bölümünde otel rezervasyonu, transfer, günlük şehir turu görülmektedir. Seyahat acentelerinin araç kiralama hizmetinin hukuki dayanağı 1618 Sayılı Seyahat Acenteleri ve Seyahat Acenteleri Birliği Kanunu’dur. Bu kanunun 5. maddesine göre (Balta, 2012: 17):

- Seyahat acenteleri, ticarî amaçla sürücülü veya sürücüsüz olarak 15+1 veya daha az koltuk kapasitesine sahip, yolcu ve eşyalarını taşımaya mahsus taşıtları yurt içinde veya yurt dışında yazılı bir sözleşmeyle belirli süreli kiralama yapabilir.

Aynı kanununun 39. maddesine göre seyahat acenteleri, rent a car olarak tanımlanan seyahat acenteciliği faaliyetinde bulunmak için aşağıdaki niteliklerde en az on motorlu kara taşıma aracını mülkiyetlerinde veya işleten sıfatını taşıyacak şekilde bulundurur. Turistlere kiralanacak araçlar aşağıdaki niteliklerde olmalıdır;

- Karayolu Trafik Mevzuatında belirtilen gerekli şartları taşımak,
- Yerli araçların en çok üç, ithal araçların en çok beş yaşında olması zorunludur,
- Araçların teknik bakımı yapılmış olması zorunludur.

Turizm sektörünün önemli bir dalı olan araç kiralama işletmelerinin görev, sorumluluk ve faaliyet alanları sürekli genişlemektedir. Bu bağlamda araç kiralama hizmetlerinin verdiği hizmetleri aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür;

- Motorlu ve motorsuz ulaşım araçları kiralamak,
- Ek ürün (Navigasyon, CPS, bebek koltuğu vb.) ve hizmetler sağlamak
- İkinci el otomobil satışı yapmak,
- Transfer hizmeti vermek,
- Şöförü araç kiralama ve turistik gezilere yönelik taşıma aracı kiralama,
- Rezervasyon hizmeti vermek,
- Sigorta hizmeti vermektir.

2.5.1. Motorlu Veya Motorsuz Ulaşım Araçları Kiralamak

Motorlu veya motorsuz ulaşım araçları kiralama hizmeti araç kiralama işletmelerinin temel fonksiyonu olarak kabul edilmektedir. Otomobil üreticileri aracın boyutu, hacimi, fiyatı, performansı gibi ölçütleri değerlendirerek oluşturduğu ve A, B, C, D, E, F, G gibi harf kodlarından oluşan otomobil kategorileri mevcuttur. Bu harfler segment, boyut, fiyat, konfor özellikleri ve statü ifadesini betimleyen isimlerden oluşmaktadır. Tüketiciler araç kiralama fiyatlarını belirleyen bu kategorilere göre kiralama yapmaktadır. Aşağıda araç kategorileri en ekonomikten en pahalısına göre sıralanmıştır (Mancini, 2013:176);

- **A Segmenti – Çok Küçük veya Ekonomik Araç (Subcompact or Economy):** Birkaç seçenek ve konforun sunulduğu çok küçük arabalardır. Fiyata çok duyarlı veya kiralama sırasında çok fazla özelliğe ihtiyacı olmayan tüketicilere yöneliktir. Araç fazla bagaja ve dört kişilik seyahate uygun değildir. Peugeot 107 - Fiat E Serisi- Renault Twingo - Toyota Aygo - Hyundai i10 - Citroen & C1 - Chevrolet Spark- Suzuki Alto - Kia Picanto araçlar örnek verilebilir.
- **B Segmenti – Küçük Araç (Compact):** A segmenti araçlara göre biraz daha büyük, daha konforlu ve daha çok seçenek sunan araçlardır. Ford Fiesta, Renault Clio, Renault Symbol, Opel Corsa, Fiat Grande Punto, Fiat Palio, Toyota Yaris, Mazda 2, Chevrolet Kalos, Volkswagen Polo, Peugeot 207, Peugeot 206, Honda Jazz, Nissan Miera, Nissan Note, Hyundai Getz, Dacia Sandero, Mitsubishi Colt, Hyundai i20, KiaRio, Skoda Fabia bu kategorideki araçlardır.
- **C Segmenti – Orta Boy Araç (Mid-Size or Intermediate):** Küçük ancak üç veya dört kişinin rahatlıkla seyahat edebileceği farklı seçenekleri olan araçlar bu kategoriye girmektedir. Bunlar; Mitsubishi Lancer, Fluence, Renault Megane, Hyundai İ30, Toyota Corolla, Ford Focus, Opel Astra, Honda Civic, Audi A3, Fiat Bravo, Volkswagen Golf, Kia Cee'd, Peugeot 308, Hyundai Elantra, Kia Cerato, Skoda Octavia, Dacia Logan, Toyota Auris, Proton marka araçlardır.
- **D Segmenti – Büyük Araç (Full –Size or Standart):** Genellikle “aile arabası” olarak bilinir. Dört ve beş kişi rahatlıkla seyahat edebilir, bagaj için oldukça yer vardır. Opel Insignia, Volkswagen Passat, Opel Vectra, Alfa Romeo 156, Renault, Ford Mondeo, Toyota Avensis, Honda Accord, Seat Exeo, Mazda 6, Nissan Primera, Skoda Superb, Mercedes C-Serisi araçlardır.
- **E Segmenti – Üst Sınıf Araç (Primum):** D segmentine göre daha konforlu ve özellikleri olan araçlardır. Mercedes E Serisi, BMW 5 Serisi, Audi A6, Chrysler 300 C bunlardan bazılarıdır.
- **F Segmenti – Lüks Sınıf Araç (Luxury or Deluxe):** Bunlar kiralanabilecek geniş ve çok yüksek seviyede araçlardır. Çok konforlu ve geniş bagaj hacmine sahiptir. Uzun yolculuk ve dörtten fazla kişi ile seyahat imkânı sağlar. Mercedes S Serisi, BMW 7 Serisi, Audi A8, Jaguar XJ, Volkswagen Phaeton gibi araçlardır.

- **G Segmenti – Spor Araçlar (Sports Car):** Hız ve gösteriş tutkunlarına yönelik az kişinin seyahat edebileceği araçlardır. Porsche, Ferrari, Maserati serileri araçlardır.
- **SUV - 4×4 Araçlar (Sportive Utility Vehicle):** Hem çekme kapasitesi hem de kamyonet özelliğine sahip yolcu taşıma araçlarıdır. Toyota RAV-4, Chevrolet Trax, BMW X5 bu kategorideki araçlardır.
- **LCV - Hafif Ticari Araçlar (Light Commercial Vehicle):** Ticari amaçlı kiralamalarda kullanılan araçlardır. Toyota Hilux, Renault Trafic, Volkswagen Transporter.
- **MCV - Orta Ticari Araçlar (Medium Commercial Vehicle):** Ticari kullanıma da dönüştürülebilen çok amaçlı binek araçlardır. Renault Espace, Ford S-Max, Hyundai Starex.
- **HCV - Ağır Ticari Araçlar (Heavy Commercial Vehicle):** Tır ve kamyon gibi araçlar bu gruptaki araçlardır.
- **Motosiklet/Bisiklet:** Scooter, motosiklet, bisiklet, ATV gibi araçlar bu gruba girer.

TOKKDER'in yaptırdığı ve sektörün %71'inin temsil edildiği bağımsız bir araştırma sonucunda; operasyonel filo kiralamada %53 oranı ile B segmenti araçlar öne çıkarken, 90,6 ile dizel araçlar tercih edilmektedir. Kiralanan araçların %78,1'i manuel vitesli geri kalan %21,9'u otomatik viteslidir. Karayolu taşıtlarının yanında motorlu ve motorsuz olmak üzere demiryolu, havayolu ve denizyolu taşıtları da kiralanmaktadır. Örneğin; konukların tüm hizmetlerini kaptan, gemici ve aşçıdan oluşan personelin karşıladığı mürettebatlı ve tekneyi kiralayan kişilerin gemicilik ve diğer hizmetleri kendilerinin gerçekleştirdiği mürettebatsız yat kiralama işletmeleri vardır.

2.5.2. Ek Ürün ve Hizmetler Sunmak

Araç kiralama işletmeleri fiyatlara dâhil olmayan ürün ve hizmetleri belli bir ücret karşılığında müşterilere sunmaktadır. Ek ürünler; çocuk koltuğu, navigasyon cihazı, köprü ve otoyol geçişleri için HGS, bluetooth araç kiti, akaryakıt, kar zinciri, kar lastiği, palet, kayak rafları ve benzerleridir. Ek hizmetler ise; ilave sürücü (aracın, kiralayan şahıs dışındaki kişi / kişilerce kullanılabilmesi), tek yön (aracın bir şehirden teslim

alınıp başka bir şehre iadesi), şoförlü araç kiralama, çalışma saati dışında teslim etme / teslim alma, adrese teslim etme ve adresten teslim alma gibi ilave hizmetlerdir.

2.5.3. İkinci El Otomobil Satışı Yapmak

Dünya otomotiv sektöründeki toplam motorlu araç üretiminin yaklaşık %70'ini otomobiller oluşturmaktadır. İkinci el otomobil satış hacmi pek çok ülkede yeni otomobil satış hacminden çok daha büyük hale gelmiştir (Asilkan ve Irmak, 2009:376). Araç kiralama faaliyetlerinin sürekliliğini ve nakit akışını hızlandıran ikinci el pazarın etkin yönetimi, kiralama şirketleri için büyük önem taşımaktadır. Araç kiralama işletmeleri araç satış organizasyonuna sahiptir ve kendi internet sitelerinden bu araçları satmaktadır. İşletmeler geçmiş kullanım bilgisine sahip oldukları araçları satarak filodaki araçların dönüşümünü sağlamaktadır (Gençler, 2012:26).

2.5.4. Transfer Hizmetleri

Turistlerin, geldikleri hava alanından (gar, liman ya da otobüs terminalinden) uygun araç ve elemanla alınarak konaklayacakları otellerine; konaklama sürelerinin bitiminde de konakladıkları otellerinden alınarak gidiş hava alanına (gar, liman ya da otobüs terminaline) götürülmeleri işlemidir (Akman, 2012:21). Seyahat araçları, düzenlenen turların başlangıcında, herhangi bir aşamasında veya bu turların sonunda sınır giriş ve çıkışları, marinalar, şehirlerarası veya uluslararası otogar, gar, liman, havalimanı gibi yerlerden gideceği yerlere transfer yapar. Ayrıca, buldukları yerlerden ulaşım hizmetlerinin sunulduğu yerlere veya programın başladığı yerleşim yerlerinden gideceği yerlere veya programın bitiminde buldukları yerlerden yerleşim yerlerine bir araçla bir tarifeyle bağlı olarak veya tek başına taşımacı olan işletmelerin bağlı oldukları kurallara uymaksızın taşınmalarını sağlayabilirler (Rızaoğlu, 2004:243).

Seyahat acentesi belgesine sahip ve şoförlü araç kiralama hizmeti sunan işletmeler havaalanı, otogar, gar ve marinalardan istenilen yönde transfer sunmaktadır. Operasyonel kiralama acenteleri dışındaki araç kiralama işletmelerinin çoğunun internet sitelerinin hizmetler kısmında transfer ve şoförlü araç kiralama seçenekleri bulunmaktadır.

2.5.5. Şoförlü Ve Turistik Gezilere Yönelik Taşıma Aracı Kiralamak

Araç kiralama işletmelerinin bir diğer fonksiyonu yabancı dil bilen şoför eşliğinde saatlik, günlük, haftalık ve aylık olarak araç kiralama hizmeti sunmaktır. Ayrıca,

seyahat acentesi belgesine sahip işletmeler, yabancı dil bilen şoför eşliğinde yarım günlük veya tam günlük çevre gezilerine yönelik araç kiralama hizmeti sağlarlar (www.sixt.com.tr). Araç kiralayacak kişi genellikle güzergâhın detaylarına ilişkin enformasyona ihtiyaç duyar. Bu hizmetler; hizmetin sunumu, pazarlaması, ürünün niteliği araç kiralama hizmetinin özelliğini ortaya koyan unsurlardır. Bu faaliyet sadece araç kiralama olarak değil, kiralama dönemi süresince ve sonrasında müşterinin seyahatine ilişkin genel organizasyonun bir bölümünde de yapılabilir (Balta, 2010:18).

2.5.6. Turistik Hizmetlere Yönelik Rezervasyon Yapmak

Seyahat acentesi belgesine sahip işletmeler; ulaştırma araçlarının tarifeli veya tarifesiz seferlerine ilişkin olarak veya her türlü konaklama, sağlık tesisleri, eğlence, spor gösterilerine ve yeme-içme işletmelerinde tüketici adına yer ve isim rezervasyonu ve kayıt işlemi yaparlar. Rezervasyon işlemi bir kişi için, gruplar için kişisel olarak ya da bir gezi aracılığıyla yapılabilir (Rızaoğlu, 2004:242). Ayrıca, her araç kiralama işletmesi kendi ürün ve hizmetleri için gerek internetten gerekse ofislerde yapılan rezervasyonları takip eder.

2.5.7. Sigorta Hizmeti Vermek

Araç kiralama işletmeleri müşterilerine gerek kanunların emrettiği şekilde, gerekse tercihleri doğrultusunda sigortalanmalarını ve güvence altına alınmalarını sağlamak üzere zorunlu ve isteğe bağlı olmak üzere çeşitli sigorta ve güvence hizmetlerini sunar. Bunlardan her yıl yaptırılması gereken zorunlu trafik sigortası ve temmuz ve ocak aylarında iki eşit taksitte ödenen motorlu taşıtlar vergisi zorunlu sigortalardır. İsteğe bağlı sigortalar ise şunlardır;

- Tam Kapsamlı Sigorta (Kasko): Aracın her türlü risklere karşı sigortalanmasıdır.
- Üçüncü Şahıs Sigortası: Üçüncü kişilere verilebilecek zararlara yöneliktir.
- Hırsızlık Sigortası: Hırsızlık veya hırsızlığa teşebbüs sonucu zararları kapsar.
- Ferdi Kaza Sigortası: Sürücü ve yolcuları olası tedavi, sakatlık ve ölüm riskine karşı korur. Sigorta kapsamına asistans teminatı da dâhil edilebilir.

Asistans teminatı; aracın kaza yerinden servise kadar çekilmesi, ikame araç temini, seyahati tamamlayıcı ulaşım imkânı ve hastaneye ambulans ile nakil gibi çok çeşitli imkanları içerir (Çağlayan, 2011:58). Yukarıda bahsedilen tüm sigorta hizmetlerini araç

kiralama işletmeleri ya dışarıdan bir sigorta şirketine yaptırır ya da bir sigorta şirketinin bayiliğini alarak kendisi yapar. İşletmeler her bir sigorta için ek ücret talep edebilir veya tüm sigortaların dâhil olduğu fiyattan kiralama yapar.

2.6. Araç Kiralama İşletmelerinde İnsan Kaynakları

İnsan, psiko-sosyal bir varlık olması nedeniyle diğer üretim faktörleri içerisinde farklı bir yere ve öneme sahiptir. Her işletmenin insan kaynakları sisteminin; teknoloji ve sermayeden farklı olarak, o işletmeye özgü olma diğer bir ifadeyle orjinal olma özelliği vardır. Bu durum, örgütün rekabet gücünü artırma açısından büyük önem taşımaktadır. Çünkü işletmelerin sahip oldukları teknoloji ve sermayeyi başka işletmeler de elde edebilir. Ancak insan kaynakları; bilgisi, zekâsı, yaratıcılığı, deneyimi ve yeteneği ile kolaylıkla taklit edilemeyen, özgün olan bir sistemdir. İşletmelerin nitelikli ve verimli insan kaynaklarına sahip olması işletme faaliyetlerinde çok önemli avantajlar sağlayabilir (Karahana, 2009:96). İnsan kaynakları kapsamında iş tanımı, kariyer fırsatları ve eğitim, deneyim, beceri ve kişilik özellikleri üzerinde durulacaktır.

2.6.1. İş Tanımı

İnsanlar çeşitli amaçlar için otomobil ve diğer araçları kiralar. Örneğin; iş seyahatinde havaalanlarından konferans alanına ulaşmak için araba kiralanabilir, tatilciler kamp gezileri için minibüs veya rekreatif araçları kirayabilir, bireyler başka bir eve taşınmak için kamyon veya kamyonet kirayabilir ve otomobil sahipleri arabaları tamirde iken kullanmak için kira yolunu seçebilir.

Sürücülere kısa zamanlı olarak araç kiralama hizmeti sunan profesyonel kiralama acenteleri vardır. Bunlar küçük yerel bağımsız kurumlardan büyük ulusal veya küresel kuruluşlara kadar çeşitli araç kiralama işletmeleridir. Bazı acenteler belirli türde araçlarda veya iş adamları, esnaf ya da kamu gibi özel müşteri hedef kitlesine yönelik uzmanlaşmıştır. Kiralama firmaları havaalanları, tren istasyonları ve otomobil bayiliklerinin yanı sıra büyük şehirlerin yoğun ticaret alanlarında ve şehir merkezinde yer almaktadır. Bazı kiralama firmaları seyahat paketlerinin bir parçası olarak müşteriler ya da personele araç kiralamak için seyahat acenteleri, oteller ve tatil köyleri ve şirketler ile işbirliği içinde çalışır.

Araç kiralama acenteleri satış işlemleri ve yöntemleri konusunda uzmandır. Bu işletmelerin sattıkları ürün değil, hizmettir. İşletmeler faaliyetleri ve politikaları

hakkında tam bilgi sahibidir. Ayrıca, araç kiralama işlerinin yürütmesi için bilgisayar ve gerekli yazılımı kullanabilen uzmanlara ihtiyaç vardır (McDavid ve Echaore, 2009:14).

2.6.2. Kariyer Ve Eğitim Fırsatları

Araç kiralama acenteleri çalışanları araç kiralamak isteyen veya kiralayıp dönen müşteriler ile doğrudan etkileşim içindedir. Çalışanlar telefonda veya şahsen müşteriler ile konuşarak ve onlara mevcut araçlar hakkında bilgi vererek kiralanmak istenen araç tipini seçmeye yardımcı olur. Buna karşılık, müşteriler ehliyet bilgilerini ve aracı nerede, ne zaman teslim alıp iade edeceğini işletmeye bildirir. Araç kiralama acenteleri müşterilere sınırsız veya sınırlı kilometre kullanım hakkı konusunda bilgi verir. Bazı acenteler uluslararası seyahat için araçlarının kiralanmasına izin vermez.

Araç kiralama işletmelerinde yönetim, koordinasyon ve organizasyon alanlarında büyüklüklerine göre değişen aşağıdaki görevlerde çalışanlar istihdam edilmektedir (Caro Vermietung, 2013:4);

- Operasyonel Yönetim
- Bölgesel Yönetim
- Pazarlama
- Muhasebe
- Bilgi Teknolojileri
- Araç Hasar Bölümü
- Proje Geliştirme Bölümü
- Müşteri Hizmet Merkezi
- Şoförler, Satış Personeli
- İnsan Kaynakları
- Hukuk Bölümü
- Filo Yönetimi

Araç kiralama işletmelerinde çalışanlar günlük çeşitli görevleri tamamlamaktan sorumludur. Bunlar (McDavid ve Echaore, 2009:15):

- Telefonlara yanıt vermek ve arayanları ilgili kişilere yönlendirmek,
- Diğer acente çalışanları ile iletişim kurmak, müşteri ihtiyaçları, filodaki araçların durumu ve konumu ile ilgili koordinasyonu sağlamak,
- Yol bilgisi, konaklama tesisleri ve diğer sorunlarda müşterilere yardımcı olmak,
- Kiralama işlemleri ve faaliyetleri ile ilgili dosyalarını tutmak,
- İşletme hesaplarını ve makbuzları tutmak,
- Depozitoları banka hesaplarında ya da acentede muhafaza etmek,
- Ofis alanlarının temizliğini ve bakımını yapmaktır.

İşletmeler müşteri sözleşmeyi imzalamadan ve ödeme yapmadan önce daha sonra ortaya çıkabilecek trafik, yol, köprü cezaları ve kayıp, çalıntı durumlarına karşı bir miktar depozito alır. Müşteriler kiralanan aracı teslim alacaklarında, ilk olarak gerekli kiralama formlarını ve sözleşmeyi doldurur. Daha sonra görevli personel aracın teknik durumunu kontrol edip müşteriye aracın özelliklerini açıklayarak arabayı teslim eder. Müşteriler kiralık araç ile döndüğünde ise, acenteler geri kalan kira ücretini ve herhangi bir masraf veya kilometre aşımı için son ödemeleri tahsil ederek işlemi tamamlar. Acenteler müşteri ayrıldıktan sonra araçta herhangi bir arıza ya da zarar olup olmadığını öğrenmek için aracı tekrar inceler. Herhangi bir arıza ya da zarar durumunda işletme yöneticisine durum rapor edilir.

Araç kiralama acentelerinde çalışanlar temiz ve iyi ışıklandırılmış ofis ortamlarında çalıştıkları gibi günün bir bölümünü açık havadaki araç parkında geçirmek mümkündür. Çalışanlar müşterilere yardımcı olmak ve kira sözleşmelerinin takibi için uzun saatler boyunca ayakta durabilir. Müşterilerin stresli olduğunda veya herhangi bir sorunla karşılaştığında işleri daha da zorlaşmaktadır. Bu hizmet uzmanları genellikle haftada 40 saat çalışır, ancak akşamları, hafta sonları veya tatillerde çalışmak gerekebilir. Bazı işletmelerde yarı zamanlı (part time) çalışılabilir.

Araç kiralama acentelerinde genellikle çeşitli pozisyonlarda hem yatay hem de dikey olarak yönetimin çeşitli düzeylerinde yükselme fırsatı vardır. Ayrıca, çalışanlar ticari kamyon kiralama, araç satışı veya filo yönetimi gibi diğer operasyonel alanlardaki pozisyonları takip edebilirler. Çalışanlar araç kiralama sektöründe deneyim kazandıkça

şirketin eğitim, pazarlama, insan kaynakları ya da diğer bölümlerinde farklı pozisyonlara terfi edebilir. Araç kiralama acentelerindeki pozisyonlarda çalışmaya yeni başlayacak adayların en az ortaöğretim veya genel denklik diplomasının olması gerekir. İşverenler genellikle kursiyerlere iş alanına göre eğitim sağlar. Ayrıca hizmet içi eğitim ve yöneticilerin gözetiminde çalışarak farklı tecrübeler kazanır. Örneğin, Enterprise şirketi çok kısa bir süre içinde, kiralama ekibi ve yöneticilerine muhasebe, finans, satış ve pazarlama, müşteri hizmetleri gibi önemli alanlarda eğitim vererek kurumsal işletmecilik ve yönetim geliştirme uygulamaları için iyi bir örnek olmuştur (Anonymous, 2003:94).

2.6.3. Deneyim, Beceri ve Kişilik Özellikleri

Satış, yönetim, pazarlama alanında kariyer hedefleri olan perakende, otel, restoran, turizm ya da müşteri hizmetleri çalışanları bu sektör için ideal birer adaydır. İşverenler genellikle işe alımlarda önceden satış veya müşteri hizmetleri pozisyonlarında çalışmış adayları tercih ederler. Araç kiralama işletmelerinde maaşlar çalışanların eğitimi, deneyimi, işveren ve coğrafi konum gibi faktörlere bağlı olarak değişir. ABD, Bureau İşgücü İstatistikleri (BLS) tarafından Mayıs 2007'de yapılan istihdam istatistikleri anketine göre, çoğu araç kiralama işletmesinde personel maaşları aylık 14.400 \$ ve 38.620 \$ arasında değişmektedir. Tahmini saatlik ücretler de 6,92 \$ ve 18,57 \$ arasındadır. Otomotiv sektöründe çalışmış deneyimli personelin ücretleri daha yüksek olmakla birlikte, ortalama aylık maaşları 41.830 \$ ve saatlik ücret 20,11 \$ dolayındadır (McDavid ve Echaore, 2009:15). Türkiye'de ise ücretler bireysel performans ve iş kademelerine göre değişmekle birlikte, çalışanlar 1.500-2.500 TL arasında ücret alırken yöneticiler 2.500-7.500 TL ücret almaktadır.

Araç kiralama milyar dolarlık bir sektördür. Enterprise, Hertz ve Alamo gibi ülke çapındaki büyük araç kiralama acentelerinde çalışanların yanı sıra önemli bir oranda personel de genellikle belirli bir şehir veya bölgede hizmet veren bağımsız araç kiralama firmalarında istihdam edilmektedir. Bureau İşgücü İstatistikleri (BLS) 2016 yılına kadar kiralama sektöründe iş gücü piyasasının büyüyeceğini öngörmektedir. Çalışanların daha yüksek pozisyonlara terfi edeceği veya kiralama alanının dışında iş fırsatlarının ortaya çıkacağı tahmin edilmektedir. İşverenlerin kiralama hizmetlerine artan talebi karşısında ek istihdam olanaklarının olacağı tahmin edilmektedir.

Farklı kültürlerden müşteriler ile çalışmak mükemmel kişilerarası iletişim ve müşteri hizmetleri becerileri gerektirir. Araç kiralama işletmelerinde çalışanların örgütsel, yönetim, yazma, matematik ve bilgisayar becerilerine sahip olması gerekir. Enerjik, coşkulu, sabırlı, nazik ve ikna edicilik gibi bazı kişilik özelliklerine sahip olmalıdır.

ABD’de bazı araç kiralama acentelerinin çalışanları bir sendikaya üye durumundadır. Sendika ödeme, sosyal haklar ve çalışma koşulları ile ilgili daha iyi şartlar için işverenler ile sözleşme görüşmelerinde onları temsil eder. Sendika, üyelerinin kendi işverenlerine karşı olabilecek şikâyetleri ile ilgilenir. Sektörde çalışmak için ipuçları aşağıda sıralanmıştır (McDavid ve Echaore, 2009:15):

- Giriş seviyesindeki pozisyonlara başvurmak için büyük araç kiralama firmalarının katıldığı üniversitelerdeki kariyer günlerini takip etmek.
- Büyük çaplı kiralama firmaları üniversite mezunları için yönetici asistanlığı pozisyonunda stajyer programı sunmaktadır.
- Birçok araç kiralama şirketi internette istihdam olanakları hakkında bilgi vermektedir. Örneğin, ABD’deki Enterprise şirketinde çalışmak için www.enterprise.com/kariyer adresinden çevrimiçi iş başvurusu yapılabilir.

2.7. Dünyada ve Türkiye'de Araç Kiralama Sektörü

Araç kiralama pazarı gelişmiş ülkelerde çok iyi örgütlendiği için bu yerlerde daha fazla büyüme kaydetmiştir. ABD küresel araç kiralama sektörünün çoğunluk hissesine sahiptir, bu ülkeyi Avrupa ve diğer gelişmiş ülkeler izlemektedir. Ayrıca Hindistan, Çin ve Brezilya gibi gelişmekte olan ülkelerde de sektör büyümektedir (Tyra, 2007:112). Daha çok iş seyahatleri için hafta içinde araba kiralansa da kiralama şirketlerinin teşvik ettiği turistler hafta sonlarında yoğun talep oluşturmaktadır (Rhan, 2006:13).

Seyahat ve turizm sektörünün sürekli büyümesi, eğlence ve boş zaman etkinlikleri için artan talep, kentsel nüfusun ve tüketici harcama gücünün artması gibi ekonomik faktörler sektörün büyümesini sağlamaktadır. Öte yandan, çevre kirliliğini önlemek için belirlenen sıkı emisyon standartları gibi bazı zorluklar sektörün büyümesini engellemektedir (Business Wire, 2013:5).

Küresel araç kiralama sektörünün hacmi 2005 yılında 37.7 milyar \$ gelire ulaşarak 2000-2005 yılları arasındaki beş yıllık dönemde yıllık bileşik büyüme oranı %2.2

düzeyine çıkmıştır. Aşağıdaki Tablo 2.2’de verilen küresel araç kiralama sektörü coğrafi olarak Amerika (Kanada, Brezilya ve Meksika), Avrupa (Belçika, Çek Cumhuriyeti, Almanya, İtalya, Macaristan, Hollanda, Fransa, Norveç, Fransa, Polonya, Rusya, İsviçre, İspanya ve İngiltere) ve Asya-pasifik ülkeleri (Avustralya, Çin, Hindistan, Japonya, Singapur, Güney Kore ve Tayvan) oluşturmaktadır (Datamonitor, 2006:7).

Tablo 2.2

Araç Kiralama Sektörünün Gelirleri (Milyar \$, 2005-2010)

Yıllar	Gelir (Milyar\$)	Büyüme (Yüzde)
2005	37.7	6.10
2006	39.7	5.30
2007	41.7	5.20
2008	43.8	5.00
2009	45.9	4.80
2010	48.0	4.60
Yıllık Ortalama Büyüme Oranı, 2005-2010 = %5.00		

Kaynak: Datamonitor, Global Car Rental Industry Profile, Reference Code:0199, USA, 2006, s.15.

Araç kiralama sektörünün hacmi hakkında kesin veriler olmamakla birlikte farklı kaynaklarda farklı rakamlar ile karşılaşılmaktadır. Datamonitor’e göre küresel araç kiralama pazarında 2010’da yıllık 48 milyar \$ gelir elde edilmesi beklenirken Tang ve Deo, (2006: 809) sektörün 100 milyar dolar gelire ulaştığını, Goldbarg, Asconavieta ve Goldbarg (2011:90) ise sektörün 2012 yılında 52 milyar dolar gelir elde edeceğini belirtmektedir.

Araç kiralama pazarı seyahat, finansal kiralama ve ikame araç pazarlarına ayrılmaktadır. Bunların en büyüğü seyahat pazarıdır (William ve Richard 1995:84). Seyahat pazarı da genel olarak havaalanı veya havaalanı dışı olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Datamonitor (2006:10)’ün yaptığı araştırmaya göre; toplam işlem hacminin %44,3’ü havaalanı ve geri kalan %55,7’si havaalanı dışı araç kiralama örgütlerine aittir. Pazarın %60,3’ü ABD, %31’i Avrupa ve geri kalan %8,3’ü Asya-Pasifik’e aittir.

Gelişmiş ülkelerin değişen demografik yapısı Avrupa'da araç kiralama acenteleri için yeni iş alanları açmıştır. Orta sınıfın genişlemesi ve genç sürücü sınıfı bölgedeki araç kiralama acenteleri için yeni gelir kaynakları ortaya çıkarmaktadır. Benzer bir şekilde, Hindistan ve Çin'de ortaya çıkan üst gelir grubu Asya Pasifik bölgesinde kiralık araç ticaretinde büyüme sağlamaktadır (Car Rental Business, 2008:4).

Türkiye'de 250'ye yakın irili ufaklı araç kiralama firması rekabet etmektedir. Rekabette, 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 firmalar da mevcuttur. Türkiye'de kiralanılan araçların %75'ini binek tipi otomobiller, %24'ünü ticari araçlar ve kalan %1'ini VIP araçlar oluşturmaktadır. Araç kiralamanın günlük bedeli 60 TL ile 600 TL arasında değişmektedir (Çelebi, 2009: 36).

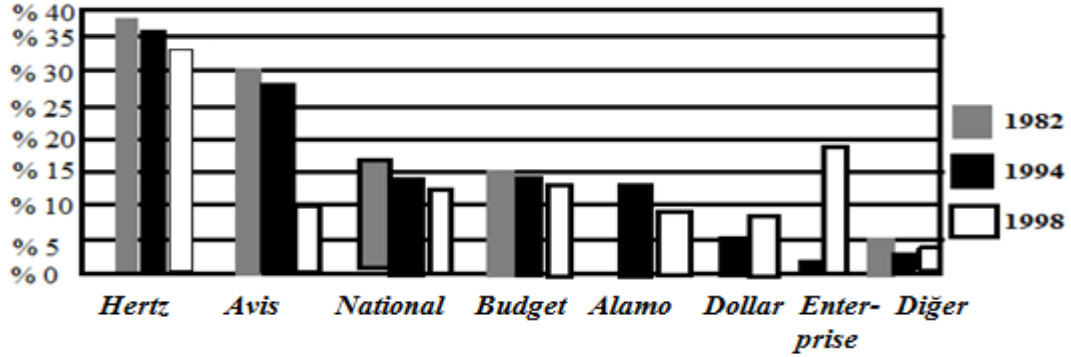
Araç kiralama pazarı iş ve tatil amaçlı seyahatler için havaalanı işletmeleri ile büyük şehir acenteleri, ikame araç sağlayan firmalar ve filo satıcıları olmak üzere birkaç niş pazara ayrılmıştır (Raskop, 1994: 44). Örneğin Hertz, operasyonlarının %80'ini havalanlarında, %20'sini şehir acentelerinde gerçekleştirmektedir (Bonoma, 1984:149).

2.7.1. ABD'de Araç Kiralama Sektörü

Araç kiralama sektörü 1918 yılında bir iş kolu olarak ABD'de başlamıştır (William ve Richard, 1995:84). ABD'de araç kiralama ve leasing sektörünün toplam gelirinin %80'inden fazlasını üreten 50 büyük şirkette yoğunlaşmıştır. Büyük şirketler arasında Enterprise Holdings, Hertz Global Holdings, Avis Budget Group, Ryder ve U-Haul International bulunmaktadır. Bu şirketler binek araçların, rekreatif araçların, kamyon ve römorkların günlük veya uzun dönemli kiralanması yapmaktadır. Birçok ABD merkezli araç kiralama şirketi öncelikle uluslararası havaalanlarında ve genellikle yerel bayiler aracılığıyla uluslararası operasyonlarını kapsayacak şekilde genişlemiştir (Seay ve Narsing, 2013:113).

Sektörde ilk olarak Hertz, Avis, National ve Budget gibi büyük araç kiralama şirketleri faaliyet göstermiştir. 1980'lerde artan havayolu rekabeti az sayıdaki müşteriler iş ve eğlence niş pazarını oluşturmuştur. Alamo ve Dollar araç kiralama şirketleri turistik yerlerde pazar paylarını artırmak için düşük fiyatlar uygulamıştır. Turistik talep artışı

araç kiralama sektöründe pazar paylarını değiştirmiştir (Pachon, 2000:6). Bu değişim Şekil 2.3’de görülmektedir.



Şekil 2.3: Araç Kiralama İşletmelerinin Pazar Payları Dağılımı

Kaynak: Pachon, E. Julian, “Strategic And Tactical Fleet Planning For The Car Rental Industry”, *Doctoral Theses*, University of Miami, USA, 2000, s.7.

1980’lerde araç kiralama firmaları güçlü finansal yapıya sahip otomobil üreticileri için araçlarını en iyi değerlendirecekleri mükemmel ortaklar olmuştur. Bu eğilimin bazı örnekleri aşağıda listelenmiştir (Pachon, 2000:7):

- 1987’de, Hertz Park Ridge Corporation’a satılmış ve 1994’da Ford, Hertz’in hisselerinin tamamını satın alarak şirketin sahibi olmuştur.
- 1958’de kurulan Thrifty’nin 1987’de hisse senetlerinin halka arzı tamamlanmış ve iki yıl sonra, 1989’da şirket, Chrysler Corporation tarafından satın alınmıştır.
- 1990’da, Dollar birlikte Thrifty ve Snappy (Snappy 1994’de satılmıştır) ile birlikte Pentastar Ulaştırma Grubu Chrysler ve General Rent A Car tarafından satın alınmıştır. General’in 1993’de kapanan kiralama yerlerini Dollar almıştır.
- 1992’de General Motor National Car Rental’ın hisselerinin çoğunun sahibi olmuştur.

Sektörün verdiği büyük çaplı hizmetler arasında tüm gelirin neredeyse %60’ına tekabül eden günlük kiralamar, gelirin %10’una tekabül eden sözleşme kapsamında kiralamar (uzun dönem kiralama) ve gelirin %30’una tekabül eden kamyon ve römorkların kiralanmalarını kapsamaktadır (Seay ve Narsing, 2013:114). ABD’de, yaşanan birçok birleşme ve satın alma sonucu işletme sayıları azalırken işletmelerin

pazar payları ciddi oranda artmıştır. Tablo 2.3’de ABD’deki araç kiralama işletmeleri, araç sayısı, şube sayısı, gelir ve pazar paylarını gösterilmektedir.

Tablo 2.3

ABD Araç Kiralama Sektörü (2011)

İŞLETMELER	Araç Sayısı	Şube Sayısı	Gelir (Milyar)	Pazar Payı
Enterprise Holdings (Alamo, National)	341.064	6.202	11.100 \$	% 49
Hertz (Advantage Rent-A-Car)	366.000	2.700	4.241 \$	% 17
Avis Budget Group	300.000	2.500	4.500 \$	% 18
Dollar Thrifty Automotive Group	122.000	470	1.597 \$	% 6,0
Zipcar	8.800	151	178 \$	% 1,5
Fox Rent A Car	15.000	17	140 \$	% 1,0
Payless Car Rental System Inc.	11.000	44	135 \$	% 1,0
U-Save Auto Rental System Inc.	11.500	325	115 \$	% 1,0
ACE Rent A Car	9.000	92	100 \$	% 1,0
Rent-A-Wreck of America	5,600	184	38 \$	% 0,5
Triangle Rent-A-Car	4.000	28	40 \$	% 0,5
Affordable/Sensible	3.300	180	32 \$	% 0,5
Bağımsız Acenteler	60.000	5.400	520 \$	% 3,0
Toplam	1.857.264	18.293	22.736 \$	% 100

Kaynak: Auto Rental News (2012). *Fact Book 2012*, www.autorentalnews.com.

2011’de yaklaşık 18.293 araç kiralama yeri, 1,8 milyondan fazla araç ve 22,736 milyar dolar gelir oluşturan dev bir ekonomi haline gelmiştir (Maximiliano, 2011:272). 1994 yılında %5 pazar payının altında kalan Enterprise şirketi farklı yıllarda yaptığı birleşme ve satın almalar sonucu pazar payını geride kalan 17 yılda %49 seviyesine çıkarmıştır. Hertz, sektördeki rekabet stratejilerine uygun davranmasına rağmen bu firmanın pazar payında yarı yarıya bir düşüş söz konusudur. 1998 yılına göre Avis ve Budget’in birleşmeleri sonucu pazar payının arttığı görülmektedir. Dollar ve Thrifty birleşmesi ile pazar payında önemli değişiklik olmamıştır. Sektöre Zipcar, Payless gibi yeni ekonomik kiralama seçenekleri sunan işletmeler girmiştir.

Son yıllarda artan edinim, bakım koşulları ve sıkı kontrol edilen kredilerden dolayı araç kiralama şirketlerinin filoları küçülmüş durumdadır. Çoğu kiralama şirketi filolarını istedikleri gibi finanse etmek için kredi alamamaktadır. Aynı zamanda, çoğu bayilik verilmiş satıcı, açık arttırmalarda ömürlerini tamamlamış binlerce araç arasından alım yapacak finansman kaynağını bulamamaktadır. İkinci el araçların toptan satış fiyatları ve bunlara olan talep düştükçe, kiralama şirketleri yeni araçlar satın almak için bir başka para kaynağından mahrum bırakılmaktadır. Bu kiralama şirketlerinin araçlarını almasını bekleyen otomobil üreticileri üzerinde olumsuz bir etkiye sahiptir. Kiralama şirketleri GM, Ford ve Chrysler tarafından üretilen yeni araba ve kamyonların sadece %15'ini satın almıştır (Seay ve Narsing, 2013:114).

Enterprise Holdings, 2012 yılındaki 14.1 milyar dolarlık cirosu, 1,2 milyondan fazla otomobil ve kamyon filosu ve 70.000'den fazla çalışanı ile gelir, çalışanlar ve filo ölçeğinde dünyanın en büyük araç kiralama şirketi konumundadır. Buna ek olarak, şirketin yıllık geliri birçok havayolu, cruise şirketi, oteller, tur operatörleri ve çevrimiçi seyahat acenteleri ile aynıdır. Amerika'nın en büyük özel şirketlerinin yer aldığı Forbes listesinde 15. sıradadır (Business and Economics, 2012). Amerikan Araç Kiralama Birliği (2013)'nin araç kiralama ile ilgili yaptığı araştırma sonuçlarına göre;

- 2012'de ABD'de 18,293 kiralama yerinde 23,6 \$'dan fazla gelir elde edilmiştir.
- Yetişkin ABD nüfusunun en az % 20'si daha önce hiç araç kiralamamıştır.
- ABD'de araç kiralamaların yaklaşık % 70'ini iş amaçlı kiralama oluşturmaktadır.
- Makro ekonomik göstergeler turizmin dünyadaki GSYH'nin %11,7'sini teşkil ettiğini ve dünyadaki her on iki kişiden birine iş sağladığını göstermektedir.
- Dünya Turizm Örgütü (DTÖ)'ne göre 2011'de uluslararası turist sayısı 2010'a göre %6.6 artarak 940 milyona ulaşmıştır. Harcamalar ise 610 milyar €'dan 693 milyar €'ya yükselmiştir.
- DTÖ, 2018'de dünya çapında her on bir kişiden birinin turizm sektöründe istihdam edileceğini öngörmektedir.
- Araç kiralama sektörü dünyada 100.000 araç kiralama noktasında bir milyondan fazla kişiye istihdam sağlamaktadır.

- ABD’de kiralama süresi ortalama 4,7 gündür.

Bir kiralama operasyonu müşteri sözleşmeyi imzalayıp aracın check-out yapılmasıyla başlar ve arabanın aynı veya farklı bir istasyona dönüp check-in yapılmasıyla son bulur. Kiralama geliri günlük taban ücret (kira gün sayısı ile çarpılır) yanı sıra ek hizmetler, örneğin, sigorta, benzin ya da ekstra ürün ücretlerinden oluşur. Bir üst modele yükseltme durumunda ise, araç grubunun başlangıç fiyatı esas alınmaktadır. Genel olarak bu fiyat sezon, haftanın günü ya da belirli gruplar veya şirketler ile özel sözleşmeler gibi faktörlere bağlı olabilir (Fink ve Reiners, 2006:273).

2.7.2. Avrupa’da Araç Kiralama Sektörü

Avrupa’da daha esnek ve özgür bir araç kiralama şekli vardır. Avrupa kıtasında yolcu demiryolu hatları karayollarından çok daha fazla olduğu için ulaşım kolaydır. İsviçre dışında, otomobiller en küçük mezralara dahi ulaşım imkânı sunmaktadır (Bestor, 2013:3). Avrupa’da Hertz, Avis, Budget, Alamo, Dollar, National, Thrifty, Advantage gibi Amerikan araç kiralama şirketlerinin yanında Avrupa firması olan Europcar ve Godfrey gibi iki dev şirket faaliyet göstermektedir. İşletmeler Avrupa’da toplam 40.000 araç işletmektedir (Pran, 2006:12).

Son yıllarda Avrupa’da araç kiralamak daha karmaşık hale gelmiştir. Çünkü tüketiciler temel kiralama fiyatını etkileyen sigorta, döviz, kiralama şirketleri ve brokerlar hakkında daha çok bilgi sahibi olmuştur. Araç kiralama fiyatlarına sınırsız kilometre, KDV ve üçüncü şahıs mali mesuliyet sigortası eklenmiştir. Ancak, bazı şirketler fiyatları düşük tutmak için vergi veya ekstralar dâhil edilmemiş temel fiyatı göstermektedir. Bu yüzden ve rezervasyon yapıldığında temel fiyattan çok daha fazla ödenebilir. Diğer maliyet unsurları aşağıdaki gibidir (Bestor, 2013:3);

- ***Katma Değer Vergisi***

Çoğu zaman araç kiralama fiyatlarına katma değer vergisi dâhildir. Vergi oranları İsviçre ve Norveç’te %8-%25, Almanya’da %19, Fransa’da %19.6, İtalya’da %21 ve Avusturya’da %21.2 arasında değişmektedir.

- ***Kiralama İstasyonu Ücretleri***

Araç kiralama fiyatlarına Almanya’da %20 oranında tren istasyonu ve havaalanında ek ücret alınır. Örneğin; şehir acentelerinde otomobilin taban fiyat 100 \$ ise ilave %19

KDV ile fiyat 119 \$ olur. Kiralama havaalanı ya da tren istasyonundan ise ilave %20 "istasyon" ücreti ile bu fiyat 155 \$ olur.

- ***Diğer Kiralama Ücretleri***

Avrupa'da araç kiralama maliyetlerini tam olarak bilmek giderek daha da zorlaşmaktadır. Çoğu kişi kiralama fiyatını temel ücrete ilave olarak katma değer vergisinden oluştuğunu varsaymaktadır. Aslında birçok ilave ücret içeren karmaşık bir yapı söz konusudur. İlave sürücü, kayıt, kredi kartı, geç araç teslimi, yakıt, tek yön, sözleşme ücretleri, sınır ötesi ücretleri (genellikle doğu ülkelerine gitmek için), çocuk koltuğu, kayak rafları, navigasyon ve kışlık lastiği gibi ürünlerin ücretleri en yaygın ek ücretleri oluşturmaktadır.

Müşterilerin memnuniyetine ve güvene büyük önem veren Avrupa'daki araç kiralama işletmeleri geniş ürün yelpazesi ile hızlı, sorunsuz ve müşteri odaklı hizmet sağlamayı amaçlamaktadır. Hizmetler aşağıdaki gibidir (Caro Vermietung, 2013:6):

- Ülke içinde araç teslimat ve teslim alma hizmeti,
- Kısa ve uzun vadeli kiralama,
- Araba ve kamyon kiralama,
- Engelli araçları kiralama,
- Okul ve personel servisi araçları,
- Soğutma sistemli ticari araçlar,
- Transfer hizmeti,
- Minibüs (7 - 8 - 9 koltuklu) kiralama,
- Özel donanımlı araçlar kiralama,
- Ulusal hizmet noktaları ağı,
- Havalimanı karşılama/ bırakma hizmeti,
- Herhangi bir durumda 90 dakika içinde yeni araç teslimi,
- 24 saat hizmet,
- Avrupa içinde yedek araç teslimidir.

Avrupa'nın en büyük araç kiralama örgütü olan Avis seyahat acenteleri aracılığıyla tüm rezervasyonların yaklaşık yarısını (5.000 kadar) yapmaktadır. İşin en önemli kısmını %60 ile tatil amaçlı araç kiralama oluşturmaktadır. Hertz ise; dünyanın en büyük araç kiralama örgütüdür ve özellikle ABD iş dünyası üzerinde etkili bir araç kiralama işletmesidir. Almanya'da Hertz'in 50 tur operatörünün yanında Lufthansa ve Ryanair havayolları ile de işbirliği anlaşmaları vardır (Walter, 2010: 17). 2007 yılı itibariyle Almanya'da araç kiralama pazarının ana segmentleri şu şekildedir (Berg, 2006:289):

- Sigorta yerine araç kiralama (aşağı doğru bir eğilim ile %11 pazar payı),
- İş amaçlı kiralama (%53 pazar payı)
- Turistik kiralama (%18 pazar payı)
- Diğer kiralama (yer değiştirme, ticari araçlar, karavanlar %18 pazar payı).

Araç kiralama pazarında aşağıdaki işletmeler faaliyet gösterir:

- Araç Kiralama Örgütleri,
- Araba Brokerları,
- Sigorta Örgütleri,
- Leasing Örgütleri.

Motorlu araçların tescili konusunda yapılan bir düzenlemeye göre araç kiralama şirketleri, tatil dönemlerinde araçlarını yeniden tescil ettirmeden başka bir AB ülkesine aktarabilmeye (Yaz boyunca deniz kenarında kullandığı aracı kış tatilinde Alplerde kullanabilme) olanak sağlanmıştır. Tatil dönemlerinde yeniden tescil yapılmasına gerek kalmaksızın araçlarını diğer bir AB ülkesine aktarabildikleri için araç kiralama şirketleri de önemli miktarda tasarruf etmiştir. Böylece turistlere araç kiralamak daha ucuz hale gelmiştir (<http://ec.europa.eu>).

Yurtdışındaki araç kiralamalarda ülkeler arası geçişler Avrupa Birliği dışındaki ülkeler için sınırlıdır. AB içindeki Doğu Avrupa ülkelerine girişlerde belli kural ve koşullar çerçevesinde yapılmaktadır (www.traveljigsaw.com.tr). İtalya'da Campania, Basilicata, Molise, Puglia ve Calabria gibi bölgelerde bazı araç kiralama şirketleri aracın çalınma riskine karşı sigorta için iki kat fiyat istemektedir (www.euronews.com). Ayrıca,

kalabalık şehirlerde park ücreti ve ekstra ücret (Londra’da 8 £ şehir için, 30 £ park için ödenebiliyor) ödemek gerekmektedir (Olsen ve Brewer, 2010:25).

2.7.3. Asya - Pasifik’te Araç Kiralama Sektörü

Çin’de araç kiralama sektörü büyük ölçekli gelişme içindedir. 2002’de, Hertz, Avis ve Europcar gibi kuruluşların Çin pazarına girmesiyle kiralık araç piyasası dünya pazarına açılmıştır. Çin’in araç kiralama pazarında 400’den fazla araç kiralama acentesi yer almaktadır. Bunların çoğu küçük ve tek şehirde olmak üzere havaalanlarında ve anakentlerde faaliyetlerini sürdürmektedir (Li ve Tao, 2009:265).

Gelişen bir pazar olan Hindistan’da havayolları yeni uçuş rotaları, otel zincirleri yeni oteller inşaa ederken araç kiralama firmaları da yeni ofisler açmıştır. Dünyada 143 ülkede 8.000’den fazla yerde faaliyet gösteren Hertz, Hindistan pazarına bir ortak girişim kurarak girmiştir. Şoförlü ve şoförsüz sürücü seçenekleri ile hizmet sunulan bölgede dil ve yolların durumu önemli sorunlardır (Southan, 2011:42).

Tayvan’da iş modellerindeki değişiklikler ulaşım aracı donanımı ve kiralama sektörü için iş fırsatlarını ortaya çıkarmıştır. Özellikle, işletmelere harcamaları azaltma imkânı sağlayan uzun süreli araç kiralama hizmetlerine talep artmıştır. Sektörde 2008’de 140 olan işletme sayısı 2012 yılında 805 firmaya çıkmıştır. Tayvan’da turizm sektörünün gelişmesi de araç kiralama hizmetlerini geliştirmiştir. Ülkedeki yoğun motosiklet kiralama talebi oto kiralama işletmelerinin yanında motosiklet kiralama işletmelerini ortaya çıkarmıştır (Wang, 2012:8).

2.7.4. Afrika’da Araç Kiralama Sektörü

Afrika’da araç kiralama işletmeleri hedef pazar olarak uluslararası, yerel, iş ve tatil pazarını seçmiştir. Bölgesel ölçekte faaliyet gösteren büyük uluslararası franchise araç kiralama firmaları ve yerel örgütler faaliyet göstermektedir. Güney Afrika’da Avis bölgenin en büyük araç kiralama hizmeti veren işletmesidir. Angola, Botswana, Lesotho, Madagaskar, Mozambik, Malavi, Namibya, Zambiya ve Zimbabve faaliyet göstermektedir. Finansal kiralamada 60.000 aracı yöneten örgüt, ABD pazarı dışında Avis Grubu’nun yaklaşık 20.000 araçlık bir filoyla en büyük lisans sahibidir. Örgüt yerel araç kiralama pazarında %37 pazar payına sahiptir (South Africa Tourism Report, 2010:27).

Yerli örgütlerden First Car Rental, Güney Afrika'da 6.000 araç ve 47 farklı ofis ağı ile tüm önemli havalimanı, şehirlerde ve turizm merkezlerinde hizmet vermekte ve pazarının %11'ine sahiptir. Şirket, dünya genelinde 100 ülkede 4.500 kiralama şubesinde ekonomik araçlardan lüks gruplara kadar oldukça çeşitli bir ürün yelpazesi ve hizmet ağı sunmaktadır (www.firstcarrental.co.za).

Budget Rent-a-Car, Güney Afrika'da 60 şube ağı ile Botswana, Mozambik, Namibya'da yer almaktadır. Örgüt 4.500 araçlık filoya ve %14 pazar payına sahiptir. McCarthy örgütü ile ülkede büyük motorlu perakende organizasyonu, Alfa-Romeo, BMW ve Peugeot gibi otomobil satış, dağıtım ve imtiyaz anlaşmaları vardır (South Africa Tourism Report, 2010:28). Bir Etiyopyalı yatırımcı tarafından 2008 yılında kurulan Addis Ababa şirketi bölgede Budget Car Rental franchise ile 40 farklı aracı turistlere kiralamakta ve tur düzenlemektedir. Buna ek olarak, popüler turistik yerlerden biri olan Tana Gölü'ünde 10 kişi taşıma kapasitesine sahip bir tekne ile kiralamanın yanı sıra turistik ulaşım sağlar (Tutu, 2011:12).

Masvera, Davson ve Edwards (2008), e- ticaretin Güney Afrika, Kenya, Zimbabwe ve Uganda'daki seyahat ve turizm işletmelerine uyumu üzerine yaptıkları çalışmada üç Afrika ülkesindeki araç kiralama şirketlerinin web sitelerine ulaşamamıştır. Ancak, Hertz ve Avis gibi uluslararası şirketlerin web sitelerine erişerek internet üzerinden bu ülkelerde araç kiralamanın mümkün olduğunu belirtmiştir.

2.7.5. Orta Doğu'da Araç Kiralama Sektörü

Dünya turizminin son 30-40 yıl içinde yaşadığı çoğu problem Orta Doğu'da olan olaylardan kaynaklanmaktadır. Savaşlar, terör olayları, benzin fiyatlarının artmasıyla oluşan durgunluk, enflasyon dünyanın farklı yerlerindeki turizm girişimcilerine finansal kayıplara sebep olmuştur (Enderson, 2007:152).

Uluslararası şirketler Orta Doğu pazarında franchise sistemiyle faaliyet göstermektedir. Örneğin, Sixt araç kiralama; Bahreyn, Mısır, Ürdün, Kuveyt, Lübnan, Umman, Katar, Suudi Arabistan, Birleşik Arap Emirlikleri'nde franchise olarak faaliyet göstermektedir (<http://se.sixt.de>). Avis Budget grubunun da Orta Doğu'da ofisleri bulunmaktadır.

2.7.6. Türkiye’de Araç Kiralama Sektörü

Araç kiralama sektörü, başta turizm, otomotiv ve sigorta sektörleri olmak üzere, aynı anda birçok sektörle doğrudan ilişkili olan ve önemli bir gelir kaynağı olarak ülke ekonomisine ciddi katkıları olan lokomotif sektörlerden biridir. Dünya çapında büyük bir öneme sahip olan oto kiralama sektörü, ülkemize 1950’li yıllarda girmiştir (Eksin, 2008: 66). 1980 yılına kadar araç kiralama sektörü Türkiye’de çok aktif olmayan bir görüntü çizmiştir. Ancak bu tarihten sonra, Türk turizminde gerçekleştirilen büyük gelişmeler ve yapılan yatırımlar aynı paralelde araç kiralama sektörüne de yansımıştır. Kiralama sektörünün son yıllarda büyük gelişim göstermesinin başka bir nedeni de özel havayollarının yaygınlaşmasıdır (Demirciler, 2012).

2000’li yılların öncesinde ağırlıklı olarak günlük kiralama işlemleri gerçekleştirilirken, bu yıldan sonra vergisel avantajları nedeniyle uzun dönemli kiralama, finansal avantajları nedeniyle işletmeler tarafından en çok tercih edilen araç finansman modeli haline gelmeye başlamıştır. Bu aşamada firmalar araç alımlarını arttırarak, model kullarımlarını daha esnek hale getirmiştir. Bu ise sektörel etki sonucu daha fazla aracın satın alınması, yansıma etkisiyle bankacılık ve kiralama sektörüne, sigorta sektörüne, araç servis işlemleri sektörüne ve yedek parça sektörüne olan talebi arttırmıştır (Kesenci, 2010:130).

Sektör emekleme döneminde “araç kiralama” sonrası yedek parça satışı ve servisi, sigorta, ikinci el araba satışlarından gelir sağlamıştır. Daha sonra bankalar, tüketici finansman kuruluşları, madeni yağ şirketleri, lastik firmaları, aksesuar firmaları, kiralama şirketleri, danışmanlık firmaları ile müşteri memnuniyet analiz, takip sistemleri ve her türlü hizmet geliştiren firmalarla sektörde müşteriye giden yolda var olan çok çeşitli kuruluşlarla ilişkileri olan bir meslek haline gelmiştir (İncirlioğlu, 2011:6).

Türkiye’de oto kiralama pazarında 7 uluslararası marka dışında, yurt çapında 30’dan fazla firma ve yerel ölçekli 650 şirket faaliyet göstermektedir. Araç kiralamada 30 bini günlük kiralamalar, 130 bini ise şirketlerin uzun dönemli kurumsal amaçlı kiralamaları olmak üzere toplam 160 bin araç kullanılmaktadır. Araç kiralama şirketleri yılda 1 milyon 250 bin kişiye 4 milyon günlük kiralama yapmaktadır (Türkiye Otelciler Federasyonu, 2012:19).

Türkiye'de araç kiralama sektör hacminin net aylık ve yıllık istatistikî verilerle ortaya konamaması sektörün gelişme ve değerlendirilmesini engellemektedir. Farklı kaynaklardan elde edilen Tablo 2.4'e göre sektör, 2007 ve 2010 yılları arası önemli gelişme göstermiştir. 2011'de yaklaşık, 135 bin uzun dönem, 25 bin kısa dönem olmak üzere toplamda 160 bin araç, kiralama yoluyla kullanılmış ya da finanse edilmiştir. Yıllık kira geliri yaklaşık 1.5 milyar \$'dır (Erdem, 2011:3). 2012 yılına göre 2013 yılını yüzde 15'in üzerinde bir büyüme performansı yakalayarak yaklaşık 200 bin adetlik bir hacimle kapatan sektörün kira gelirleri toplamının yaklaşık 1.55 milyar \$ civarındadır (www.hurriyet.com.tr).

Tablo 2.4
Türkiye'deki Kiralanabilir Araç Sayısı Ve Geliri

Yıllar	Kiralanabilir Araç Sayısı (Bin Adet)	Gelir (Milyar \$)
2007*	136	1.3
2008*	150	1.7
2009*	195	1,5
2010*	250	2.0
2011**	160	1.5
2012**	170	1,4
2013***	200	1,55
Değişim 2012/2013: %15.0	Tahmini verilerdir*	

Kaynak: <http://www.capital.com.tr/hizli-buyume-suruyor-haber>, Erişim:15.10.2013*, TOKKDER *Operasyonel Kiralama Sektör Raporu*, 2013, s:13**
<http://hurriyet.com.tr>, Erişim Tarihi: 25.02.2014***

Türkiye'de araç kiralama sektörü hızlı bir gelişme kaydetmektedir. Avis, Hertz, Budget ve diğer uluslararası oto kiralama firmalarının ülkemizde de hizmet sunmaları bu gelişmenin en önemli göstergesidir. Ülkemizde otomotiv sanayinin de hızlı bir gelişme içerisinde olması araç kiralama sektörünün gelişmesine yardımcı olmuştur. Çevreye duyarlı araçlar konusunda ilerlemeler de mevcuttur. Bu kapsamda Derindere Motorlu Araçlar (DMA) Toyota Corolla kasasını kullanarak oluşturduğu yüzde 100 elektrikli aracın Türkiye'de satışını ve kiralamasını yapmaktadır (www.dunya.com). Borusan Otomotiv Primium Kiralama da BMW i3 elektrikli otomobili kiralamak için hazırlanmaktadır (<http://hurriyet.com.tr>).

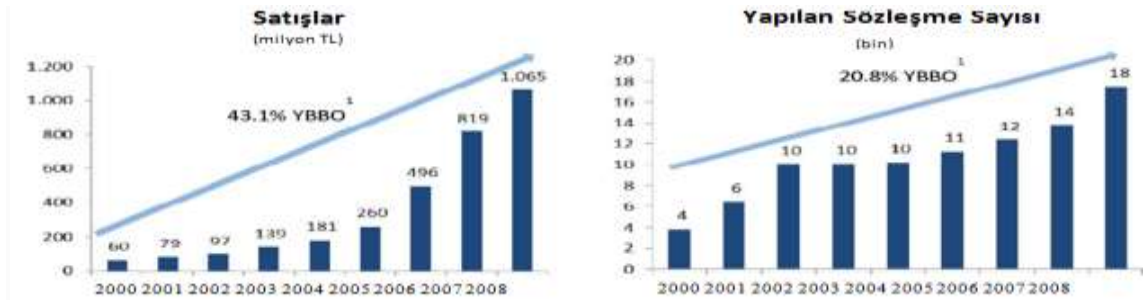
Bankalar arası Kart Merkezi'nde sektörel bazda turizm sektörü verilerinden turizm ile ilişkili olarak, araç kiralama, havayolları, seyahat acenteleri/taşımacılık ve konaklama gibi sektörlerde yapılan harcamalar incelendiğinde yılın ilk 6 ayında 8 milyar 152 milyon liralık turizm harcamalarının içindeki araç kiralamanın payı 289 milyon liradır (www.turizmdebusabah.com, 2012b).

Türkiye'de geçmiş yıllarda hava alanlarında ve büyük kent merkezlerinde faaliyet gösteren oto kiralama firmaları, turizm sektöründeki hızlı gelişmeler sonucunda pek çok turizm bölgesinde hizmet sunmaktadır (MEB, 2007:55). Araç kiralama sektöründe İstanbul %70'lik payla ilk sırayı almaktadır. Yaz aylarında ise eğilim tersine dönerek özellikle turistik şehirlere yayılmaktadır. Araç kiralamada ilk üç sırayı İstanbul, Ankara ve İzmir almaktadır. Ancak yaz aylarında bu yörelerden Antalya, Bodrum ve Marmaris gibi turizm merkezlerine doğru bir kayma olmaktadır (www.turizm gazetesi.com).

Türkiye'de tüketici alışkanlıklarının değişmesi, örgütlerin, kamu sektörünün maliyet hesaplarıyla araç almaktan çok kiralamaya yönelmesi araç kiralama sektöründe gelişmeyi desteklemektedir. Özellikle iş ve ticaret yaşamının artan mobilitesi, kongre turizminin gelişmesi, yurt içi ve yurtdışı seyahatler sektöre ivme kazandırmaktadır. Araç kiralama sektöründe kamu kesiminin payı her yıl artmaktadır. Operasyonel kiralama pazarına ilişkin net bir veri olmamakla birlikte kiralamaların %6-7'sinin kamu tarafından gerçekleştirildiği ifade edilmektedir. TOKKDER'in verilerine göre ilk 10 büyük firmanın toplam pazar payı %69'dur. Kalan %31'ini irili ufaklı yüzlerce firma paylaşmaktadır. Avis günlük araç kiralama hizmetlerinde ciroda %31 büyüyerek %22 pazar payı ile 2011 yılının lideridir. Operasyonel kiralamada ise %3,7'lik büyüme ile pazar payı %9 dolaylarındadır (Karaboğa, 2012:2). Daha çok büyük ölçekli firmalara ve anakentlere yönelen filo kiralama sektöründe, son birkaç yılda KOBİ'lerin bulunduğu diğer illerde de önem kazanmaya ve yatırımlar artmaya başlamıştır (Erdem, 2011:3).

Araç kiralama sektörünün önümüzdeki yıllarda yatırım planları mevcuttur. Önümüzdeki iki yıl içinde 40 binden fazla yeni aracın filolara katılacağı öngörülmektedir. Bu da ortalama 40 bin liradan 1.6 milyar liralık araç yatırımı anlamına gelmektedir. Sektörün 2012 için %15'lik büyüme hedefi de genel ekonomik büyüme beklentisinin üç katı olmuştur. Operasyonel araç kiralamadaki paylara göre sektörün ilk 10 firmasında yabancı payı yüzde 50'yi geçmektedir (Karaboğa, 2012:3).

2001-2008 yılları arasında yıllık %50 büyüyen sektör, ticari araç kiralamanın yasaklanması ve ekonomik krizin etkisi ile büyüme hızını düşürmüştür. Sektör, bankalardan fonlara, Türk yatırımcılardan çok uluslu şirketlere kadar birçok yatırımcıyı çekmektedir. Günlük kiralama turizm ve ekonomik gelişmeye paralel olarak büyümekte, artan havaalanlarının, uç-kirala konseptinin yaygınlaşmasıyla günlük kiralama yaygınlaşmıştır (Dünyagazetesi, 2012:5). 2000-2008 yılı satışları ve sözleşme sayıları aşağıdaki şekilde verilmiştir (Şekil 2.4).



YBBO: Yıllık Bileşik Büyüme Oranı

Şekil: 2.4: Türkiye’de Araç Satışları ve Sözleşme Sayıları (2000-2008)

Araç kiralama pazarı 2000-2008 yılları arasında ciro bazında %43,1 ve yapılan sözleşme hacmi bazında ise %20,8 büyüme kaydetmiştir. Pazara yeni oyuncu girişi için herhangi bir sınırlama bulunmamaktadır. Ancak pazardaki büyük oyuncuların son 10 sene içinde geldikleri büyüklüğün getirdiği ölçek ekonomisi ve yüksek kaldıraçlı faaliyet konusunun 2008 dünya krizi sonrasında finansman olanaklarına getirdiği kısıtlamalar nedeni ile sektöre yeni oyuncu girmesi olasılığı düşük görülmektedir (Gençler, 2010:6).

Türkiye’deki araç kiralama sektörü turizm ve iş faaliyetlerinin yanı sıra, harcanabilir geliri yüksek olan orta sınıf nüfusun artması, hükümet tarafından altyapı çalışmalarına hız verilmesi gibi nedenlerle önemli ölçüde gelişme göstermiştir. Türkiye’nin uygun ekonomik ortamı, ülkeyi uluslararası araç kiralama operatörleri için cazip bir destinasyon haline getirmiştir. Türk araç kiralama sektörü 2007-2011 döneminde %8.21 oranında büyüyerek 2011’de 3.3 milyar dolar değerine ulaşmıştır. Sektörün hızla büyüyerek 2016’da 5.4 milyar dolara ulaşması ve bu dönem boyunca %10.11 büyüme kaydetmesi beklenmektedir (Market Publishers Report Database, 2012:55).

2.7.6.1. Türkiye’deki Araç Kiralama İşletmelerinin Yasal Dayanağı

Türkiye’deki geçmişi neredeyse 60 seneye yaklaşan bu iş dalının henüz yasal bir tanımı ve mevzuatı yoktur. TÜRSAB içerisinde uzun süredir “Oto Kiralama Komitesi” olarak mevcuttur. TÜRSAB, üyeleri arasında sorunlara karşı dayanışma ve sorunların çözümünü sağlamaya dönük çalışmaktadır. Oto kiralama işletmeciliği öncelikle seyahat acentelerince profesyonel şekilde organize olduğundan ve uluslararası marka edindiklerinden TÜRSAB mevzuatında yer almışlardır. TÜRSAB tarafından araç kiralama işletmelerine belge verilmiştir. Fakat bir dava sonucunda bunun bir turizm faaliyeti olmadığına karar veren Danıştay, Yürütmeyi Durdurma kararı almıştır. Yıllar sonra Ulaştırma Bakanlığı işletmelere A3 yetki belgesine alma zorunluluğu getirmiştir (Alpay, 2012).

Oysa Dünya Turizm Örgütü (World Tourism Organization) aşağıdaki faaliyetlerden birisi olan araç kiralamayı turizm kapsamında değerlendirmektedir (Gökçe, 2012:42):

- Otobüsle tarifeli uzun mesafe taşımacılığı,
- Charter, paket tur ve diğer servisler,
- Taksi işletmeciliği,
- Havaalanı mekikleri,
- Özel otomobillerin sürücüsü ile birlikte kiralanması,
- Motorlu araç kiralama.

Diğer taraftan araç kiralama hizmetlerinin yasal konum olarak seyahat acenteciliği içerisinde yer alıp almaması önemli tartışma konusudur. Araç kiralama hizmetleri 04.09.1996 tarihinde yürürlüğe giren Seyahat Acenteleri Yönetmeliğinin 39. Maddesi dâhilinde seyahat acentelerinin yapabileceği faaliyetler kapsamına alınmış ancak daha sonra alınan yürütmeyi durdurma kararı sonucunda acente olmayan şirketlerin de yapabileceği bir faaliyet haline gelmiştir (Akman, 2012:95).

Karayolu Taşıma Yönetmeliği, (25.02.2004 tarih 25384 sayılı Resmî Gazete) “lojistik işletmeciliği, taşıma işleri organizatörlüğü, terminal işletmeciliği, oto kiralama işletmeciliği ve dağıtıcılık” hizmetlerinin şartları belirlenerek yönetmeliğin amaçları içine sokulmuştur (Millî Eğitim Bakanlığı, 2009:21). Bu yönetmeliğe göre oto kiralama

işletmecileri şöyle tanımlanmıştır. “Müşterilerine ticarî amaçla sürücülü veya sürücüsüz olarak 15+1 ve daha az koltuk kapasitesine sahip yolcu taşımaya mahsus taşıtları yurt içinde ve/veya uluslararası olmak üzere, yazılı bir sözleşmeye dayanan bir bedel karşılığı ve belli bir süre için kiraya veren gerçek ve tüzel kişiler” (KTY, 2004, Madde, 34). Bu kanuna göre araç kiralama işletmelerine A3 yetki belgesi alma zorunluluğu getirilmiştir.

A3 yetki belgesi, araç kiralama işletmeciliği faaliyetinde bulunan gerçek ve tüzel vergi mükelleflerine verilen belge türüdür. A3 yetki belgesi almak için başvuranların, kendi adına kayıt ve tescil edilmiş en az 10 adet özmal ticari taşıt ile 80 bin TL sermaye veya işletme sermayesine sahip olmaları gerekir (www.abuyum.com).

A Yetki Belgesi; Ticari amaçla otomobil ile yolcu taşımacılığı ve oto kiralama işletmeciliği yapacak gerçek ve tüzel kişilere verilir. Taşımanın şekline göre aşağıdaki türlere ayrılır: *A1 Yetki Belgesi;* otomobil ile şehirlerarası yolcu taşımacılığı yapacak gerçek ve tüzel kişilere verilir. *A2 Yetki Belgesi;* otomobil ile uluslararası yolcu taşımacılığı yapacak gerçek ve tüzel kişilere verilir. *A3 Yetki Belgesi;* oto kiralama yapacak gerçek ve tüzel kişilere verilir (Karayolu Taşıma Yönetmeliği, 2004:5). Bu yönetmelik, 11.06.2009 tarihi itibarıyla yürürlükten kaldırılmıştır.

Haziran 2009’da yürürlüğe giren yeni Karayolu Taşıma Yönetmeliği ile oto kiralama işletmecileri tanımı ve A3 yetki belgeleri yönetmelikten çıkarılarak köklü değişikliklere gidilmiştir. Yeni Yönetmelik, ticari amaçla eşya taşımacılığı yapacak kişilerin K tipi yetki belgesi almalarını öngörmektedir. Ancak yeni yönetmelikte getirilen değişiklik ile K tipi yetki belgesi sahiplerinin sadece özmal taşıtları kullanabileceği ve sözleşmeli herhangi bir taşıtı kullanamayacağı düzenlenmiştir (<http://tokkder.org>).

2.7.6.2. Türkiye’deki Araç Kiralama İşletmelerinin Sorunları

Kanuni anlamda hala tanınmamış ve tanımlanmamış olan sektöre her geçen gün yeni oyuncular dâhil olmakta ve birçok kanuni boşluktan dolayı sektöre zarar verecek fiiller sergilemektedir. Yüksek özel tüketim vergileri (Ö.T.V.) de ülkemizde araç fiyatlarını son derece artırmakta ve filo büyütme imkânlarını kısıtlamaktadır. 30.12. 2007’de yapılan KDV değişikliği de sektörü olumsuz etkilemektedir. Otomobil bayileri satış sırasında %1 KDV avantajı için birkaç aylık göstermelik kiralama anlaşmaları ile müşterilerine daha ucuza otomobil satarak vergi kaybına neden olmaktadır. Yapılan

işlem kiralamadan öte hülle satış niteliğindedir. Bu tür satışlar neticesinde ayırım yapılmaksızın sadece araç kiralama sektörüne özgü satışlar sırasında ödenecek KDV oranı %1'den %18'e çıkarılmıştır. Bu da sektörde fiyatların artmasına ve iş kaybına neden olmuştur (Kesenci, 2010:115).

AB Araştırma Komisyonu Eurotest (2006)'in 5 Akdeniz ülkesinde (Yunanistan, İtalya, Portekiz, İspanya ve Türkiye) yaptığı araç kiralama sektörüne dair araştırmanın sonuçları asgari standartların kanunlarla belirlenmesi gerektiğini ortaya koymuştur. Her arabanın yol dayanıklılık ve şirketlerin müşteri hizmet standartlarını değerlendiren uzman teknik ekip "gizli müşteri" olarak araçları test etmiştir. Türkiye'nin Alanya ve Bodrum gibi turizm merkezlerindeki araç kiralama acenteleri bu değerlendirmede sonuncu olmuştur. Araştırmada araçların hepsinin tescil belgesinin olması, ikinci sürücü ve çocuk koltuğundan ücret alınmaması ve kira sözleşmelerinin İngilizceye çevrilmesi öne çıkan olumlu sonuçlar olarak sıralanmıştır. Olumsuz sonuçlar ise; yabancı dil sorunu, fiyatların değişkenliği, son derece güvensiz ve bakımsız araçlar, problemlı lastik ve donanımlar, zorunlu ilkyardım kiti ve trafik uyarı üçgeni eksikliğidir.

Türkiye'de oto kiralama kuruluşlarını aynı çatı altında birleştirmek amacıyla 1996'da İstanbul'da kurulan Tüm Oto Kiralama Kuruluşları Derneği (TOKKDER) ve Antalya'da kurulan Araç Kiralama Ve Kullanıcıları Derneği (AKKDER) gibi sivil toplum kuruluşları sektörün sorunlarına çözüm aramaktadır. Sektörün sorunlarını aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (Cinokur, 2010):

- Sektörde herhangi bir standardın olmaması ve denetim yapılmaması,
- Sektörde birçok korsan oto kiralama acentesinin faaliyet göstermesi,
- Sektörü hangi bakanlık veya kurumun denetleyeceğinin belli olmaması, (Kültür ve Turizm Bakanlığı ile Ulaştırma Bakanlığı),
- Sektör olarak belge ve mesleki yeterliliğin olmaması,
- Kaza durumunda sorumluluğun araç kiralama işletmesinde olması,
- VIP minibüslere eklenen buzdolabı, televizyon, çalışma masası gibi kolaylıklar için denetlemelerde üretime aykırı olduğu gerekçesiyle araçlara ceza kesilmesi,

- Ulaştırma Bakanlığı'nın yaptığı bir düzenleme ile 'Kombi' olarak nitelenen araçların kamyonet sınıfına alınması özellikle çocuklu aileler ve eşyaları çok olanlar için kiralanan bu araçların atıl kalmasına neden olmuştur.
- Araç kiralama yurt dışında uzun zamandır kullanılan, müşterilerin özümstedikleri bir hizmet olmasına rağmen Türkiye'de henüz geniş kitlelere ulaşmamaktadır.

Araç kiralama işletmelerinin yukarıda sayılan ulusal anlamdaki yasal sorunlarının yanında uluslararası genel sorunları da vardır. Yüksek kaza oranları (Al-Balbissi, 2001), sigorta işlemlerinin belirsizliği (Levison, 2004), filo planlama ve yönetimi (Yang, Jin ve Hao, 2009; Li ve Tao, 2010; Pachon, Iakovou ve Ip, 2003), çevresel sürdürülebilirliğe uyum (Parker, 2011), hizmet kalitesi (Ekiz ve Bavlik, 2008), lojistik (Fink ve Reiners, 2006), mevsimsellik (Daniele Ve Gaceu, 2009), leasing kiralama (Sultan, 2010), kapasite kullanımı (Carroll ve Grimes, 1995, Geraghty ve Johnson, 1997, Walker, 1999) gibi sorunları söz konusudur.

2.8. Araç Kiralama Setöründe Öngörülen Gelişmeler

Araç kiralama talebini etkileyen temel faktörler; demografik ve sosyal değişimler, eğlence ve tatil zamanının artması, tüketici tercihlerindeki değişimler, ekonomik büyüme ve yapılan tüm yatırımlardır. Diğer faktörler ise; seyahat maliyeti, fiyat değişimleri ve döviz oranlarındaki değer eşitliği, seyahat sınırlılıkları, pazarlama ve tutundurma faaliyetleri iken dışsal ikincil faktörler; yasal/düzenleyici değişimler, siyasi istikrar, teknolojik gelişmeler, ticari gelişmeler, ulaştırma alanındaki gelişmeler ve seyahat güvenliğidir (Rhan, 2006:12).

- *Demografik, Ekonomik Ve Sosyal Değişiklikler:* Bu değişimlerin içerisinde, istihdam düzeyleri, kişisel gelirlerdeki artışlar gibi ekonomik faktörlerdir. Artan ücretli izinler ve daha fazla eğlence zamanı, erken emeklilik, geç evlenme ve aile yaşamı kurmaya yönelik eğilimler, daha fazla çift maaşlı aileler, çocuk sahibi olmayan eşlerin sayısındaki artış, gelenekçi olmayan ailelerin artması sosyal değişimlerdir. Yaşlanan nüfus, tüm dünyada kadınların iş yaşamına daha fazla girmesi, evlenmeyen yetişkinlerin sayısındaki artış gibi demografik değişimler yer almaktadır (Rhan, 2006:13). Ayrıca, mobil insanların sayısı her geçen gün artmaktadır. Önümüzdeki on yılda, genç nesil sürücülerin sayısının %35 oranında artması beklenmektedir. İnternette araç kiralayan tüketicilerin

%39'u rezervasyon ve kiralama kararlarında araç kiralama seçenekleri kalitesini belirleyici etmen olarak tanımlamaktadır. 18 yaş üzerinde internet aracılığıyla bir ürün veya hizmet satın alan kişilerin oranı yukarıya doğru bir eğilim ile 1997'de %2.1, 2001'de %25.7 ve 2003'de %32.3 olarak değişmiştir.

- *İhtiyaçlardaki Eğilimler:* Dinlenme, eğlenme, arkadaş/akraba ziyaretleri gibi turistik amaçlarla veya iş amaçları için seyahatlerde araç kiralama lüks olmaktan çıkıp bir ihtiyaç olarak her geçen gün artmaktadır. Son yıllarda turistik ve iş amaçlı seyahatlerde artış görülmektedir. Diğer yandan özel araç sahipliğindeki artış otomobil arızalarının da artmasına neden olacak ve böylece ikame araç pazarına yönelik talep artacaktır.
- *İkamelerin Göreceli Konumundaki Değişiklik:* Otomotiv sektörünün düşük maliyet ve artan kaliteyle birlikte daha fazla rekabete sahne olması beklenmektedir. Seyahat acenteleri, rehberli turlardan ziyade artık bireysel karayolu seyahatlerinin daha çok tercih etmesiyle gittikçe popülerliğini yitirmektedir. İnsanlar seyahat acentelerini pas geçip direkt olarak araç kiralama şirketlerine yönelecektir. Toplu taşıma, hâlâ uzun mesafe seyahatleri ve araç kiralama maliyetlerini paylaşma imkânı olmayan bireysel gezginler konusunda avantajını korumaktadır. Bununla birlikte, kısa mesafeli ulaşım piyasası gittikçe daha ekonomik çözümler sunabilen araç kiralama hizmetleri sonucu küçülmektedir.
- *Tamamlayıcı Ürünlerin Konumundaki Değişiklik:* Benzin fiyatlarında artış ulaşım sektörünü eşit miktarda etkileyecektir. Otomobil sigortası sektöründe olası eğilim, azalan prim oranına bağlı olarak araç kiralamalarının teşvik edilmesi beklenmektedir. Araç tamir ve bakım servislerinde ise önemli ölçüde değişiklik beklenmemektedir.
- *Ürün Değişimi:* Önümüzdeki yıllarda dijitalleştirilmiş e-ticaret daha da yaygınlaşacaktır. Kuzey Amerika'da internetin araç kiralamada kullanım oranı 2008'de bir önceki yıla göre %9 artarak %39 olarak gerçekleşmiştir. 2012'de araç kiralamaların %50'sinin internetten, %50'sinin de diğer dağıtım kanalları vasıtasıyla olması beklenmektedir (North America Online Travel Report, 2009:13). Ayrıca, çevre dostu hibrid, elektrikli, hidrojenli araç filolarının

yaygınlaştığı görülmektedir (Parker, 2009:47). Lines ve diğerleri (2008: 5316)'nin yaptığı bir araştırmaya göre eko tüketiciler hidrojenli araç kiralamak için daha fazla ücret ödemeye istekli olduklarını belirtmiştir.

- *Hizmet Verilen Alıcılardaki Değişiklikler:* Eskiden kiralama kapsamındaki temel alıcı türü, havalimanı kiralamalarındaki "şehir-ev" kiralama merkezleriydi. Sonrasında oto sigortacıları ve oto tamirhaneleri müşteri portföyüne dâhil edilmiştir. Günümüzde, araç kiralama konsepti "tüm araç türlerini kiralama" anlamına gelen daha geniş bir konsepte dönüşmüştür.
- *Tedarikçilerdeki Değişiklikler:* Genel ekonomik durumun iyi seyretmemesi halinde, araba alıcıları araç alımını erteleyebilir. Bu durumda bayilikler, internet araçları rekabetiyle karşı karşıya kalacaktır. Aylık ödemelerin daha az olmasından dolayı, araçları uzun vadeyle kiraya vermek, finanse etmekten çok daha popülerdir. Geçmiş yıllarda, 2. el araçlar büyük bir kar kaynağı olmuştur. Ekonomik gerileme dönemlerinde, yeni araçlara kıyasla "2. el" araçlara olan talep artmaktadır.
- *Alıcılardaki Değişiklikler:* E-ticaretin başlanmasıyla, araç kiralama bilgileri gittikçe daha şeffaf hale gelmektedir. Müşteriler rezervasyon yapmadan önce fiyatlara, ücret politikalarına ve diğer tüm kiralamaya ilişkin bilgilere tamamen erişebilir hale gelmektedir.
- *Belirsizliğin Azaltılması:* Sektörde, hâlâ düşük risk profiline sahip şirketlerin piyasaya girmesini engelleme, 2. el araçları elden çıkarma riski, büyük giriş maliyetleri, tamamen anlaşılamayan müşteri davranışları ve tercihleri gibi belirsizlikler mevcuttur. Gelecekte, çevrimiçi araç kiralama ile kredi kartı işlemlerinden dolayı ortaya çıkan belirsizliğin daha az hissedilmesi beklenmektedir.
- *Süreç Yenileme:* İleri teknoloji (GPRS, GPS, Wi-Fi, RFID vb.), araçların konumunun izlenmesini ve kaydedilmelerini kolaylaştırırken, hırsızlık engelleyici etmenler olarak da kullanılabilir. Önemli ölçüde artan maliyet dostu, güvenilir teknolojilerin sağladığı veri alışverişi, internet tabanlı satış kanallarının büyümesini hızlandıracaktır (Sanny, 2014:3-5).

BÖLÜM 3: ARAÇ KİRALAMA SEKTÖRÜNDE REKABET

Bu bölümde rekabet ve rekabet teorisi metodolojisi, araç kiralama sektörü bağlamında endüstriyel rekabet teorisi, değer zinciri analizi, rekabet stratejileri, sektörde rekabeti doğrudan ve dolaylı yoldan etkileyen faktörlere yer verilmiştir.

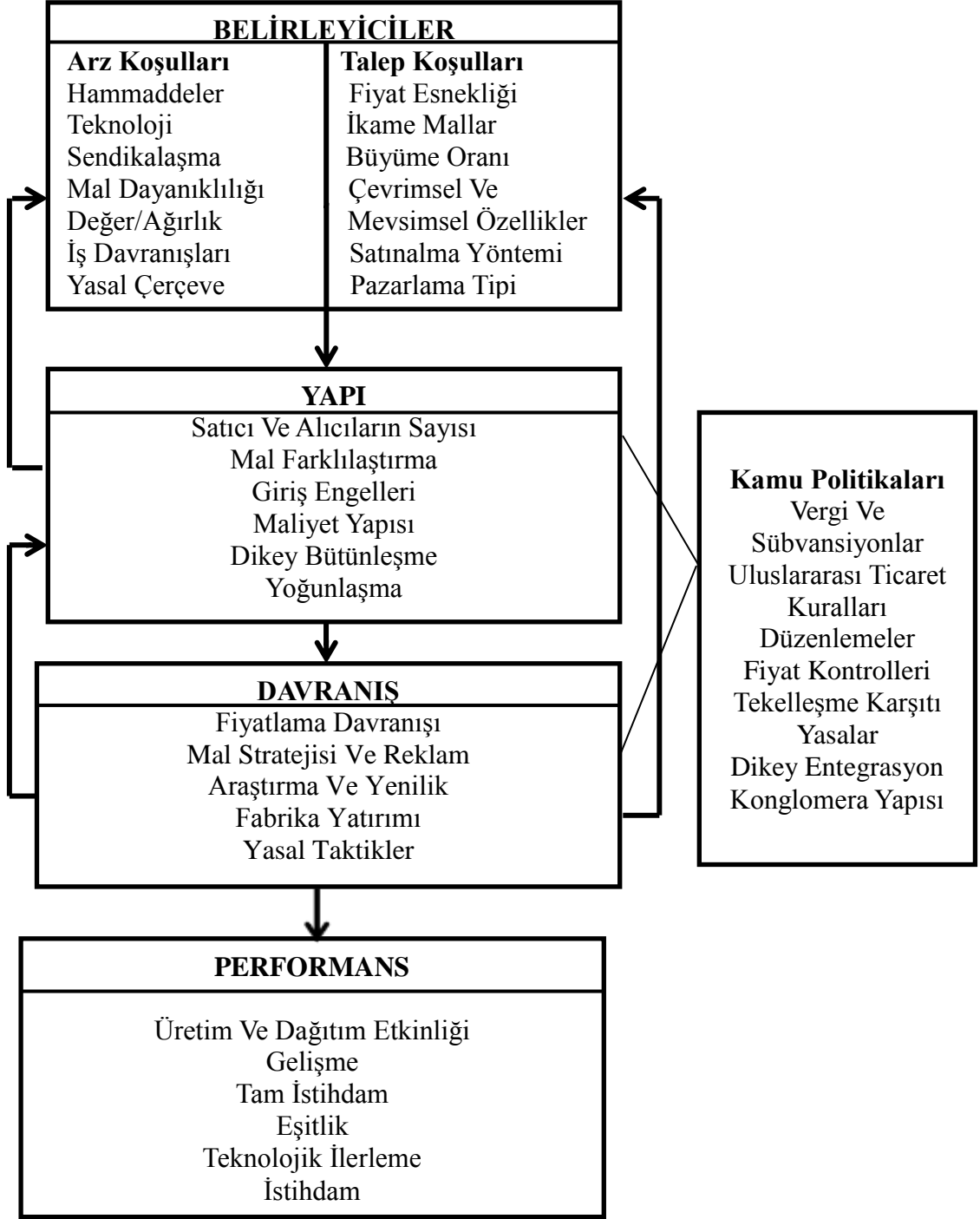
3.1. Rekabet ve Rekabet Teorisi Metodolojisi

Rekabet, üstünlük sağlama amacı ile rakipler karşısında öne geçme etkinliklerinin bütünüdür (Fung, Fung ve Wind, 2009:45). 4054 sayılı rekabetin korunması kanununa göre rekabet; mal ve hizmet piyasalarındaki teşebbüsler arasında özgürce ekonomik kararlar verilebilmesini sağlayan yarışır. Porter (2000)'a göre rekabet; yakın faaliyet alanı içerisindeki firmaların, piyasaya girebilecek yeni firmaların ve ikame ürün üreten firmaların tehditlerine karşı önlemler geliştirerek, girdi alımı ve ürün satımı konusunda sürdürdükleri üstünlük sağlama yarışıdır. Rekabet stratejisi ise, bir işletmenin içinde yer aldığı sektör ya da sanayi dalını rekabet açısından çözümlenmesi; ardından sektördeki rakiplerine karşı rekabet üstünlüğü sağlamak ve böylelikle işletme hedeflerine ulaşmak için yapmak istedikleri ya da yaptıklarıdır (Fung, Fung ve Wind, 2009:45).

Günümüzde rekabet teorisinde iki farklı metodoloji kullanılmaktadır. Bunlardan ilki **“yapı-davranış-performans”** üçlüsüne dayalı analiz yöntemidir. İkinci metodoloji ise **stratejik yaklaşım** olarak adlandırılmaktadır. Bunlardan ilki klasik **SWOT matrisi** (Strengths-Weaknesses- Opportunities-Threats) dördünlüsüne dayalı stratejik analizdir. Stratejik yaklaşımın diğer bir biçimi de **oyun teorisinin** ortaya koyduğu metodoloji esas alınarak yapılan analizdir (Türkkan, 2001:15).

3.1.1. Klasik Yapı-Davranış-Performans Analizi

Rekabet teorisi başlangıçta iyi tanımlanmış bir metodolojiden yoksun olarak tanımlanmıştır. Daha çok deneysel gözlemlere dayalı ilk yürütülen analizlerin amacı; daha gerçekçi bir rekabet teorisi oluşturarak ”pratik hayatta geçerliliği olmayan” tam rekabet modelinin oluşturduğu boşluğu doldurmak olmuştur. Bu amaçla kamunun müdahalelerini öngören işleyebilir rekabetin mikro ve makro düzeydeki yapısal, davranışsal ve performans koşulları araştırılmıştır. 1940’da Clark’ın ortaya attığı “işleyebilir rekabet” kavramı bu yaklaşımın daha belirgin bir biçim kazanmasına imkan vermiştir (Türkkan, 2001:15). Yapı-davranış-performans nedenselliği biçimindeki yaklaşım Şekil 3.1.’de gösterilmektedir (Çiftci, 2010:34):



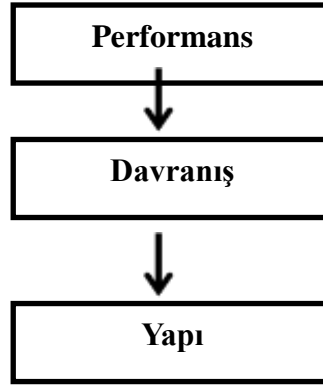
Şekil 3.1: Yapı-Davranış-Performans Yaklaşımı

Kaynak: Çiftci, Cemil, “Fiyat Yapışkanlıkları, Fiyatlama Davranışı Ve Türkiye Üzerine Görgül Bir İnceleme, *Yayımlanmamış Doktora Tezi*, Ankara: Gazi Üniversitesi SBE, 2010, s:35.

Daha önceki araştırmalar sadece tek sektör ile ilgiliyken, yapı-davranış-performans teorisinin uygulamaları, sektörler arasında karşılaştırma yapılmasını sağlamıştır. Temel rolü yapıya verdikleri için bu fikri savunanlar “yapısalcılar” olarak adlandırılmaktadır. Bu görüş taraftarlarına göre, sektörün performansını belirleyen en önemli değişken sektörün yapısıdır ve yapı davranışı oluşturmaktadır. Yani, firma sayısının çok olduğu pazarda rekabetçi bir davranış gerçekleşirken, sayı azaldıkça tekelliliğe kayan bir tablo oluşmaktadır (Yolaç, 2004:215).

şekil 3.1’e göre belirli piyasalardaki performans, satıcı ve alıcıların söz konusu piyasalardaki davranışlarına bağlıdır. Diğer bir deyişle söz konusu piyasalardaki fiyatlama politikaları ve uygulamaları, firmalar arasında açık veya gizli olarak kurulan birlikler, üretim hattı stratejileri, Ar-Ge etkinlikleri, reklâm stratejileri, mülkiyet hakları gibi konulardaki firmaların davranışlarını ve performanslarını belirleyecektir. Firmaların davranışları, söz konusu piyasalarda alıcı ve satıcıların sayı ve büyüklükleri, rakip firmaların malları arasındaki fiziksel veya öznel farklılıklar, yeni firmaların piyasaya girişlerinde engellerin var olup olmadığından etkilenmektedir. Firmaların piyasadaki başarıları yalnızca söz konusu koşullara bağlı değildir. Ayrıca hükümetler de vergi, sübvansiyon ve ithalat kısıtlamaları gibi politikalar aracılığıyla maliyetleri, yatırımları, fiyatları ve çıktıları etkileyerek firmanın başarılarında söz sahibi olabilmektedir (Çiftci, 2010:36).

Klasik yapı-davranış-performans çalışmalarında varılan sonuçların karşıtı görüşler 1970’lerde ortaya çıkmaya başlamıştır. Demsetz ve etkinlik hipotezinin diğer temsilcilerine göre nedensellik akışının yönü şekil 3.2’de görüldüğü gibi performanstan yapıya doğrudur. Piyasada etkin olan firmalar daha büyük olma ve daha yüksek kâr kazanma eğilimindedir. Etkin firmaların faaliyette bulunduğu piyasalarda hem yoğunlaşma oranları hem de kârlılık daha yüksek olmaktadır. Firmaların etkin olmadığı sektörlerde ise ne yüksek kâr oranları ne de yüksek yoğunlaşma vardır (Yolaç, 2004:218).



Şekil 3.2: Etkinlik Hipotezi

Kaynak: Yolaç, Sema, “Yapı-Davranı-Performans Paradigması”, **Öneri Dergisi**, Cilt:6, Sayı: 22, 2004, s:218.

Etkinlik hipotezine göre piyasa yoğunlaşması rastgele olmamıştır. Yoğunlaşmanın nedeni, üretimde karşılaştırmalı avantaja sahip firmalardır. Bu firmaların daha fazla pazar payı ele geçirmeleriyle sektör daha yoğun hale gelmektedir. Demsetz’e göre bazı ürünler daha yüksek pazar payına sahip firmalar tarafından daha etkin olarak üretilir. Bu firmalar, daha küçük firmalara oranla daha düşük birim maliyet ile üretim yapar. Pazarda lider oldukları için de ekonomik rantı kontrol eder. Bu getirim de kâr olarak ölçülür (Yolaç, 2004:218).

3.1.2. Stratejik Yaklaşım

Stratejik yaklaşım, matematiksel çözümlmeyi ön plana çıkaran oyun teorisi yaklaşımından ve niteleyici analizi öne çıkaran klasik SWOT analizinden oluşmaktadır.

a) Oyun Teorisi Yaklaşımı

Oyun teorisine göre kaynakların kıt olduğu bir ortamda amaçlarını gerçekleştirmeye çalışan iki ya da daha fazla sayıda karar verici rekabet halindedirler. Diğer bir deyişle kaynakları paylaşım çabası içindedirler. Karar vericilerin bu paylaşımında kendilerine en yüksek getiriye sağlamak için birbirlerine karşı kullandıkları stratejileri vardır ve bu stratejileri mümkün olan en akılcı şekilde kullanırlar. 1944 yılında Neumann ve Morgenstern bu rekabet problemini rekabetçi (0 toplamı) ve işbirlikçi durumlara göre formüle etmişler ve geliştirdikleri yöntemde de “Oyun Teorisi” adını vermişlerdir. John F. Nash, 1950-53 yılları arasında yayınladığı dört çalışması ile oyun teorisini geliştirmiş

ve hem rekabetçi hem de işbirlikçi oyunlarda kullanılabilir bir denge kavramını ortaya çıkarmıştır (Çoban, 2006:123). Oyun teorisi terminolojisi ve varsayımları şunlardır (Olgar, 2004:3; Ülsel, 2001:11):

a) *Oyuncular*: Bir oyunda amaçlarını optimize etmeye çalışan kişi ya da kurumlardır. Oyunda en az iki oyuncu bulunur ve akılcı hareket ettikleri gibi kazanmak için en iyisini yaptıkları varsayılır.

b) *Stratejiler*: Oyunun başından sonuna dek ortaya çıkabilecek bütün durumlar için oyuncuların tercihlerini belirten kararlar bütünüdür.

c) *Kazanç veya Ödemeler*: Oyunun sonucu kazanma, kaybetme veya oyundan çekilme olabilir. Her sonuç veya ödeme, negatif, pozitif veya sıfır olmak üzere her oyuncunun rakibine karşı kazancını veya kaybını belirler.

d) *Ödemeler Matrisi*: Bu matris, oyuncuların strateji seçimlerinin türlü bileşiminden sonuçlanan kazanç veya kayıpları gösterir. Ödeme matrisinin elemanları pozitif, negatif veya sıfıra eşit olabilir. Matrisin herhangi bir elemanı pozitif ise sütunda yer alan oyuncu, satırda yer alan oyuncuya bu miktarda ödeme yapar. Matrisin herhangi bir elemanı negatif ise satırdaki oyuncu, sütundaki oyuncuya bu negatif elemanın mutlak değerine eşit ödemede bulunur. Matrisin elemanı sıfır ise oyunculardan hiçbiri birbirine ödemede bulunmaz. Ödemeler matrisi sadece bir oyuncunun değerlerini temsil eder.

e) *Oyunlar*: Oyunların sınıflandırılması genellikle oyuncuların sayılarına göre yapılır. İki kişilik, üç kişilik veya (n) kişilik oyunlar kurulabilir. $n=2$ ise oyun 2 kişilik, $n \geq 2$ ise oyun n kişilik oyundur. Ayrıca sıfır toplamlı, sabit toplamlı olmayan ve sıfır toplamlı olmayan oyunlar olarak da oyunlar sınıflandırılır.

f) *Tam (arı) Stratejiler*: Oyunun sonucunu tek bir strateji çiftinin oluşturması durumudur. Söz konusu sonuç her oyuncu için olabilecek en iyi sonuçtur. Tam stratejiler oyunun tepe (eyer) noktasını belirler.

g) *Karma Stratejiler*: Oyunun sonucunu birden fazla strateji çiftinin belirlemesi durumudur. Strateji çiftleri olasılık değerleri ile ifade edilir ve oyunun sonucunu oluşturan strateji çiftleri olasılık değerleri toplamı 1'dir.

h) *Beklenen Değer*: Oyunun sonucunda herhangi bir oyuncunun elde edeceği değerdir. Beklenen değer strateji çiftlerinin gerçekleşme olasılıkları ile değerlerinin çarpımlarının toplamıdır.

b) SWOT Analizi

SWOT analizi, diğer adı ile TOWS Matrisi önceden belirlenmiş bir konu dâhilinde karar alma aşamasında yardımcı bir araç olarak kullanılır. Analizin temel amacı karar verme aşamasında konu ile ilgili güçlü, zayıf, fırsat ve tehditlerin beraberce görülebilmesini sağlamaktır (www.daron.yondem.com). SWOT analizi incelenen kuruluşun, tekniğin, sürecin veya durumun güçlü ve zayıf yönlerini belirlemekte ve dış çevreden kaynaklanan fırsat ve tehditleri saptamakta kullanılan bir tekniktir. SWOT analizinde amaç; iç ve dış etkenleri dikkate alarak, var olan güçlü yönler ve fırsatlardan en üst düzeyde yararlanacak, zayıf yönlerin ve tehditlerin etkisini en aza indirecek plan ve stratejiler geliştirmektir (Robert, 2002:632). Avis Budget ve Enterprise araç kiralama işletmelerinin SWOT analizi Tablo 3.1’de verilmiştir.

Tablo 3.1

Avis Budget ve Enterprise İşletmelerinin SWOT Analizi

İçsel Faktörler	Avis Budget Güçlü Yönler	Enterprise Güçlü Yönler
	1. Sağlam operasyonel ağ 2. Güçlü pazarlama teşvikleri 3. Franchising’e odaklanma	a) Sektördeki güçlü marka imajı b) Lider pazar payı c) Dikey birleşme operasyonları
	Avis Budget Grup Zayıf Yönler	Enterprise Zayıf Yönler
	4. Ford ve G M’a aşırı bağlılık 5. Dağıtım kanalları bağlılık 6. Yüksek borçlu finansal yapı	d) Artan özel araç sahipliği
Dışsal Faktörler	Avis Budget Grup Fırsatlar	Enterprise Fırsatlar
	7. Global turizm artıyor olması 8. Gelir kaynaklarının artması 9. Büyüyen ikinci el pazarı	f) ABD turizminin toparlanması g) ABD havayollarının büyümesi h) Sözleşmelere sıkı bağlılık
	Avis Budget Grup Tehditler	Enterprise Tehditler
	10. Artan yakıt fiyatları 11. Artan filo maliyetleri riskleri 12. Araç teminine bağlı riskler 13. Sektördeki yoğun rekabet	ı) Sektördeki yoğun rekabet i) Artan yakıt fiyatları h) Üreticilerle ilgili güvenlik riskleri

Kaynak: Datamonitor (2006). *Avis Budget Group Company Profile*, Enterprise Holdings Company Profile, www.datamonitor.com, Erişim: 01.01.2013.

Yukarıdaki tablodan aynı sektörde faaliyet gösteren işletmelerde farklı güçlü-zayıf yanlar ve fırsat ve tehdit faktörlerinin söz konusu olduğu görülmektedir. Enterprise, Alamo ve National ile bağlı ortaklıkları vasıtasıyla araç kiralama, filo yönetimi hizmetleri ve ikinci el araç satışı işine odaklanmıştır. Güçlü marka imajı, pazar lideri olma, dikey birleşmeler güçlü yönleri; özel araç sahipliğindeki artışı zayıf yanları; turizmin ve havayolunun toparlanması ve sözleşmelere uyulması fırsatları ve sektördeki yoğun rekabet, artan yakıt fiyatları ve güvenlik risklerini tehdit olarak belirlemiştir.

Avis Budget Grup, Enterprise işletmesinden farklı olarak sağlam operasyonel ağa sahip, güçlü pazarlama teşvikleri sağlaması, stratejik franchising odaklanma güçlü yönleri olarak belirtmiştir. Zayıf yönler; Ford ve GM ile dağıtım kanallarına aşırı bağlılık, yüksek borçlu finansal yapıdır. Fırsatları; turizmin gelişmesi, gelir çeşitliliği ve büyüyen ikinci el pazarı ve son olarak artan filo maliyeti ve sektördeki yoğun rekabet tehditler olarak belirlenmiştir.

3.1.3. Endüstriyel Rekabet Teorisi

Belirli bir sektörde rekabetin şiddeti ve etkisini belirleyen faktörler üzerine analitik bir inceleme yapan Michael Porter stratejik rekabet yaklaşımına önemli katkılar yapmıştır. Porter bir sektörde rekabeti beş değişken ve bunların özellikleri ile incelemiştir. Bu nedenle, işletmenin dış çevresi ve sektör ile ilgili stratejik bir karar alınırken ve yeni bir sektöre faaliyet gösterme kararı alınırken bu beş faktör dikkate alınmalıdır. Bu faktörler (Uysal, 2011:26);

- Sektörde satıcıların (tedarikçiler) gücü,
- Sektörde alıcıların (müşterilerin) gücü,
- İkame ürünlerin tehdidi,
- Piyasaya (sektöre) yeni giriş yapan işletmelerin neden olduğu tehdit ve tehlikeler,
- Sektörde faaliyet gösteren mevcut işletmeler arasındaki rekabet.

Bu beş faktörden ilk dördü aynı zamanda beşinci faktör olan mevcut işletmeler arasındaki rekabetin şiddetini de etkilemektedir.

Porter'in endüstriyel rekabet teorisi (5 güç analizi modeli)'ne göre; rekabet faktörlerinin güçlü olması işletmenin istediği gibi fiyatlandırma yapamamasından dolayı bir tehdit, diğer taraftan zayıf rekabet faktörleri daha fazla kâr imkânları sunacağı için işletmeye yeni fırsatlar sağlayacaktır. Bir başka ifade ile bu faktörlerinden herhangi birisi ne kadar güçlü olursa işletmenin fiyatları yükseltme kabiliyeti düşmekte ve işletme kârlılığı da azalmakta, bu faktörler ne kadar zayıf olursa işletmenin fiyatları arttırma kabiliyeti artmakta ve daha fazla kâr elde etmektedir (Özkan, 2011:5). Buna göre Porter'in beş güç analizinde yer alan değişkenler araç kiralama sektörü için şöyle açıklanabilir:

- Alıcıların Pazarlık Gücü

Alıcılar, sigorta şirketleri, kurumsal işletmeler ve son müşterilerdir. Son müşteriler münferit ve şirket müşterilerini kapsar. Sigorta şirketleri ve kurumsal işletmeler kaza durumunda müşterilerine ikame araç sağlar. Ayrıca, müşterilerin tamiri veya bakımı için serviste bulunan arabalarının yerine araç temini gerekir. Hem sigorta şirketleri hem de kurumsal işletmeler müşterilerinin kaza durumunda veya tamir/bakım sırasındaki araç ihtiyaçları kiralama işletmeleri tarafından karşılanır. Bu nedenlerle araç kiralama pazarında, alıcılar büyük pazarlık gücüne sahiptir

- Tedarikçilerin (Satıcıların) Pazarlık Gücü

Araç kiralama işletmelerinin tedarikçileri kiralama filosu için araba temin edilen oto bayileri, sigorta şirketleri, oto aksesuar ve yedek parça sanayidir. Bunlardan oto bayileri kolayca kiralık araç hizmeti sağlayıcılığına (geriye doğru entegrasyon) geçiş yapabilmesi ya da araç kiralama işletmeleri ile çalışmayı durdurabileceği için son derece yüksek pazarlık gücüne sahiptir. Diğer taraftan, otomobil bayiler sektörde düşük yoğunlaşmaya sahip olmakla birlikte, müşterilere büyük bir çeşitlilik sağlar. Araç kiralama işletmeleri büyük ölçüde bayiliklere bağlı oldukları için tedarikçileri ile güçlü ilişkiler kurması gereklidir. Bu şekilde daha çok kâr elde edebilir. Ayrıca bayiliklerin ödeme kolaylıkları ve indirimleri müşterilerine teşvik olarak yansıtılabilir.

- Yeni Giriş Tehditleri

Araç kiralama piyasasında seyahat acenteleri, otomobil üreticileri ve otomobil bayilerinin bazı olası yeni giriş tehditleri bulunmaktadır. Seyahat acentelerinin yolcular, oteller ve restoranlarla kurdukları ağ vasıtası ile direkt temas halinde olması bu pazara

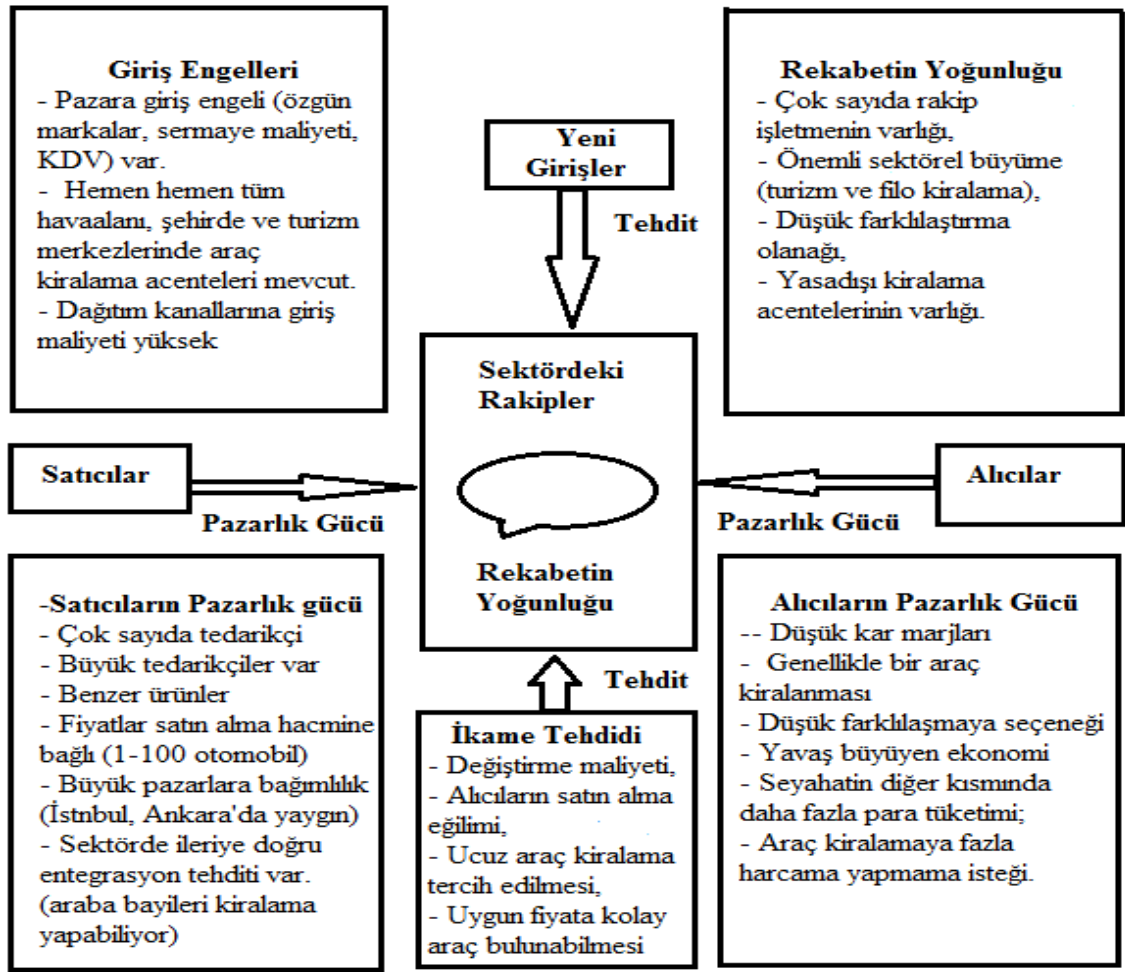
girme potansiyelini yükseltmektedir. Seyahat acenteleri, müşterilerine seyahat planlaması hizmetlerinin yanında kolayca araç kiralayabilir. Bayiliklerin ve otomobil üreticilerinin müşterilere otomobil satışına ek olarak, aynı zamanda araç kiralama pazarına girmeleri muhtemeldir. Otomobil üreticileri ve bayilikler önemli giriş tehdidini oluşturmaktadır. Otomobillere sahip bu işletmeler araç kiralama hizmetlerini kendileri sağlayabilir veya başka bir sağlayıcı için dış kaynak kullanımına karar verebilir. Örneğin, Toyota otomobillerinin belirli bir kısmını kiralamaya ayırmıştır (Sanny, 2014:5). Çoğu araç kiralama şirketi havayolları, seyahat acenteleri, otomobil üreticileri gibi büyük kuruluşlarla ve sigorta şirketleriyle müşterilere erişim sağlayan uzun vadeli anlaşmalara sahiptir (Raskop, 1994:43).

- İkame Tehditleri

Tüketicilerin araç kiralama hizmetleri yerine kullanabilecekleri çeşitli alternatifleri vardır. Potansiyel müşteriler herhangi bir acil duruma hazırlıklı olmak için yeni araba satın alabilir. Ayrıca, yerel otobüs, metro ve tren gibi toplu taşıma araçlarını kullanmayı tercih edebilir. Başka ikame hizmet olarak geçici kullanımlar için taksi ve limuzin hizmetlerinin seçilebilmesidir. Özel otomobiller çok daha rahat ve özel deneyimler sunarken tramvay, vapur, halk otobüsleri ve metro gibi toplu taşıma ucuz bir ulaşım aracı olarak tercih edilebilir. Araç kiralama hizmetleri kişiye özel olması, rahatlık, kolaylık ve çeşitli fiyat seçenekleri ile insanların ihtiyaçlarına hitap etmeleri ikame olanağını düşürmektedir (Sanny, 2014:8).

- Rekabet Yoğunluğu

Rekabet yoğunluğu beşinci güç olarak değerlendirilmekte olup, mevcut rakipler arasındaki rekabetin yoğunluğu, sektördeki işletmelerin fiyat rekabeti, reklâm savaşları, pazara yeni ürün sunumu, genişletilmiş müşteri hizmetleri ya da garantileri gibi yollarla sektörde daha avantajlı bir konum arayışları ile ilgilidir. Rekabetin yoğunluğu, hem fiyatları hem de Ar& Ge, reklâm, imalat ve satış alanlarında rekabet etme maliyetlerini etkiler ve sektörün kâr potansiyelini sınırlamaktadır (Güngören ve Orhan, 2013:207). Porter'ın Beş Güç Modeli ile Türk araç kiralama sektörünün analizi Şekil 3.3'de gösterilmiştir.



Şekil 3.3: Porter'ın 5 Güç Analizi Modeli

Kaynak: Borba, Demian (2007). *Marketing Plan for Action Rent a Car A Brazilian Car Rental Brand*, <http://www.actioncriacoes.net/marketingPlan>, Erişim Tarihi, 14.04.2013, s.15'den uyarlanmıştır.

Araç kiralama sektöründe çok sayıda işletme rekabet halindedir. İşletmeler pazar payını artırmak için fiyat ve hizmet kalitesi seviyelerini farklılaştırma yönleri olarak kullanmaktadır. Rekabet yoğunluğu nedeniyle birçok rekabetçi firma müşterilere benzer fiyat, özellikler ve fayda sunmaktadır. Araç kiralama sektörüne giriş için büyük sermaye gereklidir. Rekabetin yoğun olduğu hizmetlerde başarılı olmak giriş engeli oluşturur (Hertz, 2010). Türkiye'de ise uluslararası firmaların varlığı ve otomobil bayi işletmelerinin araç kiralamaya yönelmesi nedeniyle sektöre giriş engeli bulunmaktadır. Ancak, küçük çaplı işletmecilik için giriş engeli bulunmamaktadır (Gencer, 2012:7).

3.1.4. Değer Zinciri Analizi

Değer zinciri analizi, işletmenin rekabet avantajı elde edebilmek için her bir değer faaliyetini ve bu faaliyetler arasındaki ilişkileri açıklayarak daha düşük maliyetlere ulaşmasını ve farklılık oluşturmasını sağlayan stratejik bir araçtır. Aynı zamanda bu analiz, işletmenin tedarikçileri, müşterileri ve sektördeki diğer işletmelerle olan ilişkilerini açıklayarak rekabetçi durumunu görmesini sağlamaktadır (Porter, 2000: 36). Değer zinciri bir örgütün ürün üretmek için taahhüt ettiği tüm faaliyetleri açıklar (Harmon, 2011:1). Değer zinciri analizi yapabilmek için sektörün ekonomik yapısını oluşturan ürünleri, faaliyetleri, tedarikçileri ve benzer sektörleri tanımak gereklidir. Araç kiralama işletmelerinin ekonomik yapısı aşağıdaki gibi tablolştırılmıştır.

Tablo 3.2

Araç Kiralama Sektörünün Ekonomik Yapısı

Sektör Ürünleri	Sektör Faaliyetleri
Tatil Amaçlı Kiralama	Araç Kiralama (Kısa Dönem)
İş Amaçlı Kiralama	Araç Leasingi (Uzun Dönem)
Operasyonel Kiralama	Tedarik Zinciri
Araç Paylaşımı	Oto Tamircileri
İkame Araç Temini	Oto Kaportacıları
Benzer Sektörler	Kamyon (Ağır Vasıta) İmalat
Araç Bayileri	Otomobil İmalat
Oto Leasing, Kredi Ve Satış	Otomobil Toptan Satış
Finansmanı Kuruluşlar	Oto Aksesuar Ve Lastik Üreticileri
Taksi Ve Limuzin Hizmetleri	Sigorta Acenteleri

Tabloya göre sektör kurumsal ve bireysel müşterilere tatil ve iş amaçlı kısa süreli kiralama, araç paylaşımı ve leasing türü uzun süreli kiralama hizmeti sağlamaktadır. Yeni araç bayileri, oto leasing, kredi ve satış finansmanı kuruluşları ile taksi ve limuzin hizmeti veren örgütlerle benzer sektörde faaliyet göstermektedir. Tedarik zincirinde motor ve kaporta tamircileri, otomobil, kamyon imalat ve toptan satış ile sigorta acenteleri yer almaktadır.

Araç kiralama işletmesinin oluşturduğu değerın müşterilere ulaşmasında broker veya seyahat acenteleri aracılık etmekle birlikte kiralama işletmelerinin kendi satış ofisleri, telefon ve internet aracılığıyla da müşteriye doğrudan ulaşabilmektedirler. Rezervasyon ve bilet satış işlemleri sırasında kullanılan bilgisayarlı rezervasyon sistemleri (CRS) ve global dağıtım sistemleri (GDS) sunucularının oluşturduğu ve yönettiği sistemler değerin müşteriye ulaşmasında önemli bir rol oynamaktadırlar (Kuyucak ve Şengür, 2009:138).

Enterprise holding, araç kiralayanlar için benzersiz değer seçenekleri sunan ayrıcalıklı bir işletmedir. İşletmenin tüketiciye sunduğu değer zinciri seçenekleri rekabet avantajını açıklamaya en iyi örnektir. Enterprise, düşük maliyetli araç kiralamak isteyen müşterilere farklı düşük fiyat seçeneklerini bir araya getirerek Hertz veya Avis şirketlerinden farklı olarak kendine özgü anlayışla değer zinciri oluşturmuştur. Diğer araç kiralama acenteleri seyahat edenleri kolay elde etmek için kirası yüksek havaalanları, tren istasyonları veya oteller seçerken, Enterprise daha düşük kira bedeli ödenen yerleri seçmektedir. Bu işletme küçük oto kiralama işinin kurucusu olan Jack Taylor'ın 1957'de St Louis'de ilk işe başladığındaki gibi küçük ofisler, genellikle basit mağaza vitrinleri seçme ve daha sonra tüm anakentlere yayılma stratejisini izlemiştir (Magrettave Porter, 2012:46).

İşletmelerin yaptığı bir diğer değer zinciri de her araç kiralama acentesindeki araç filosunu yeniden tasarlamasıdır. Hertz ve Avis'in filolarında tatil ve iş amaçlı seyahat edenlerin talep edebileceği arazi aracı veya üstü açılabilir özel otomobil modelleri vardır. Enterprise'in aynı şehirde ikamet eden kiracılara sunduğu düşük maliyetli basit modellerden müşteriler daha memnundur. Zipcar çevre dostu Honda Insight, BMW Mini gibi otomobil filosuna sahiptir (Magretta ve Porter, 2012:47).

Zipcar arabaları örgütün modern logosunu gösteren ve örgütün markasını duyurmak için kullandığı ışıklı reklam panoları gibidir. Zipcar ayrıca okullar ve örgütler ile ortaklıklar yoluyla yeni müşteriler çekmektedir. Enterprise sigorta örgütleri ve otomobil galerisi yoluyla maliyetlerin düşük tutulduğu başka bir önemli pazarlama yolu bulma eğilimindedir. Hertz, iş ve tatil amaçlı seyahat eden tüketicileri çekmek için pahalı reklam kullanmaktadır. Porter'a göre eğer bir işletme farklı müşterilere yönelik farklı bir dizi değer sunmaya odaklanmışsa, asıl stratejik konumlandırmayı o zaman yapmalıdır. Geniş kapsamlı değer zinciri Tablo 3.3'deki gibi özetlenmiştir.

Tablo 3.3**Araç Kiralamada Değer Zinciri Analizi**

Değer Zinciri	Hertz	Enterprise	Zipcar
Müşteri ihtiyaçları	Turistlere günlük kiralama	İkame araç ve günlük kiralama	Saatlik oto kiralama seçeneği
Fiyatlandırma	Üst düzey gelir grubundaki turist	Ekonomik, sigorta veya bireysel	Farklı kullanım seçenekleri: abonelik + saatlik/günlük ücret
Ofis yeri	Havaalanı, otel, tren istasyonları	Şehir içi, metrolar, alışveriş merkezleri	Hiçbiri
Filo seçenekleri	Tüm sınıflardaki son model araçlar	Daha eski filolarla “akıllı” arabalar	İsteğe uygun
Pazarlama	Tüketici reklamları	Tüm alanlarda sigorta hizmeti	Ağızdan ağza, okullarla ortaklık

Kaynak: Joan, Magretta ve Michael, E. Porter, “*Understanding Michael Porter*”, USA: Harvard Business Press, 2012, s.48.

Tabloda görüldüğü gibi araç kiralama işletmelerinin sunmuş oldukları hizmetlerin fiyatı, işletme yeri, filo seçenekleri ve pazarlama yaklaşımları değer zincirini oluşturmaktadır. Hertz, havaalanları, tren istasyonları ve otellerde son model araçları üst gelir grubundaki turistlere reklam yoluyla duyurarak kiralamaktadır. Enterprise, orta sınıf müşterilere şehir içinde, metro istasyonlarında ve alışveriş merkezlerinde kullanışlı araçlarla ikame araç ve günlük kiralama hizmeti vererek tüm alanda sigorta yapmaktadır. Zipcar ise; aracı olmayan müşterilerine istediği aracı saatlik kiralama seçenekleri de dahil olacak şekilde geliştirdiği bilgisayarlı rezervasyon sistemleri vasıtasıyla tamamen elektronik ortamda ağızdan ağza pazarlama ve okullarla ortaklık yaparak ulaşmaktadır. Görüldüğü gibi aslında aynı amaç için kurulmuş işletmeler müşteriler için oluşturdukları değer sayesinde farklılaşabilmekte ve rekabet avantajı elde edebilmektedir.

3.2. Araç Kiralama Sektörünün Rekabet Stratejileri

İş ve turistik seyahat yapanlara hizmet veren sektörler (oteller, havayolları, tur operatörleri, seyahat acenteleri, araç kiralama işletmeleri, restoranlar ve hediyelik eşya satıcıları) oldukça büyük bir rekabet içerisindedir. Araç kiralama sektörü içinde çok sayıda bağımsız işletmenin olması bu rekabete katkı yapmaktadır. Araç kiralama sektöründe Hertz, Avis, National ve Budget gibi havalimanı terminallerinde faaliyet

gösteren büyük şirketler; Alamo, Dollar, Thrifty ve General gibi havalimanı dışındaki büyük şirketler ve Ugly Duckling ve Rent a Wreck gibi bölgesel şirketler olmak üzere üç çeşit şirket mevcuttur (Altman ve Helms, 1995:46).

Araç kiralama sektörünün oldukça rekabetçi bir yapısı vardır. Sektör yoğun fiyat ve hizmet rekabeti üzerine şekillenmiştir. Rekabet öncelikle fiyat, güvenilirlik, araç durumu, ulusal dağıtım, rezervasyon sistemlerinin kullanılabilirliği, kiralama ve dönüş kolaylığı ve müşteri hizmetleri gibi diğer unsurlar üzerine kuruludur. Araç kiralama sektöründe rekabet reklam, pazarlama ve marka itibarından (Datamonitor, 2011:7), diğer ulaşım sistemleri uçaklar, taksilerden (Marijanovic, 2010:113), petrol ve uçak bileti fiyatları, araç büyüklüğü ve türünden kuvvetle etkilenir (Mancini, 2012:175).

Turizm sektörünün birçok bölümü özellikle de ulaşım, havayolları, tur operatörleri, araç kiralama gibi işletmelerde küreselleşme ve deregülasyon sonucu rekabet daha da artmıştır. Bununla birlikte pazarın olgunlaşması, bilişim teknolojileri alanında değişim ve talebin yavaşlamasıyla sektördeki 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 (Weiermair, 2004:5). Araç kiralama sektörünün kâr payı düşük olduğu için mali başarının kilit unsuru, genellikle kiralık araçları yaklaşık 30.000 kilometreden sonra ikinci el olarak satma yeteneğidir (Lines ve diğerleri, 2008:5321).

Araç kiralama sektörü yoğun rekabet ortamında müşterilere yeni ve daha iyi hizmet sunmak durumundadır. Sektör tüketici harcama kalıplarını etkileyen finans ve kredi piyasaları ile petrol ürünlerinin fiyat artışlarından etkilenmektedir. Farklı ülkelerde teknolojik gelişmeler, artan havayolu kullanımı, değişen demografik yapı, yerli ve yabancı turistler ve iş seyahatleri araç kiralama sektörünün büyümesini sağlamıştır. Seyahat harcamaları, havayolu ve yabancı ziyaretçi sayısının artması da sektörün büyümesini etkilemiştir (Parker, 2012:2).

Araç kiralama hizmetleri, özellikle iş amaçlı seyahat edenler ile zamanı görece değerli olan turistlerin toplam seyahat süresini toplu taşıma hizmetlerini kullanım süresinden daha az bir sürede gerçekleştirmektedir. Daha fazla zaman kazanmak isteyen iş adamları ve turistlerin hemen havaalanı içinde araç kiralamak istemelerinin nedeni de budur. Bu

talebe yönelik olarak havaalanı ve dışında araç kiralama örgütleri arasında rekabetin yoğun olduğu kabul edilir (Czerny, 2013:38).

Araç kiralama fiyatları yüksek sezon dışındaki zamanlarda düşük seviyededir. İşletmeler yaygın hizmet ağı sunmak için hızlı "check-in" yapan gezici makineler kullanmaktadır. Birçoğu tüketiciye acil yol hizmeti programları sağlarken, bazı örgütler de çalışanlarına yaptığı işe göre hediye veya ikramiye vermektedir. Özetle, güçlü rekabet ve çok zayıf piyasa koşullarından dolayı firmalar daha çok iş yapmak için özel bir dizi strateji kullanmaktadır (Pachon, 2000:65)

Son yıllarda havayolu örgütleri arasında yaşanan rekabet araç kiralama sektörüne yaramaktadır. Bundan dolayı havayolu ve araç kiralama işletmeleri arasındaki ortak kampanya ve anlaşmalar artmıştır. Havayolu örgütlerinin sayısının artması, iç hatlarda uçuş noktalarının sayısındaki artış, uçak biletlerinin ucuzlaması, dış ve iç hatlardaki yolcu sayısının katlanarak artmasıyla araç kiralamaya olan talep arttırmıştır. Aslında havayolları ve araç kiralama iki taraf arasında talebi tamamlamaktadır (Yoldaş, 2007). Havayolları ve oteller gibi araç kiralama işletmeleri de erken rezervasyon kampanyaları ile müşterilere %50'lere varan indirim yapmaktadır.

Araç kiralama sektöründeki rekabetin durumu, sektöre yeni girecek firmalar, alıcılar, tedarikçiler, sektördeki firmalar ve ikame firmalardan oluşan beş temel rekabet gücüne bağlı olduğu daha önceki endüstriyel rekabet teorisi başlığı altında incelenmiştir. Bu güçlerin kolektif gücü sektördeki nihai kârı belirler. Bu rekabet güçleriyle başa çıkmada, sektördeki diğer rakipleri devre dışı bırakacak maliyet liderliği, farklılaştırma ve odaklanma olmak üzere Porter'ın üç genel rekabet strateji yaklaşımı vardır. Bunlar;

a) Maliyet Liderliği Stratejisi

Maliyet liderliği verimli ölçekte faal tesislerin kurulmasını, deneyimlerden güçlü maliyet düşüşlerinin elde edilmesini, sıkı maliyet ve genel giderler kontrolünü, küçük müşteri hesaplarından kaçınılmasını ve Ar-Ge, servis, satış gücü, reklamlar gibi alanlarda maliyetlerin en aza indirilmesini gerektirir. Bu amaca ulaşmak için yönetimin maliyet kontrolü üzerine dikkatle eğilmesi gereklidir. Kalite ve hizmet ve diğer alanlar göz ardı edilmese de rakiplere oranla düşük maliyet tüm stratejiyi belirleyen ana temadır (Porter, 2000:44). Bu şekilde bir maliyet avantajı oluşturarak çok daha geniş bir

piyasaya yönelme ile müşteri sayısının ve dolayısıyla pazar payının artması sağlanmaktadır (Bahar ve Kozak, 2012:98).

Araç kiralama sektöründeki firmaların iş anlayışı bu rekabet stratejilerine göre gruplara ayrılabilir. Örneğin, havaalanı dışında faaliyet gösteren firmalar maliyet liderliği ilkesini izlemektedir. Bu stratejiyi sürdürmek için işletmeler maliyet düşürme, sıkı maliyet kontrol ve genel giderleri; Ar-Ge, hizmet satış gücü ve reklam masraflarını aza indirmeyi amaçlamaktadır. Aslında tüm firmalar araçlar için aynı fiyatı ödemelerine rağmen, havaalanı dışında faaliyet gösteren işletmelerin maliyetleri düşük olduğundan tüketiciye düşük fiyatlarla araba kiralayabilir. Ücretler, maliyetler ve benzeri öğeler havaalanı dışındaki firmalar için genellikle düşüktür. Maliyet tasarrufu (ulaşım masrafı olsa da) havaalanı ücretinden muaf kalarak gerçekleşmektedir. Düşük fiyatlar ve maliyet avantajı ile bilinçli geniş bir pazar bölümü inşa edilebilir. Buna göre Alamo, Thrifty, Snappy, Dollar ve Rent-A-Wreck işletmeleri maliyet liderliği stratejisine sahiptir (Pachon, 2000:65).

b) Farklılaştırma Stratejisi

İkinci genel strateji, firmanın sunduğu ürün veya hizmeti farklılaştırarak, tüm sektörde benzersiz olarak kabul edilen bir şey ortaya koymaktır. Farklılaşma ile ilgili yaklaşımlar; tasarım veya marka ismi (Fieldcrest; birinci sınıf havlu ve çarşaflarda, Mercedes; otomobillerde), teknoloji (Hyster; forkliftlerde, Macintosh; strio parçalarında), özellikler (Jenair; elektrikli ocaklarda), müşteri hizmetleri (Crown Cork; metal kaplarda), satıcı ağı (Caterpillar; yapı ekipmanları) ve diğer boyutlar gibi çok farklı biçimlerde olabilir. İdeal olan işletmenin kendini farklı boyutlarda farklılaştırmasıdır (Porter, 2000:47). Müşteri profilindeki ve isteklerindeki değişimleri zamanında öngörerek buna uygun bir farklılaştırma belirleyen işletmelerin, rekabetçi pozisyonlarını koruyarak pazar paylarını daha da artıracakları bir gerçektir (Bahar ve Kozak, 2012:98).

Porter'a göre farklılaşma ürün veya hizmetin endüstri çapında özel olarak algılanmasını gerektirir. Farklılaşmada müşterinin marka sadakati oluşarak fiyat duyarlılığı azalır. Ancak, olgunlaşan araç kiralama sektöründe yüksek fiyatlı hizmet farklılaşması için gerekli seçkinlik belirsizdir. Aksine, müşteri anketleri tüketicilerin belli firmaları tercih ettiğini göstermektedir. Sektörde Hertz, Avis, National ve Budget farklılaştırma stratejisini en iyi uygulayan işletmelerdir (Pachon, 2000:65).

c) Odaklanma Stratejisi

Odaklanma stratejisi, özel bir alıcı grubu, ürün yelpazesinin bir kesiti veya coğrafi pazar üzerine odaklanmaktır. Farklılaştırmada olduğu gibi odaklanma da birçok biçimde olabilir. Odaklanma belirli bir hedefe çok iyi bir şekilde hizmet vermek etrafında kurulur ve her bir fonksiyonel politika bu düşünce akılda tutularak geliştirilir. Sonuç olarak firma ya belirli bir hedefin ihtiyaçlarını daha iyi karşılamakla farklılaştırmayı ya bu hedefe hizmet vermekle maliyetlerini düşürmeyi ya da her ikisini birden başarır. Odaklanmayı gerçekleştiren firma potansiyel olarak sektör ortalamasının üstünde gelir elde edebilir (Porter, 2000:48). Odaklanmada, sektörde hizmet veren işletmelerin daha az önem verdiği ya da müşteri taleplerine yeterince yanıt verilemediği alanları belirlemek önemlidir (Bahar ve Kozak, 2012:98). 2000’li yıllarda ortaya çıkan saatlik ve 20 yaş altına da kiralama hizmeti veren araç paylaşım işletmeleri örnek verilebilir.

Araç kiralama sektöründe, Enterprise sigorta yapma işinde uzmanlaşmıştır. Düşük fiyatlar sağlaması ve özel pazar bölümüne hitap ederek Enterprise’in oluşturduğu niş pazarı dört büyük işletme ve diğerleri oluşturamaz. Odaklama stratejisinin bir başka örneği Mercedes, BMW, klasik ve benzeri gibi araçları kiralama konusunda uzmanlaşmış örgütler verilebilir. Yelpazenin diğer ucunda, düşük fiyat paketleri üzerinde duran Rent-A- Wreck işletmesi verilebilir. Buna ek olarak, farklı örgüt kültürleri çeşitli jenerik stratejiler oluşturur. Bir işletme sigorta değiştirme gibi niş pazarda uzmanlaşır, Exotic araç kiralama işletmesi, kiralamada başka bir işletmeyle karşılaştırıldığında ürün çeşitlendirmesi yapmıştır. Buna göre sektörde Enterprise ve Exotic kiralama şirketlerinin odaklanma stratejisini uyguladığı söylenebilir (Pachon, 2000:66).

Porter, maliyet liderliği, farklılaştırma ve odaklanma üç genel rekabet stratejisinden hiçbir gruba dâhil olmayan işletmeleri ise “*arada sıkışıp kalmak*” olarak nitelendirmektedir. Firma yukarıda bahsedilen üç stratejik davranıştan birini geliştiremediği durumda bulanık bir örgüt kültürüne ve çatışan örgütsel düzenlemelere sahip olacaktır. Uzun vadede arada sıkışıp kalan firmanın yaşaması olanaksız görülmektedir. Bu yüzden işletmelere bu üç stratejiden birisini seçmesi önerilmektedir (Cronshaw, Davis ve Kay, 1994:20).

3.3. Araç Kiralama Sektöründe Rekabeti Etkileyen Faktörler

Rekabet ve rekabet gücü kavramlarının dinamik bir yapı içermesi, her biri farklı şekil, durum ve ağırlıkta rekabeti etkileyen çok sayıda faktörden oluşması değerlendirme yapmayı güçleştirmektedir (Bahar ve Kozak, 2012:74). Sektör açısından bakıldığında rekabeti etkileyebilecek çok sayıda faktör olduğu görülmektedir. Bu bölümde literatürde sıkça rastlanan araç kiralama işletmelerinde rekabeti etkileyen faktörlere yer verilmiştir.

3.3.1. Birleşme ve Satın Alma

Örgütsel gelişimin, yönetim araçları geliştirmenin, yüksek müşteri potansiyeline ulaşmanın gelecekte de birleşme ve devralmalar yoluyla olacağı tahmin edilmektedir (Loose, Mohr ve Nobis, 2006:384). Avrupa başta olmak üzere dünyada işletmeler arasında yatay ve dikey bütünleşmeler hızla artmaktadır. Turizm sektöründe bu gelişmeler tur operatörleri ile havayolları ve/veya oteller, otomotiv ile araç kiralama işletmeleri, havayolları ile oteller gibi birleşmeler şeklinde kendini göstermektedir (Zhang vd, 2009). 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 imtiyazdır. Günümüzde Europcar, Herz, Avis ve benzeri gibi bir dizi uluslararası araç kiralama devi pek çok yerel işletmeyi bu yollarla kazanmıştır (Yang, Jinve Hao, 2009:1202).

İşletmelerin büyüme şekillerinden birisi şirket birleşmeleri ve satın almadır. Büyüme, sektör içi alanlarda olabildiği gibi sektör dışı farklı alanlarda da olabilmektedir. İşletmenin kendi kaynaklarına dayanarak daha çok mamul veya pazarda gelişmeyi esas almasıyla ya da yeni mamul veya pazarda faaliyetlere geçmesiyle işletme içi büyüme gerçekleşmektedir. Başka işletmelerle birleşme (merger), satın alma (acquisition) veya işbirliği kurarak faaliyetlerini genişletmesi yoluyla da işletme dışı büyüme gerçekleşmektedir (Çavuşoğlu, 2009: 3).

Satın alma ya da devralma (acquisitions) işletmenin başka bir işletmenin hisse senetlerinin çoğunluğuna sahip olmasıdır. Satın almalar, işletmenin bir başka işletmenin hisse senetlerini onu kontrol etmeye yetecek ölçüde edinmesi anlamındadır (Genç, 2012:5). Hisse sahipliğinde, birleşmede olduğu gibi satın alan veya satın alınan işletmelerin kimlik ve tüzel kişiliği sona ermez. İki işletmede aynen eskisi gibi

faaliyetlerine devam eder. Satın alma, birleşmelerin aksine, genellikle, satın alan işletmenin tek taraflı arzusu ve niyeti ile olmaktadır (Özcan, 2009:40).

Özellikle dış büyüme stratejilerinin açılımlarından olan, birleşme ve satın alma işlemlerinin satış ve kârlar bakımından işletmenin erişeceği hedeflerden daha yüksek düzeylere daha kısa sürede ulaşabilmesini sağlaması, büyümenin en etkili yolu olarak kabul edilmelerine neden olmaktadır (Sarvan, 2010:79). Ayrıca, yeni bir ürün veya hizmet hattının işletmenin kendisi tarafından geliştirilmesi yüksek bir riske yol açarken, daha önce kurulup çalışır hale gelmiş ve mevcut belli bir pazara sahip diğer bir işletmeyle birleşme veya satın alınması, riski azaltmakta ve daha etkin olmayı mümkün kılmaktadır. Bu bağlamda, belirtilenler kapsamında birleşme ve satın alma işlemleri, tüm dünya ülkelerinde işletme yönetimlerinin hızla artan bir yoğunlukta uyguladığı büyüme stratejileri olarak ifade edilmektedir (Kargın, 2007:33).

Son yıllarda küreselleşme ile birlikte artan rekabet ortamında işletmeler varlıklarını koruyabilmek ve tek başlarına yapamayacakları işlerin altından kalkabilmek amacıyla birleşmektedir. Birleşme sayesinde işletmelerin üretim miktarı artmakta, birim üretim başına A&G, planlama, üretim ve pazarlama harcamaları azalmakta ve kâr maksimize edilmektedir (Çoban, 2011:70).

İşletmeler varlığını sürdürmek ve hedeflenen kâra ulaşmak için büyüme yolunu seçer. İşletmeler organik büyüme yollarından içsel büyümeyi veya daha hızlı ancak daha riskli olan dışsal veya inorganik büyüme yollarına başvurabilir. Dışsal veya inorganik büyüme yolları satın alma veya başka bir işletme ile birleşmedir. Büyümenin olumlu yararı ölçek ekonomileri sayesinde maliyetleri azaltmaya yardımcı olmasıdır. Böylece:

- Yeni teknoloji kullanımından kaynaklanan verimlilik artar,
- Düşük maliyetlerle toplu alım yapıldığından satın alma gücü artar,
- Daha fazla uzmana sahip olunmasından dolayı karar alma süreci gelişir.

Yeni teknoloji kullanımına yönelik yüksek yatırım gerekliliğinden dolayı hisse sahipliği yatırımları ve birleşmeler yaygınlaşmıştır (Loose, Mohr ve Nobis, 2006:383). 1987-1991 döneminde, büyük Amerikan otomobil üreticileri günlük araç kiralama örgütlerinin büyük hisselerini satın almıştır. Başlangıçta (1987) Ford Hertz'i satın alırken üç büyük otomobil devi (Chrysler, Ford ve General Motors), Mitsubishi ve

Volvo tüm ABD’de araç kiralama örgütlerini satın alarak yatırımlarına devam etmiştir. Bu satın almalar Chrysler’in General Rent-A-Car’ı satın almasına (1991) kadar devam etmiştir. Otomobil üreticilerinin 1987 sonrası yıllarda öz sermaye yatırımı araç kiralama örgütlerinin küçük hisselerini satın almasıyla başlayarak yüzde 100 mülkiyet sahipliği şeklinde değişmiştir. Üreticiler arasında, sadece Volvo günlük araç kiralama örgütlerinin sınırlı hissesini satın alan işletme olmuştur. Volvo Hertz’in sermaye hissesinin %26’sını geçmemiştir (Ham, 1998:2-3).

1990’da Daimler Chrysler, Dollar Car Rental’ı satın almıştır ve Thrifty, Snappy (Snappy 1994 yılında satıldı) ve General Car Rental ile birlikte Pentastar Ulaştırma Grubu acentesinin parçası haline getirmiştir. 1993’te kapatılan General Car Rental, yeni kiralama yerleri açmayarak Dollar ile birleşmiştir. 1997’de, Daimler Chrysler Motors, Dollar Thrifty Otomotiv Grubu ile birleşmiştir. DTG sahibi olduğu Dollar ve Thrifty araç kiralama işletmelerini ayrı olarak işletmekte ve kendi markaları altında bağımsız araç kiralama bayilikleri vermektedir (Cisco Systems, 2003:1). Benzer şekilde Hertz’in mülkiyeti, 1953 yılında Omnibus Corporation’a aitken, 1985 yılında UAL Inc, sonra (1967) RCA A.Ş.’ye ve son olarak 1987 yılında Park Ridge Corporation’a geçmiştir. Şirketin merkezi, 1993’de Park Ridge, olmuştur ve Hertz Ford’un yüzde yüz iştiraki haline gelmiştir (Tyra, 2007:113).

Tablo 3.4

Hisse Sahipliği Yatırımları

Araç Kiralama İşletmesi	Otomobil Üreticisi İşletme	Sermaye Yatırımı %	Yıl
Hertz	Ford	% 80	1987
	Volvo	% 20	1988
Avis	General Motors	% 25	1989
Budget	Ford	% 100	1989
National	General Motors	% 45	1988
Dollar	Chrysler	% 100	1990
Thrifty	Chrysler	% 100	1989
Value	Mitsubishi	% 80	1990
General	Chrysler	% 100	1991
Snappy	Chrysler	% 100	1989

Kaynak: Ham, M. Rex, “Rental Car Service Tenure And Downstream Vertical Integration in The Automobile Industry”, *Doctoral Theses*, University Of Virginia, USA, 1998, s:33.

Araç kiralama sektöründe 1980-1990 yılları büyük otomobil üreticilerinin araç kiralama işletmelerinin önemli hisselerini satın almasına tanıklık etmiştir. Büyük otomobil üreticilerini arkasına alan sektörün bu tarihten sonra birleşme veya satınalma yoluyla rekabet ettiği anlaşılmaktadır. Tablo 3.4’de üç büyük otomobil üreticisinin birden fazla araç kiralama firmasına yatırım yaptığı görülmektedir. Örneğin, General Motors, tek bir araç kiralama firmasının %100’ünü satın almak yerine Avis’in %25 ve National’ın %45 hisselerini satın almıştır. Üreticiler böylece çeşitlendirme stratejisinden yararlanmıştır.

Hertz, 2010’da Avustralya otomobil paylaşım şirketi 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 için genel stratejinin bir parçası olduğunu” belirtmiştir (Marketwatch, 2010:20). Hertz şirketi, 2009 yılında, Advantage markasını (ticari markası, telif hakları, vb dâhil) ve web sitesinin yanı sıra diğer tüm varlık haklarını yaklaşık 33 milyon dolara satın almıştır (Datamonitor, 2010:5). Hertz’in diğer satın almaları aşağıdaki Tablo 3,5’de gösterilmiştir.

Tablo 3.5

Hertz Araç Kiralama Şirketinin Yıllara Göre Satın Almaları

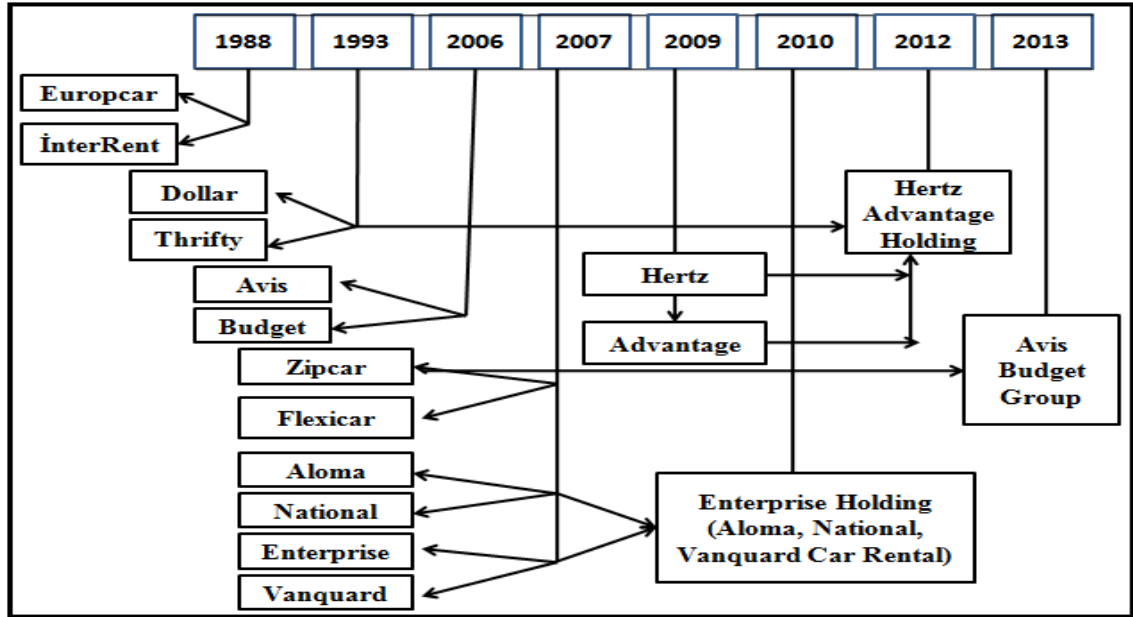
Yıllar	Satın Alınan Şirket
2008	Eileo (Araç Paylaşım ve Teknoloji Şirketi)
2009	Advantage Rent A Car (Araç Kiralama Şirketi)
2010	Fexicar (Araç Paylaşım Şirketi)
2011	Donlen (Filo Yönetimi ve Araç Kiralama Şirketi)
	Ace Rental Cars (Araç Kiralama Şirketi)
	Navigation Solution (Bilgi Teknolojileri Şirketi)

Kaynak: Hertz (2011), *Annual Report*, Hertz Global Holdings, Inc, s:4.

Hertz Global Holdings Inc, 2012’de Dolar Thrifty Otomotiv Grubu A.Ş. ile hisse başına 87,50 \$ nakitle yaklaşık 2.3 milyar \$’a birleşme anlaşması imzalamıştır (Auto Rental News, 2012). Büyük araç kiralama şirketleri arasında 2007 yılına kadar herhangi bir yeni rekabet olmamıştır. 2007’de Enterprise, Alamo, National ve Vanquard Rent A Car şirketleri ile birleşmiştir. Böylece Enterprise’in tahmini 7 milyon \$ olan pazar değeri,

Vanguard'ın 2.1 milyon \$ olan pazar değeri ile birlikte önemli bir rekabet avantajı elde etmiştir (Greenberg, 2007:73).

İsveç'te ülke çapında araç kiralama pazarında faaliyet gösteren Inter Rent Corporation 1988 yılında Europcar ile birleşmiştir. Batı Almanya merkezli Volkswagen/Audi egemen Inter Rent Grubu bağımsız olarak yönetilen İsveç acentesidir. Europcar ile birleşmeden önce, büyüklüğüne göre İsveç'te en büyük araç kiralama firması ve kârlılığı en yüksek işletmedir (Grönroos ve Sand, 1993:47). 1993 yılında Dollar ve Thrifty işletmeleri birleşerek Dollar Thrifty Otomotiv Grubu A.Ş. olarak faaliyetlerine devam etmiştir. Bu grup da 2012 yılında Hertz ile birleşerek faaliyetine devam etmektedir (www.otoguncel.com). 2001 yılında, Cendant Şirketi Avis Group Holdings hisselerinin tümünü satın almıştır. 2006'da Avis Budget işletmeleri birleşerek Avis Budget Grup olarak faaliyetlerini sürdürmektedir (www.avis.com). 2007'de araç paylaşım servisleri Zipcar ve Flexicar birleşerek 180.000 üyesi ve 8 büyük şehirlerde 5000 araçlık filoya sahip şirket haline gelmiştir. Ayrıca, 2010'da Zipcar Barcelona'da Avancar'ı Londra'da Streetcar'ı satın almıştır (www.webrazzi.com). Avis Budget Group 2013 yılının başlarında Zipcar'a hisse başına 12.25 \$ ödeyerek paylaşımlı araç pazarının önemli bölümüne sahip Zipcar'ı satın almıştır (www.autorentalnews.com). Yukarıdaki bilgilerden yararlanarak aşağıdaki Şekil 3.4 oluşturulmuştur.



Şekil 3.4: Araç Kiralama İşletmelerindeki Birleşme Ve Satın Almalar

ABD araç kiralama pazarı, son on yıl içinde birleşmeler üzerine şekillenmiştir. Dokuz olan kiralama acentesi sayısı birleşme ve satın almalarından sonra temelde üç mega araç kiralama şirketi (Enterprise, Hertz ve Avis Budget) kalmıştır. Bu hem iş hem tatil amaçlı seyahat edenlerin rekabet ve seçim şansını azaltmıştır (Shall, 2012:3).

Araç kiralama işletmelerinin önemli hisselerini satın alan otomotiv sektöründe de şirket birleşmelerinden dolayı işletmelerin sayısı azalmakta ve firmalar büyümektedir. Örneğin, 1980'lerde dünyada 85 bağımsız otomotiv üreticisi üretim yapmaktayken bu rakam 2000'de 18'e düşmüştür. Hâlihazırda 1,5 milyon adet/yıl rakamının altında üretim yapan otomobil üreticilerinin uzun süre bağımsız kalamayacakları sanılmaktadır. Bu doğrultuda kaydedilen önemli birleşme ve satın almalar şunlardır (Sarı, 2009:22):

- General Motor ve Opel, Saab'ın yüzde 50'sini,
- Ford Mazda'yı,
- Hyundai Kia'yı,
- Toyota Daihatsu'yu,
- Volkswagen Scania'nın yüzde 34'ünü, Rolls Royce ve Lamborghini'yi,
- Renault Samsung'u,
- General Motor Fiat'ın yüzde 20'sini,
- Chrysler ile birleşen Daimler Benz, Mitsubishi'nin yüzde 34'ünü
- Tata Motor Jaguar ve Land Rover'ı satın almıştır.
- Daimler-Chrysler grubu ayrılmıştır.

3.3.2. İşletmeler Arası Stratejik İşbirlikleri

Stratejik ittifaklar, iki ya da daha fazla bağımsız işletme arasında, gerekli yetenek ve kaynakların etkinliğini arttırmak amacıyla, belirlenen bir alanda bir proje veya operasyonu gerçekleştirmek için işbirliği oluşturulması olarak tanımlanmaktadır (Fung, Fung ve Wind, 2009:1221). Stratejik ittifaklar, genellikle tek bir firma için çok yüksek maliyet gerektiren veya tamamlayıcı teknolojiye gereksinim duyan faaliyetlerin gerçekleştirilmesi arayışında olan firmalar tarafından gerçekleştirilir. Örneğin Enterprise Holding Europcar ile küresel bir stratejik ittifak yaparak dünyanın en büyük araç kiralama ağını oluşturmuştur.

Stratejik ittifaklar ile işletmeler küresel arenada birbirlerini tamamlayan yönleriyle daha verimli hale gelmekte, potansiyel rakiplerinin kendilerine karşı bir tehdit oluşturmalarını engellemekte, müşterek uzmanlaşmalarını, yetenek ve bilgi kaynaklarını birleştirerek sinerji oluşturmaktadırlar (Karakılıç, 2009:203). Buna göre firmalar arası stratejik ittifakların belirleyici özellikleri şu şekilde özetlenebilir (Çelik, 2001:29):

- Ortak bir amaca ulaşmak isteyen firmaların aralarında yaptıkları anlaşma çerçevesinde oluşan iki veya daha çok taraflı bir ilişkidir.
- Firmaların birlikte hareket etmelerinin ana nedeni, ortak bir stratejik amacı gerçekleştirmektir.
- Stratejik işbirliği hisse senedi değişimini de içerebilir. Ancak, burada hisse senedi değişimi kontrol amacı taşımaz. Bu açıdan bakıldığında, stratejik işbirliği, şirket birleşmelerinden önemli farklılıklar gösterir

Sürekli büyüyen küresel turizm sektöründe stratejik işbirlikleri 1970'lerde başlayarak günümüze kadar önemli ölçüde artış göstermiştir. Bu hızlı gelişme dünya çapında turistik tedarikin kritik hale gelmesinden kaynaklanmaktadır (Page, 2005:240). Bu doğrultuda 80'li yıllar boyunca küresel turizm sektöründe stratejik işbirliklerinin oluşumu sürekli artmış ve 90'lı yılların başında havayolu, otel ve araç kiralama işletmeleri ortak girişim, ortak satış ve hizmet anlaşmaları gibi düzenlemeler yoluyla birbirlerine bağlı bir hale gelmeye başlamışlardır. Bu bağlamda işbirliklerinin farklı türleri turizm endüstrisinin gelişimindeki önemli bir stratejik uygulama alanı olarak görülmektedirler (İplik, 2008:165).

Araç kiralama işletmeleri uçak ve diğer ulaşım türlerinin önemli bir tamamlayıcısı olarak özellikle havalimanlarında havayolu şirketleri ile ortak iş ve reklam yapılar (Mundt, 2001:277). Ayrıca, havayolu, demiryolu şirketleri, oteller veya otel zincirleri, seyahat acenteleri ile oluşturdukları işbirlikleri aracılığıyla bunların veya kendilerinin müşteri programları kapsamında otel ve araç rezervasyonlarında özel indirim veya otel müşteriliği kartına araç kiralamadan dolayı ek puan gibi ayrıcalık sunmaktadırlar (Yüksek, 2012:44).

Dünyada altmıştan fazla araç kiralama acentesinin turistik işletmelerle işbirliği anlaşması vardır. Avis, havacılık alanı da dâhil olmak üzere Star Alliance (Miles &

Lufthansa Alman Havayolları) ve Air Berlin ile birlikte çalışmaktadır. Buna ek olarak Avis, Best Western Hotels, World Hotels ve Deutsche Bahn ortağıdır (Berg, 2006:289). 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 yaygınlaşmaktadır. Örneğin bir turistin destinasyona havayoluyla ulaştıktan sonra kiralık arabasının hazır olması havayollarıyla yapılan stratejik işbirliği ile sağlanmıştır. Aşağıda araç kiralama sektöründeki işletmeler tarafından yaygın olarak tercih edilen işbirliği türlerine ayrıntılı bir şekilde yer verilmiştir:

Franchising Anlaşmaları: Franchising en geniş anlamı ile başarılı bir markanın (lisansın) isim hakkının kullanılmasıdır. Franchisingde taraflar arasında sadece ürün, servis ve marka alanında değil, bir bütün olarak işletme sistemi için sürekli bir iş ilişkisi ve işbirliği yapılmaktadır. Bu sistem içerisinde pazarlama ve üretim ile ilgili tüm faaliyetler yer alır (Toroslu, 2001:8).

Franchising sayılı araç kiralama işletmelerinin dünyada faaliyet göstermesini sağlayan en popüler uygulamadır. Örneğin Avis, dünya çapında 150 ülkede, 5.050 araç kiralama yerinde 1.250 franchise vermiştir. Araç kiralama lisansından 2012'de 136 milyon \$ kazanç elde etmiştir. Avis Budget araç kiralama lisans anlaşması 5 ile 20 yıllık olarak yapılmaktadır (Avis Budget Annual Report, 2013:7). Avis Budget franchise yoluyla tüm işletmelere güçlü bir operasyonel ağa sahip olma, önemli pazarlara erişim ve hizmet kalitesini artırma olanağı sağlamaktadır (Datamonitor Report, 2011:5). Türkiye'de faaliyet gösteren tüm uluslararası araç kiralama işletmeleri franchising yoluyla işletilmektedir.

Yönetim Anlaşmaları: Herhangi bir sektörde mülk sahibi ile yönetim işletmesi arasındaki anlaşmayı ifade eden yönetim kontratları, franchising anlaşmalarına benzemektedirler. Bu düzenlemelerde mülk sahibi altyapı ihtiyaçlarını karşılarken, işleten birim yönetim faaliyetlerini yürütmektedir. Bunun sonucunda sahip ile işleten birim arasındaki anlaşmaya göre, yatırımın finansal riskini sahip üstlenirken, diğeri araç kiralama işletmesini yönetme hakkını ve operasyonel sorumlulukları üstlenmektedir (İplik, 2008:166).

Pazarlama ve Teknoloji İşbirlikleri: Araç kiralama işletmelerinde franchisingden sonra en çok görülen stratejik işbirliği türüdür. Araç kiralama işletmeleri havayolları, oteller, seyahat acenteleri, bankalar, GSM operatörleri ve teknoloji şirketleri ile pazarlama ve teknoloji işbirlikleri anlaşmaları yapmaktadır.

Türkiye’de 2003 yılında iç hatlarında özel havayollarının rekabetine açılması ile havayolu seyahatlerinde ciddi artışlar olmuştur (Ünal, Yılmaz ve Ateş, 2006:45). Tüketicilere sunulan promosyonların (uç-kirala, mil puanı) artması ile bir zamanların baskın şehir merkezi acentelerinin yerini havaalanı acenteleri almıştır. Bugün, artan "uç-kirala" ve iş seyahatleri ile birlikte araç kiralama talebi oldukça genişlemiştir (Parker, 2012:2). Örneğin; Delta Havayollarının Alamo, Avis ve National araç kiralama firmaları ile ortaklık anlaşmaları bulunmaktadır. Delta Havayolları müşterilerinin geceleme ihtiyacını karşılamak için de Hyatt Hotels, Marriott Hotels, Trusthouse Forte ya da Hilton Hotels / Hilton International için işbirliği yapmaktadır. Ayrıca, yolcular araç kiralamalarında araç kiralama firmalarından ve gecelemelelerinde ise otellerden 1.000 bonus hediye puan kazanmaktadır (Glisson ve diğerleri, 1996:30).

Havayolu ve araç kiralama birbirini tamamlayan iki sektör olarak Avis Budget ve Türk Hava Yolları hem yurt içi hem de yurt dışındaki uçuş noktalarında uygulayacakları işbirliği anlaşması yapmıştır. Böylece Avis-Budget, THY’nin küresel araç kiralama tedarikçisi olmuştur. Seyahat edenler, Türk Hava Yolları’nın kurumsal web sitesi üzerinden uçak bileti satın alırken aynı anda Avis ve Budget’tan araç kiralayabilecek ve özel kampanyalardan faydalanabilecektir (www.otomobilsayfasi.com).

Diğer bir stratejik işbirliği Carpuzz araç kiralama şirketinin hayata geçirdiği uygulamadır. Bu sayede günlüğü 8-39 TL arası değişen fiyatlarla araç kiralamayı mümkün hale getirmiştir. İlgili kiralama şirketi arabaların üzerine çeşitli firmalardan reklam almak suretiyle hem arabayı kiralayan tüketiciden hem de arabaya reklam veren işletmeden kazanç elde etmektedir. Böylece tüketici otomobili çok düşük bir bedelle kiralarken reklam veren işletmenin reklamı da farklı coğrafik bölgelerde kendini gösterme fırsatı elde etmektedir. Böylece, hem müşterilere daha ucuza kiralama yaparak önemli bir rekabet avantajı elde etmekte hem de reklam alınan işletmelerle stratejik işbirliği yapılmaktadır (Çelebi, 2009:34). Sun Express havayolları, çevrimiçi bilet sunmakta olduğu <http://www.sunexpress.com> adresinden, araç kiralama ortağı olan Sixt

rent a car ile kiralık araç sunmaktadır. Ayrıca, Sixt rent a car çevrimiçi arayüzü ile müşterilere “Her şey dâhil paket tatili” kapsamında kiralık araç seçenekleri de sunmaktadır (www.sixt.com.tr). Hertz’in havayolları, oteller, seyahat işletmeleri, tüketici sadakat programı ve hizmet ortakları ile aşağıdaki gibi iş ortaklıkları mevcuttur.

Tablo 3.6

Hertz Araç Kiralama İşletmesinin Stratejik İşbirlikleri

Havayolu Ortakları	Otel Ortakları	Seyahat Ortakları	Sadakat Programı Ortakları	Hizmet Ortakları
Turkish Airlines	-Bom Sucesso	Seyahat	American	AirPlus
Finnair (AY)	Design Resort	Acenteleri	Express	
Flying Blue	-Best Western	ARC Europe	Üyelik	
Frontier Airline (F9)	-Skyna Hotel		İndirimi	
Air Transat	-Marriott			
Gol Airlines (G3)	-Dona Filipa			
Gulf Air (GF)	Golf Resort			
Ryanair	-Park Hotel			
Aer Lingus	-Relais &			
SAS (SK)	Chateaux			
Air Canada				
United Airlines				
Air China				
Air France				
US Airways(US)				

Kaynak: https://www.hertz.com/rentacar/partner/index.jsptargetPage=partner&partnerType=A&leftNavUserSelection=globNav_8_1, Erişim Tarihi: 30.10.2013.

Türkiye’de Anadolu Jet ile National Car Rental işbirliği sayesinde havayolu şirketinin yolcuları uygun fiyata araç kiralayabilmektedir. 1997’den bu yana National Car Rental’ın lisansı ile hizmetlerini devam ettiren şirket, 2004’den itibaren Alamo müşterilerine de hizmet vermektedir. www.anadolujet.com üzerinden yapılan yönlendirme ile www.yesnational.com web sitesine giren Anadolu Jet yolcuları yalnızca bilet numaralarını girerek araç kiralama yapabilmektedir (Resort, 2013:81).

Avis Budget grubun dünya çapında seyahat endüstrisinden American Airlines, Air Canada, Air France, British Airways, Lufthansa, SAS, Frontier Airlines, Iberia, Southwest Airlines, United Airlines ve Virgin America gibi havayolları ile stratejik işbirliği anlaşması vardır. Ayrıca, Hilton, Hyatt, Starwood, Wyndham gibi otel zincirleri

ile “sık seyahat programı” müşteri sadakat analaşması mevcuttur. Bu işbirlikleri müşteri sadakati, değişik partnerlerle ortak internet linki ve ortak pazarlama fırsatları sağlamaktadır. Alman otomobil kulübü (ADAC), American Express, Master Card, Best Western, Priceline¹ (ucuzluk sitesi), Intrawest gibi şirketler ile yeni işbirliği anlaşması yapılmıştır (Avis Budget Annual Report, 2013:6).

Araç kiralama işletmeleri kendi aralarında da stratejik işbirliği yapabilmektedir. Örneğin, 2013 Ağustos ayında Europcar Amerikan araç kiralama devi Advantage ile dünya çapında bir işbirliği anlaşması imzaladı. Bu yeni işbirliği ile Europcar müşterilerine ABD’de Advantage tarafından, Advantage müşterilerine de ABD dışında Europcar tarafından araç kiralama hizmeti verilmektedir (<http://library.pressdisplay.com>). Araç paylaşım şirketi Yoyo, Partner Fleet Solutions filo kiralama şirketi ile 5,5 milyon dolarlık bir yatırım stratejik işbirliği anlaşması imzalamıştır (<http://t24.com.tr>). Fletcorp Türkiye ile Athlon Car Lease International’ın stratejik işbirliği anlaşmaları uyarınca Athlon Car Lease International’ın uluslararası sözleşmeli müşterileri operasyonel filo kiralama hizmetlerini Fletcorp Türkiye’den ve Fletcorp Türkiye müşterileri de Avrupa ülkelerindeki operasyonları için Athlon Car Lease International’ın deneyimi ve filosundan yararlanmaktadır. Ayrıca, Athlon Car Lease, araç paylaşım şirketi Snapp Car ile işbirliği yapmıştır. İşbirliğinin amacı hem tüketici pazarında ve hem de kurumsal pazarda araç paylaşımını teşvik etmektir (<http://www.athloncarlease.com>).

3.3.3. Bilgi Teknolojileri (BT) Kullanımı

Küreselleşme eğilimleriyle birlikte sanayi toplumundan bilgi toplumuna doğru yaşanan dönüşüm dünya çapında rekabet unsurlarını yeniden düzenlemektedir (Funk, Funk ve Wind, 2009:85). Günümüzde işletmeler, rekabet stratejilerini bilgi teknolojileri

¹Priceline: www.priceline.com adresindeki ücretlendirmeler üzerine kurulu bir sitedir. ABD içinde bir yerden bir yere gitmek istenildiğinde siteye, nereden nereye gideceği yazılıp hangi tarihte gidip hangi tarihte döneceği seçiliyor. Sonra da gitmek istenilen yol için vermeye razı olunan fiyat yazılıyor. Bu site, sisteme üye havayolu şirketleri ile hemen irtibata geçip teklif edilen fiyata uçak bileti verebilecek olan firmayı bularak hemen dönüp müşteriye bilgi vermektedir.

sayesinde yeniden tasarladıkları iş süreçleri ile oluşturmaktadır. Bilgi teknolojileri müşteri bilgilerinin ve hesaplarının elle tutulmasını, telefon ve mektupla rezervasyonun çok zaman alınmasını ve iletişimin sınırlı kaynağa dayalı yapılmasını değiştirmiştir. Bu zor ve zaman alan işlerin kolay ve hızlı yapılmasını sağlayan bilgi teknolojileri ile e-ticareti yapılr hale gelmiştir (Buhalis ve Law, 2001:241).

Bilgi teknolojileri, bilgiyi elde etmekte ve sunmakta kullanılan bilgisayarları, bilgisayar ağlarını, yazıcıları, ulusal ve uluslararası kablolu ya da kablosuz iletişim araçlarını (telefon, uydu iletişim sistemleri vb.) yazılı, sözlü ve görsel yayın araçlarını (radyo, TV vb.) ve benzer teknolojileri içermektedir (Sarı ve Kozak, 2005:361).

Turizm parçalanmış ve bilgi odaklı bir sektör olduğu için bilgi teknolojilerinin yararlanmak çok önemli olmaktadır ve bilgi teknolojileri kullanımı rekabet ortamını büyük ölçüde etkilemektedir (Buhalis ve Laws 2001:224). Ayrıca BT, son yirmi yıldır hizmet sektörünün turizmi de içeren belirli dallarında çok önemli bir rekabet gücü haline gelmiştir (Buhalis ve Law, 2008:608).

Turizm pazarında aracı işletmelerden ulaştırma işletmeleri, tur operatörleri, seyahat acenteleri, otel satış temsilcileri, birlikler, toplantı büroları, ortak sisteme dâhil işletmeler, seyahat planlamacıları, toplantı organizatörleri, havayolu işletmeleri, araç kiralama işletmeleri ve turizm enformasyon birimlerinin turizm ürününü turistlere ulaştırılmasında bilgi teknolojileri önemli rol oynamaktadır (Gökdemir, 2011:44). Seyahat endüstrisi araç kiralama işletmeleri dışında havayolları, seyahat acenteleri, ulaştırma işletmeleri, restoranlar, oteller/moteller, hediyelik eşya dükkanları gibi seyahate ve turizme bağlılığı fark edilmemiş birçok örgütü de kapsamaktadır (Park, Wang ve Fesenmaier, 2011:407).

Bilgi teknolojilerinin seyahat endüstrisinde kullanımı birbirini izleyen üç teknolojik gelişim evresinde ortaya çıkmıştır. İlk aşama, 1970'lerde bilgisayarlı rezervasyon sistemlerinin (CRM) kullanılmaya başlanmıştır. İkinci aşama, 1980'lerde global dağıtım sistemlerinin (GDS) turizm endüstrisine girişi ve son aşama, 1990'lı yıllarda turizm endüstrisinde internet (www) kullanımının yaygınlaşmasıdır (Ay, 2008:123). İnternetin turizm ürünleri ve hizmetleri için bir dağıtım kanalı olarak gelişmesi Amerika'da Sabre, Apollo, Pasr/data gibi sistemlerle başlamıştır. Daha sonra Avrupa'da Galileo ve

Amadeus gibi bilgisayar sistemleri ile devam etmiştir (Suarez, Diaz ve Vazquez, 2007:454).

Günümüzde, bilgisayarı birbirlerine bağlayan internet, turizm endüstrisinin bir gerçeği olarak seyahat endüstrisinde temel bazı değişikliklere neden olan işlerin nasıl yapıldığını etkilemesinin yanında seyahate karar verme sürecini de etkilemektedir (Dolnicar ve Laesser, 2007:2). En belirgin değişiklik; internet aracılığıyla müşterilere benzer turizm hizmetleri ve ürünleri sunan fiziksel bir bürosu bulunmayan internet seyahat pazarlama acentelerinin ortaya çıkmasıdır. Online seyahat acenteleri olarak adlandırılan bu araçlar (expedia.com, kayak.com, lastminute.com, orbitz.com, hotelspro, edreams, travelocity.com, booking.com, rentalcars, wal-mart.com, holidayautos.com vb.) son yıllarda büyük bir gelişmeyle geleneksel araçlara büyük bir üstünlük sağlamışlardır ve turistlere internet üzerinden uçak bileti, otel ve araç kiralama imkanı tanımıştır (Li ve Tang, 2009:51). Örneğin, Philadelphia tabanlı büyük bir acente olan Rosenbluth Travel, Wal-Mart²'in yerel ağı (LAN) vasıtasıyla masa üstü bilgisayarlarından havayolu, otel ve araç kiralama rezervasyonu yapılabilmektedir (Cheung ve Lam, 2009:86).

Stratejik bir bakış açısıyla işletmelerin teknoloji kullanımı dış çevrenin kontrolü, rekabet, gelir analizleri, talep tahmini, bilgileri saklama ve yeni ürünler tasarlayarak yeni iş modelleri geliştirme ve yönetmeye yardımcı olmaktadır. Bilgi teknolojileri stratejik iş birimlerinin takip ve yönetiminde, hangi pazara hangi yolla gireceğinin seçiminde önemlidir. Araç kiralama işletmelerinde filo yönetimi ve personel planlama, anında hizmet sağlama, uygun araç seçimi ve stratejik işbirliği geliştirmede bilgi teknolojileri anahtar role sahiptir. Benzer şekilde bilgi teknolojileri stratejik fiyatlandırma ve gelir yönetiminde karmaşık algoritmayı yöneterek en iyi performans ve kârlılık düzeyini de belirler (Page, 2005:260).

Teknolojik ilerlemeler turizm ve ulaştırma operasyonlarında çok önemli rekabet avantajı sağlamaktadır. Rekabet ortamının oluşturduğu sorunlar karşısında karmaşık birçok stratejik tepki gösterilmesinde ve geçici iş çevresinin şekillenmesinde teknoloji

² Wal-Mart: Sam Walton tarafından kurulmuş dünya çapında şubeleri olan bir Amerikan perakende satış yapan mağazalar zinciridir. Diğer perakendecilerin sunamayacakları ölçüde düşük fiyatlar uygulayarak müşteri değeri oluşturmaktadır.

önemli rol oynamaktadır. BT kullanımı aşağıdaki tablo 3.7’de görüldüğü gibi niş pazara hitap etme yeteneği, büyük ve karmaşık operasyonlar yönetme, sanal işbirlikleri ve ortaklıklar, dikey ve yatay birleşmeler ile işletmelere rekabet üstünlüğü sağlamaktadır.

Tablo 3.7
BT Kullanımının Sağladığı Rekabet Üstünlüğü

Stratejiler	Sağladığı Avantajlar
Maliyet Liderliği	<ul style="list-style-type: none"> • BT kullanımı müşteri ve tedarikçi maliyetlerini azaltır • İş süreçleri maliyetlerini azaltır • Maliyet etkinliğini artırır • Rekabetçi fiyatları korumayı sağlar • Sabit maliyetli kaynakların kullanımı üst seviyeye çıkarır
Ürün Farklılaştırma	<ul style="list-style-type: none"> • BT kullanımı farklı ürün oluşturur ve ilave değer sağlar • İşletmenin ürün/hizmet çeşitlendirmesini sağlar • İşletmeye rekabet avantajı sağlar • Bilginin ürün/hizmetlerde kullanılmasını sağlar
Odaklanma	<ul style="list-style-type: none"> • BT bölümlendirme ve hedef kitle belirlemeyi kolaylaştırır • Pazarlama ilişkileri yönetimini geliştirir • Küçük Pazar bölümleri geliştirmeyi sağlar • Niş pazara hitap etme olanağını artırır

Kaynak: Page, Stephan, “*Tourism and Transport Global Perspectives*”, London: Pearson Prentice Hall, 2005, s:257-258.

Hertz, 1997’de filosu ve hizmetleri hakkında ayrıntılı kurumsal bilgi sağlayan, müşteri ve seyahat acentaları için rezervasyon, onay ve iptal seçenekleri içeren ilk web sitesini açmıştır. Böylece halka açık bir şirket haline gelerek hem web sitesi üzerinden hem de Dublin, İrlanda, Avrupa’daki işletmeler de dâhil merkezi rezervasyon sistemlerinden satış ve pazarlama yapılabilir hale gelmiştir (Tyra, 2007:123). Son zamanlarda araç kiralama <http://mobile.avis.com.tr> sitesinden cep telefonu aracılığı ile çevrimiçi olarak yapılabilir hale gelmiştir. Ayrıca, yol boyunca müşterinin ihtiyaç duyacağı yol ağı, trafik yoğunluğu ve akaryakıt istasyonunun tespiti mümkün hale gelmiştir (Lee ve diğerleri, 2013:87).

Alamo Rent A Car 2005'de alamo.com üzerinden çevrimiçi Check- in yapmaya başlamıştır. Rezervasyon yaptıktan sonra, müşteri ehliyet bilgilerini doğrulama seçeneği ile doğrular ve ödeme bilgilerini girer. Bu işlemler sonunda kira sözleşmesini işletmeye getirmek için yazdırır. Müşteriler bu şekilde birçok destinasyondaki kiralama noktasında anahtarı üzerinde olan araçları beklemezsizin kullanmaya başlar (Business And Economics, 2005).

Avis Budget 2012 yılında araç kiralama rezervasyonlarının yaklaşık %45'ini internet dağıtım kanalları aracılığı ile gerçekleştirmiştir. Bunlar; müşteri çekmeye yardımcı olan geleneksel ve çevrimiçi seyahat acenteleri, havayolları ve oteller, kredi kartı şirketleri ve organizasyonlara üyelik gibi pazarlama işbirlikleri ve Amadeus, Galileo/Apollo, Sabre Ve Wordpan gibi global dağıtım sistemleri, seyahat acenteleri bağlantılı seyahat hizmet sağlayıcılar ve rezervasyon sistemi ortakları ve diğer girişimcilerdir (Avis Budget Annual Report, 2013:15).

Bilgi teknolojileri içinde bilgisayarlar en önemli merkezi araçtır. Bilginin iletilmesinde, paylaşımında, doğru kullanımı ile örgütsel avantajlar sağlanılmasında internet, intranet, network ağları modern donanımlarda bilgi aktarımında öncü teknolojik yenilikler olup bilgi sistemlerinin vazgeçilmez unsurlarını oluşturmaktadırlar. Özellikle iletişim araçlarından olan telefon, faks vb. gibi araçlar bilgi sistemlerinin temelinde olan pek çok araçtan sadece bir kaçı olup yardımcı sistem gereçleri olarak sıralanabilmektedir. Bilgi sistemi çerçevesinde örgütlerde kullanılan sistemler, en rutin işlem yapımında çalışan personelden stratejik kararlar alan tepe yöneticilere kadar örgütlerin işleyişlerine pozitif destek sağlamak amacıyla geliştirilmiş modern sistemlerden oluşmaktadır (Turunç, 2006:39).

Turizm endüstrisinde kullanılan BT; internet, intranet, extranet, ofis otomasyon sistemleri (rezervasyon, muhasebe, bordro ve tedarik yönetimi uygulamaları), yönetim destek sistemleri, karar destek sistemleri, yönetim bilgi sistemleri, bilgi yönetim sistemleri, bilgisayar rezervasyon sistemleri (CRS), Galileo, SABRE, Amadeus, Worldspan gibi global dağıtım sistemleri (GDS), Expedia.com, Travelocity.com, Preview Travel, Priceline.com gibi internet tabanlı seyahat araçları, kablosuz mobil ve WAP tabanlı rezervasyon sistemleri, kiosklar ve dokunmatik ekran terminalleridir (Buhalis, 2003; Greuscu, Nanu ve Tanasie, 2009). Bu sistemlerin açıklamaları:

- **Yönetim Destek Sistemleri (Executive Support Systems):** İletişim, ofis otomasyonu ve analiz olanağı sağlayarak tepe yöneticilerine stratejik seviyede ofis destek hizmetleri, planlama ve kontrol süreçlerini geliştirme, akıllı modeller geliştirme gibi amaçları yerine getirmede yapılandırılmış karar almalarına destek olan sistemlerdir.
- **Yönetim Bilgi Sistemleri (YBS):** Bir yönetim destek sistemi olup, işletmenin mevcut faaliyetlerinin planlanması ve kontrolü ile işletmenin gelecekteki performansının tahmin edilmesine olanak sağlayan rutin, özet raporlarının hazırlanmasını ve sunulmasını sağlayarak yönetim düzeyindeki planlama, kontrol ve karar verme fonksiyonlarını desteklemektedir (Turunç, 2006:41).
- **Karar Destek Sistemleri (KDS):** Veri işlem sistemleri ile YBS'den içsel bilgileri ve dış kaynaktan dışsal bilgileri alarak yöneticilerin yapılandırılmış veya yapılandırılmamış karar almasına destek sağlayan sistemlerdir. Ayrıca, son kullanıcı yöneticiler için istatistikî analizler, grafiksel ve model destekler, veri tabanı ve rapor tasarımı yöntemleri gibi yazılım paketleri sağlayan sistemlerdir.
- **Yapay Zekâ ve Uzman Sistemleri:** Yapay zekâ belirli bir konuda bilgisayarların insan gibi davranmasını sağlamaya yönelik çalışmaların bir ürünüdür. Yapay zekâ sistemleri insanoğlunun düşünüş yapısını taklit etmeye çalışan sistemlerdir. Uzman sistemlerin en temel özelliği çıkarımlar yapabilmesidir. US, muhakeme kabiliyeti sayesinde pek çok uzmanın bileşimi şeklinde çözüm önerileri sağlar.
- **Elektronik Veri Değişim Sistemleri:** Bilgisayar ve iletişim ağları kullanılarak fatura, nakliye, fiyat listeleri, satın alma, ithalat ve ihracat belgeleri ve bunlarla benzerlik gösteren çeşitli işlemlerin iki ayrı işletme arasında elektronik değişimini sağlayan bir sistemdir. Günümüzde, ofis hizmetleri ve elektronik veri değişiminde yoğun bir şekilde kullanılmaktadır (Tekin ve diğerleri, 2005:387).
- **İnternet:** İnternet dünya üzerindeki milyonlarca kişinin sürekli iletişim içinde bulunduğu bütünleşik bilgisayar ağı olarak tanımlanabilir. İnternet işletmelere, elektronik posta, büyük hacimli veri dosyalarının transferi, kendi internet sitelerini oluşturdukları www (world wide web) olmak üzere üç temel hizmeti sunmaktadır. İnternet sayesinde işletmeler pazarlama ve elektronik ticaret,

reklam, halkla ilişkiler ve tanıtım, insan kaynakları yönetimi konularında önemli avantajlar elde edebilirler (Çiçek, Demiel ve Onat, 2010).

- **İntranet ve Ekstranet (İç Ağ / Dış Ağ):** İnternet kullanımının sınırlandığı alanları ifade etmektedirler. İç ağ (İntranet); internetin iletişim standartları ile www'nin içerik standartlarına dayanan, erişiminin sadece belirli bir grup veya kaynakla sınırlandırılarak internetin şirket içinde kullanımını ifade eden bir sistemdir (Turunç, 2006:48). Dış ağ (Extranet), kurumların iç ağlarını oluştururken, uzakta bulunan şube veya ofislerini internet gibi herkese açık bir iletişim ortamı üzerinden bağlamalarıyla oluşan özel ağıdır (Karaca, 2008:25).

Araç kiralama işletmeleri için geliştirilen paket programlar rezervasyon yönetimi, satış yönetimi, satış noktası, ödeme sistemi, üyelik yönetimi, müşteri ilişkileri, personel yönetimi, finans yönetimi, stok yönetimi, geçiş kontrol otomasyonu gibi modülleriyle kiralama süreçlerini verimli ve kurumsal bir biçimde yönetmesine olanak sağlamaktadır. İşletmenin kuruluşundan itibaren bilgi teknolojileri desteği alan işletmeler uçtan uca teknoloji çözümleri ile daha fazla rekabet avantajı sağlayabilmektedir. Ayrıca araç takip sistemi, mobil uygulamalar ve global dağıtım kanalı bağlantıları şirketin dışa açılmasını ve kontrolünü sağlayan unsurlardır.

Park, Wang ve Fesenmaier (2011:413) turistlerin internet üzerinden en çok satın aldığı seyahat ürünlerinin (%67.7) konaklama, (%65.1) uçak bileti, (%37.3) cazibe/etkinlikler, (%35) araç kiralama, (%11.4) paket tur, (%10.1) kurvaziyer geziler, (%6.1) sportif faaliyet rezervasyonları ve (%2) rekreasyon aracı kiralama olduğunu tespit etmiştir. İngiliz Seyahat Acenteleri Birliği (ABTA)'nin 2013 yılı seyahat eğilimleri araştırmasında, esneklik içeren kişiye özel paket tatillere talebin artacağı ve tur operatörlerinin de bu yönde adımlar atacağı belirtilmiştir (www.turizmdebusabah.com, 2012a). Turistik ürünün elektronik ortamda müşterilerin aynı anda birkaç yol (demiryolu-havayolu-karayolu), hizmet (otel, lokanta, eğlence) ve farklı araçları (metro-uçak- araç kiralama) sanal organizasyon aracılığıyla oluşturmasına dayanan dinamik paketleme sistemi de son yıllarda yaygınlaşmaktadır (Dolnicar ve Laesser, 2007:4).

3.3.3. Fiyat ve Gelir Yönetimi

Yoğun bir rekabet ortamındaki araç kiralama sektöründe fiyat en önemli rekabet faktörü olarak görülmektedir. İşletmelerin genellikle saldırgan fiyatlandırma temeline dayalı bir

stratejisi vardır. Rakiplerin fiyat indirimi çoğu işletmenin kâr payını düşürme riski ile karşı karşıya bırakmaktadır. İnternet araç kiralama şirketlerinin uyguladıkları fiyatlarını gösterdiği için turistler değişik firmaların fiyatlarını karşılaştırabilmektedirler. Bu şeffaflığın gelecekte fiyat rekabetini önleyeceği düşünülmektedir (Avis Budget Annual Report, 2013:12).

Ekonomi, orta, büyük ve lüks araç kategorilerine sahip işletmeler her kategoriye göre farklı fiyatlar uygular ve her biri farklı pazar bölümüne hitap etmektedir (Reid ve Bojanic, 2010:468). Araç kiralama ücreti; “günlük sabit ücret + kilometre başına ücret” şeklinde yapılabildiği gibi sınırsız kilometre şeklinde de yapılabilir. Ayrıca sürücüsüz araba kiralandığı gibi istek durumunda araç kiralama şirketi tarafından ücreti karşılığında sürücü de sağlanmaktadır. Yolculuk süresince çıkabilecek otoyol ve köprü geçişi, araba vapuru bileti veya park ücretlerinin aracı kiralayan kişi tarafından ödemesi gerekmektedir. Araç kiralayan bir kişi aynı zamanda mali sorumluluk sigortası, yıkama ve yağlama harcamalarının karşılanması gibi hizmetler ile kiralamayı cazip hale getiren çeşitli promosyonlardan da faydalanmaktadır. Aracın başka bir şehirde bırakılması, otelde teslim alma veya teslim etme, istek üzerine bebek koltuğu, yedek sürücü, bagajlık, kayak taşıyıcı, kar lastiği, zincir ve cep telefonu gibi aksesuarlar ücretli olarak verilmektedir (Yüksek, 2012:44).

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 indirimleri) bağlı olarak değişmektedir (Anolik ve Hawks, 2005:45). Araç kiralama fiyatlarına genellikle şunlar dâhildir (Archer ve Syrratt, 2012:48);

- Sınırsız Kilometre,
- Zorunlu Trafik Sigortası,
- Yerel Vergiler,
- Havaalanı Ücreti,
- Lisans Ücreti.

Araç kiralama sektörü gelirlerinin yaklaşık %60'ı araç kiralama ve leasingden oluşur (Seay ve Narsing, 2013:114). Araç kiralama işletmeleri aşağıdaki gibi kira, isteğe bağlı sigorta, ikinci el araç satışları ve diğer hizmet gelirleri elde ederler (Berg, 2006:290).

Kira geliri:

- Motorlu araçlar ve bisiklet dâhil tüm kategorilerde araç kiralama ücreti,
- Şoförlü kiralaman araçlar için sürücü ücreti,
- Kar zinciri, navigasyon, çocuk koltukları, tavan rafları ve aksesuarlar ücreti,

Sigorta gelirleri (isteğe bağlı):

- Tam kapsamlı sigorta (kasko),
- Üçüncü şahıs sigortası,
- Sorumluluk sigortası,
- Hırsızlık sigortası,
- Ferdi Kaza Sigortası,

İkinci el araba satışı gelirleri:

- Belirli bir yıl veya kilometreden sonra satılan araçların ikinci el ücretleri,

Diğer Hizmet Gelirleri:

- Sürücülerin kayıt ücretleri,
- Nakit veya kredi kartı ödemelerinde gecikme faizi gelirleri,
- Akaryakıt hizmeti ücreti,
- Tek yön araç dağıtım ve teslim alma hizmeti,
- Belli bir kilometrenin üzeri için ücret,
- Havaalanları ve tren istasyonlarındaki hizmet ücretleri,
- Sınır ötesi başlangıç ve dönüş ücretleridir.

Araç kiralama geliri sadece perakende kiralama bölümüyle değil, aynı zamanda araç bayilikleriyle ve sigorta şirketleriyle yapılan işlerle de desteklenmektedir. Üreticiler genellikle kiralık araçları, araçlarının servise gittiği durumlarda yedek teminat olarak

kullanmaktadır. Sigorta şirketlerinin kaza geçirmiş müşterilerine sağladıkları ikame araçları temin eden araç kiralama işletmeleri için bu piyasa önemli bir alanı oluşturmaktadır. Bu yüzden sigorta değişimi, yani arabaları tamir için serviste olan kişilere araba kiralanması, araç kiralama gelirin büyük bir kısmını oluşturmaktadır (Seay ve Narsing, 2013:115). Örneğin, Sixt araç kiralama şirketinin 2008 yılı gelirlerinin %32'si turistlerden, %54'ü kurumsal müşterilerden, %5'i kaza durumunda verilen ikame araçlardan ve %9'u diğer kazançlardan oluşmuştur (www.sixt.com).

Araç kiralama ücretleri tatil yeri seçiminde çok önemli bir faktör olabilmektedir. Her geçen gün daha fazla bağımsız yolcunun “uç-araba kullan” (fly and drive) şeklindeki ekonomik tatilleri tercih ettiği turizm sezonunun yoğun olduğu dönemlerde ve yılbaşı, ulusal tatil günleri gibi yoğun zamanlarda araç kiralama fiyatları daha yüksektir (Morgan, 2002:166). Son yıllarda daha rekabetçi fiyatlar sunabilen Holiday Autos, car rentals.com, Wal- Mart gibi değişik araç kiralama örgütleriyle çalışan sanal işletmelerin artması araç kiralama ücretlerinin azalmasını sağlamıştır (Eğlenoğlu, 2005:71).

Türkiye’de ciddi bir fiyat rekabeti olduğu ve daha düşük fiyattan araç kiralamak için hizmet kalitesinden ödün verilmektedir. Birçok işletmenin daha yeni kurumsallaşmaya başlaması bunun en önemli sebeplerinden birisidir. Ayrıca fiyatlandırma yaparken kiralama firmasının fonlama, ikinci el değerlilik ve vereceği hizmetin kalitesine paralel oluşacak operasyonel giderler konusundaki riskleri ölçemedikleri için şirketlerin rekabetçi fiyatlandırma politikalarına karşılık hizmet kalitelerini düşürmektedir (Erdem, 2010:8). İşletmelerin araç parkının genişlemesi ile maliyetler düştüğünden fiyat rekabetinde öne geçme imkânı sağlamaktadır (Hürriyet, 06.03.2014).

İngiltere’de yapılan bir araştırma Avrupa ülkeleri arasında en yüksek araç kiralama fiyatlarının Türkiye’de olduğunu ortaya çıkarmıştır. 2010 Ağustos ayında İtalya’da ortalama araç kiralama ücreti 46 €, İngiltere, Amerika ve Yunanistan’da 45 €, Fransa’da 42 €, İspanya’da 41 € iken Türkiye 48 € ile en pahalı araç kiralama hizmeti veren ülke olmuştur. Fiyatların yüksek olmasının nedenleri vergilerin yüksek olması, tüm araçların ithal olması nedeniyle yüksek fiyatla satın alınması, petrol fiyatlarının daha yüksek olması gibi etkenlerdir (Turizmdebusabah, 2010). Müşteriler araba kiralama fiyatına 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 karşılaşılabılır (Korn, 1998:31).

ABD'de büyük araç kiralama şirketleri operasyonel performansını artırmak için rekabet araçlarından biri olarak 1990'ların başında gelir yönetimini kullanmaya başlamıştır (Zhu, 2006:344). Özellikle stoklanamayan, bozulabilir mal veya hizmetleri içeren faaliyetlerde uygulanan gelir yönetimi (GY) hizmet sektöründe giderek önemli bir teknik haline gelmektedir (Netessine ve Shumsky, 1998:34). Gelir yönetimi, kapasiteyi talep ile akıllıca eşleştirerek geliri arttırmak için rezervasyon politikalarını bilgi sistemi verileri ile birlikte kullanan bir uygulamadır. Diğer bir deyişle maksimum gelir elde etmek amacıyla, kısıtlı kaynakların en etkin kullanılmasına yönelik bir tekniktir (Guadix ve diğerleri, 2011: 93).

Gelir yönetimi ilk olarak 1988 yılında, Amerikan Havayolları tarafından uygulanmaya başlanmış ve 1989 - 1991 yılları arasında 1.4 milyar dolarlık bir kâr elde edilmiştir. Diğer hizmet sektörleri havayollarının ayak izlerini takip etmiştir. Otel zinciri Marriot 1991'de 25-35 milyon dolar arasında gelir atışıyla otel sektöründe GY uygulamasında öncü olmuştur. Bu işletmeleri 1993'de kârını yaklaşık %5 oranında artan Hertz izlemiştir (Cho ve Rust, 2008:244).

Araç kiralama şirketleri müşterilerine araç türleri, kiralama süreleri, teslim ve dönüş yerleri, geçici sigorta ve yakıt ikmali seçenekleri gibi alternatif ürünler kümesine sahiptir (Steinhardt ve Gönsh, 2012:380). Araç kiralama işletmesi için gelir yönetiminin temel işlevlerinden biri, en uygun araç filosu ve boyuta sahip her yerde kiralanabilir günlük araç bulundurmaktır. İşletmeler genellikle havuzların yakınında kümelenir, böylece her araç kiralama yerinin daha büyük bir filoya erişimi sağlanarak tüm filonun planlama süreci kolaylaşır, dolayısıyla mevcut filodan daha iyi yararlanır (Pachon, Iakovou ve Ip 2006:222). Havuzdan kasıt çoklu kiralama yerleri içeren (havaalanları, tren istasyonları, şehir, vb) bir coğrafi konumdur (Carrol ve Grimes, 1995). Şekil 3.5'de bazı sektörlerde gelir yönetimi uygulaması için gerekli şartların nasıl şekillendiğini göstermektedir.

		Fiyat	
		Sabit	Değişken
Zaman	Belirlenmiş	Demiryolu Tiyatro Stadyum Toplantı Salonu	Araç Kiralama Havayolları Hoteller Oto Parklar
	Tesadüfi	Restaurant İnternet Müze	Devlet Hastanesi

Şekil 3.5: Bazı Sektörlerde Zamana ve Fiyata Bağlı Hizmet Maliyetleri

Kaynak: Guadix ve diğerleri, “An Overview of Revenue Management in Service Industries: An Application to Car Parks”, **The Service Industries Journal**, Vol:31, No:1, 2011, s.95.

Şekil 3.5'in sağ üst çeyreğinde belirli bir zaman ve değişken olmak üzere hizmet fiyatları (hotel, hava yolları, araç kiralama vs) gösterilmiştir. Sol üst kadranda ise (demiryolu, tiyatro, stadyum, dinleme salonu, vb) belirli bir zaman boyunca sabit bir fiyata sahip sektörler verilmiştir. Sol alt kadranda yer alan bazı sektörlerin (restoranlar, müzeler, vb) rastgele bir süre için sabit fiyatları vardır. Kalan kadranda ise (alt sağda) hastane gibi alanlarda (kamu ve özel) farklı fiyatlar ve tahmin edilemeyen hastanın yatış süresini uzatmayı kapsar. Havayolu, otel, araç kiralama endüstrisi veya demiryolu taşımacılığı ile ilgili çalışmalar bu sektörlerde gelir yönetimi tekniklerin geliştirilebileceğini göstermektedir (Guadix ve diğerleri, 2011:94).

Araştırmalar önümüzdeki yıllarda araç kiralama işletmelerinin gelir yönetimi politikası uygulayarak filolarındaki araç sayısını azaltacağını ve uzun vadede araç kiralama sektörünün faaliyetlerinin seyrinin değişeceğini göstermektedir. Ayrıca pazarın bu gibi faktörlere de bağlı olarak önümüzdeki 5 yıl içinde %5.25'lik büyüme kaydetmesi beklenmektedir (Economics & Business Week, 2011:1218).

3.3.4. Hizmet Kalitesi

Diğer sektörlerde olduğu gibi hizmet sektöründe de bilginin ve pazarların çok daha ulaşılır 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 (Dinçer, Ertuğral ve Çetin, 2010:275).

İş seyahatleri yapanlara ve turistlere hizmet veren şirketler (oteller, havayolları, restoranlar ve araç kiralama acenteleri) oldukça rekabetçi bir alanda işlerini yürütmektedir. Hizmet kalitesi ve fiyat bu sektördeki her şirket için başarıya giden yollardır. Nisbi fiyatlandırmanın belirlenmesi kolay olmasına rağmen hizmet kalitesinin ölçülmesi kolay değildir (Altman ve Helms, 1995:45). Hizmet kalitesinin ölçülmesi, hizmet kalitesi iyileştirme veya geliştirme sürecinin de ilk aşamasını oluşturmaktadır. Eğer bir işletme mevcut hizmet kalite düzeyi hakkında doğru bilgilere ulaşabilirse daha sonra yapılması gerekenler hakkında daha etkili adımlar atabilecektir. Hizmet kalitesinin ölçülmesinde en yaygın olarak kullanılan ölçek Parasuraman, Zehitham ve Berry (1985) tarafından geliştirilen SERVQUAL ölçeğidir (Halis, Türkay ve Akova, 2010:44). SERVQUAL ölçeğinin boyutları ve açıklamaları şunlardır (Khan ve Su 2003:117);

- ✓ **Fiziksel Özellikler (Tangibles):** Hizmet sunulan binaların, kullanılan araç-gereç, iletişim malzemelerinin ve personelin görünümüdür.
- ✓ **Güvenilirlik (Reability):** Vaat edilen bir hizmeti doğru ve güvenilir bir şekilde tam olarak yerine getirme yeteneğidir.
- ✓ **Heveslilik (Responsieness):** Müşterilere yardım etme ve hızlı hizmet verme istekliliğini ifade eder.
- ✓ **Güven (Assurance):** Çalışanların bilgili, nazik olmaları ve müşteride güven duygusu oluşturabilmedir.
- ✓ **Empati (Emphaty):** Müşterileri ihtiyaçlarını anlamak için özel çaba sarf edilmesidir.

Soyut olan seyahat ürünleri için kaliteli hizmetin iyi bir yatırım olduğu bilinen bir gerçektir. Özellikle de üreticiler ve tüketicileri bir araya getiren turizm endüstrisindeki araçlar için, kaliteli hizmet tek doğru üründür. Hizmet kalitesinin belirlenmesinde, yönetim ve çalışanların görüşlerinden çok, müşterilerin görüşlerine önem verilmektedir.

Bununla birlikte, müşterilerine bizzat kaliteli hizmet sağlanmasını amaç edinen yöneticiler de ilgili oldukları sektörün kalitesini değerlendirebilir (Aslan, Kozak ve Tütüncü, 2006:372).

Turizm işletmelerinde kalite “konukların gereksinimlerini karşılama ve onları memnun etme” olarak kabul edilmektedir (Halis, Türkay ve Akova, 2010:44). Kalite, görünüşte mantıklı olan, tasarruf sağlayan veya müşterinin gözünde kalitenin artmasına sebep olan fikirler ve tüm motivasyonu kaybettirecek ölçüde yabancılaştırma değildir (Hill, 1995:41). İşletmeler rakiplerinin karşısında rekabet avantajı sağlayabilmek ve yaşamlarını kârlı bir biçimde sürdürebilmek için zaman zaman kalite, esneklik, maliyet, fiyat gibi unsurları benimsemişlerdir. Bazı işletmeler rekabet avantajı olarak hizmet kalitesini ele alırken, bazıları fiyat ya da diğer unsurlar üzerinde durmuşlardır. Bugünün rekabete dayalı ekonomik yapısında şirketler daha fazla ürün çeşidi sunmak ve fiyatları düşürmek gibi eski tip stratejilerle rakiplerinin önüne geçmeleri mümkün değildir. Çünkü tüm şirketler yeni ürünleri kopya edebilmekte ve mallarını daha ucuza satabilmektedirler. Bu nedenle ayakta durabilmenin tek yolu müşterilerin o şirketi, ihtiyaçlarına tam olarak karşılık verdiği için seçmiş olmasından geçmektedir (Eren, 2003:89).

Seyahat yöneticileri araştırmasına göre; (%93) hizmet kalitesi, (%85) havalimanının yeri, (%84) coğrafi kapsamı, (%59) kiralama hızı, (%58) seyahat tercihleri, (%54) geri dönüş hızı, (%39) raporlama yeteneği ve (%31) uluslararası coğrafi kapsam araç kiralama acentesi seçerken göz önünde bulundurulmuş önemli etmenler olarak tespit edilmiştir. Bu önemli faktörler kazanımlar ve nitelikler için gerekli düzenlemeleri kapsamaktadır. Nitelikler, bir müşterinin kendisini işletmenin bir parçası olarak görmesi için bir kuruluşun sahip olması gereken ölçütlerdir. Kazanımlar ise; kiralamanın hizmet kalitesi ve hızı, havalimanına gidiş/geliş ve geri dönüş hızı gibi etmenlerdir. Bu kriterler, bir kuruluşun gerekli ve yeterli ölçüde kendisini geliştirmesine ve diğerlerinden ayrılmasına yardımcı olan etmenlerdir (Altman ve Helms, 1995:46).

Seyahatlerin mümkün olduğunca keyifli ve stressiz yapılmasını sağlayan araç kiralama işletmeleri, havayolları, yiyecek-içecek işletmeleri, oteller ve demiryolu işletmelerinin turistler tarafından hizmet kalitesi değerlendirilmiştir. İş seyahatleri ödülleri 2013’de

(Business Traveller Awards 2013) sıralamaya giren araç kiralama işletmeleri aşağıda verilmiştir (Business Traveller, 2013:34).

- Dünyanın En İyi Araç Kiralama İşletmesi Sıralaması
 1. Avis
 2. Hertz
 3. Sixt
 4. Europcar
- Avrupa'nın En İyi Araç Kiralama İşletmesi Sıralaması
 1. Avis
 2. Hertz
 3. Europcar
 4. Sixt
- Kuzey Amerika'nın En İyi Araç Kiralama İşletmesi Sıralaması
 1. Hertz
 2. Avis
 3. Alamo
 4. National

Avis Türkiye, Türk turizminin Oscar'ı olarak kabul edilen Skalite Ödülü'nü kaliteli hizmet anlayışı, yaygın hizmet ağı ve marka değeri sıralamasına göre dördüncü kez kazanan araç kiralama işletmesi olmuştur. Avis, hızlı büyüme, hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyetinde elde ettiği başarılar ile diğer ülkeler tarafından örnek alınan bir model haline gelmiştir (www.avis.com.tr). Budget ise 2012 yılında, Skalite Ödüllerinde, en iyi araç kiralama firması dalında gümüş plaket almıştır (www.budget.com.tr). Avis engelliler için aşağıdaki hizmetlere sunarak hizmet kalitesini yükseltmeyi amaçlamıştır (Narsing, Sanders ve Ford, 2013:93):

- *Scooter Kiralama*: Engellilerin kullanabildiği ikametgâh adresinden teslim alınıp teslim edilebilen vitessiz motorsiklettir

- *Transfer Tahtası:* Tekerlekli sandalyeden araç içine, dışına kolay erişim sağlar.
- *Panoramik Ayna:* Sürücüye daha geniş alanı görme imkânı sağlar.
- *Döner Koltuk:* Sürücü veya yolcunun sınırlı çabasıyla dönebilen bu koltuk araç içinde daha kolay hareket sağlar.
- *El Kontrol Cihazı:* El kontrollü cihazı hızlanmayı veya fren yapmayı sağlar.
- *Direksiyon Topuzu:* Sürücünün tek elini kullanarak direksiyonu çevirmesini sağlayan ve direksiyona takılan bir ayardır. Daha kolay dönüş, sürüş ve araç kontrolü sağlar.
- *Araca Kolay Erişim:* Elektrikli engelli rampası, geniş kapılı, geniş koridorları araçlar ve alçak bagaj rafları engellilere yönelik yapılmış kolaylaştırıcıdır.

Doğru ve güvenilir bir hizmet sunmak için müşteri ihtiyaçlarını bilmek gerekmektedir. İş seyahati, tatil ya da aile ziyareti için gittikleri farklı şehirlerde turistler evlerindeki konforu yaşamak için toplu taşıma kullanmak yerine araç kiralamayı tercih etmektedir. Farklı şehirlerde araç kiralayanların beklentileri henüz uçaktan iner inmez başlar ve aracı havalimanına teslim edene kadar devam etmektedir. Müşteri, araç kiraladığı firmanın havalimanı ofisini kolayca bulmak, bekletilmemek ve işlemlerini hızlıca tamamlamak istemektedir. Kiraladığı aracın telefonda ya da internette vaat edilen araçla aynı olmasını ve kötü bir sürpriz yaşatılmamasını istemektedir. Araç kiralama sektöründe ürün özelleştirme ve özellikli hizmet verme ön plandadır. Araçlar müşteri ihtiyaçlarına göre ekonomik, medium, premium ve lüks olmak üzere dört farklı kategoriye ayrılmaktadır (Erdoğan, 2014).

Araç kiralama sektöründe hizmet kalitesinin artması çeşitli değişiklikler ile yapılmaktadır. Kiralama hizmetlerinin farklı bir konuma geldiği günümüzde, artık araç kiralamak sadece herhangi bir aracı kiralamak ve belirli bir süre kullanıp geri getirmekten çok farklı bir duruma gelmiştir. Bugün birçok araç kiralama firması, özel şoförlü araç kiralama hizmeti vermektedir. Firma tarafından özel olarak kiralanan araca tahsis edilen şoför, kullanım süresi boyunca müşterisini gitmek istediği her konuma götürmekte ve seyahatlerin sorunsuz bir şekilde gerçekleştirilmesine olanak sağlamaktadır. Ayrıca bu durum araca ihtiyacı olan ancak araç kullanmayı bilmeyen kişiler için de oldukça avantajlı bir durumdur. Diğer yandan hizmet kalitesini artıran

faktörlerden bir başkası ise havaalanı transferleri konusunda olmaktadır. Sık sık uçak seyahatleri gerçekleştiren kişiler, havaalanına inmeleri anında istedikleri bir aracın kısa süre içerisinde kendilerine tahsis edilmesini sağlayabilmektedir. Ayrıca toplu seyahatlerde özel donanımlar ile minibüs kiralama hizmetlerinde meydana gelen gelişmeler ile hizmet kalitesinin her geçen gün daha önemli konumlara geldiğini söylemek mümkündür (İspa, 2013:5).

3.3.5. Pazarlama İletişimi ve Müşteri Sadakat Programı

Pazarlama iletişimi; “bir kuruluşun var oluşuyla, ürün ve hizmetleriyle ilişkide bulunduğu ve bulunacağı tüm kesimlere neler vaat ettiğini, neler sağlayabileceğini anlatmasını sağlayacak iletişim çabalarının tümüdür” (Kırcaova, 2010:339). Pazarlama iletişimi bilgi verme yolu ile iletişim gerekli olmakla birlikte yeterli değildir. Hedef tüketicileri ürün, hizmet ya da kurum hakkında bilgilendirmeyi, tersi yönde ise değiştirmeyi ya da amaçlanan yeni tutum ve davranış oluşturmaya hedeflemektedir. Pazarlama iletişimini ikna edici bir iletişim süreci olarak da değerlendirilebilir (Ünlüsan ve Sezgin, 2005:6). Pazarlama iletişimini araçlarını reklam, halkla ilişkiler, satış geliştirme, kişisel satış, doğrudan pazarlama, sponsorluk, web sitesi, ticari fuarlar oluşturur (Duran, 2010:15).

- **Reklam:** Bir ürün ya da hizmetin, bir kurumun, bir kişinin ya da fikrin kimliği belli olan bir sorumlu tarafından tarifesi önceden belirlenmiş bir bedel ödenerek yığınsal iletişim araçlarıyla kamuoyuna olumlu bir şekilde tanıtılıp benimsenmesidir. Reklam, tüketici kitlesi üzerinde belirli bir etki yaratmak, bu kitlenin düşünme ve alışkanlıklarını etkilemek yoluyla satın almaya yönlendirmek ve kârlılığını arttırmak amacı taşır. Birincil talep reklamı, seçici talep reklamı, kurumsal reklamı gibi çeşitleri mevcuttur. Reklamın işlevleri aşağıdaki gibidir;
 - a) Bilgilendirme işlevi (yeni ürün hakkında bilgi verme, talep oluşturma),
 - b) Hatırlatma işlevi (Bir ürün ya da hizmeti tüketici belleğinde canlı tutma, özelliğini hatırlatma),
 - c) İkna etme işlevi (rekabet yoğun olduğunda marka tercihi, tutumu ve algıyı değiştirmeye yönelik faaliyetlerdir),

- d) Destekleme işlevi (tüketicilere satın almalarının en iyi olduğunu inandırmaya yöneliktir),
- e) Değer katma işlevi (reklam bir ürün ya da hizmete kimlik ve prestij kazandırır).
- **Halkla İlişkiler:** Bir işletmenin çevresi ile olumlu ilişkiler yaratma ve sürdürme faaliyetleridir. İşletme ürettiği ürünü veya sunduğu hizmeti tanıtmak ya da satışını artırmak değil, kurumu tanıtmak, kurum lehine kamuoyu oluşturmak amacı taşımaktadır. İş görenler, sendikalar, ortaklar ve çalışanlar işletmenin iç çevre halkla ilişkilerini ve basın, kamu, gösteri-fuar ve yayın- tanıtım ise işletmenin dış halkla ilişkiler çevresini oluşturmaktadır. Halkla ilişkiler anma kutlama, bayramlaşma, eğitim, ödül ve benzeri toplantılar, sponsorluk, bilimsel toplantı, seminer, yardım ve destekler, uluslararası etkinlikler düzenleme gibi işler yapar.
 - **Satış Geliştirme:** Tüketicileri satın almaya ve araçları çekmeye özendirmek için yapılan reklam, halkla ilişkiler ve kişisel satış dışındaki tutundurma yöntemlerinden biridir. Yeni müşteriler çekmek, yeni ürünleri tanıtmak, satın alma sıklığını artırmak, rakiplerin rekabetini aşmak gibi amaçları vardır. Kuponlar, armağanlar, gösteriler, örnek ürün dağıtımı, yarışmalar satış geliştirme araçlarıdır.
 - **Kişisel Satış:** Satış yapmak amacıyla bir ya da daha çok satın alıcı ile konuşarak sözel sunuşta bulunmaktır. Müşteri ihtiyaçlarını en iyi şekilde uyumlaştırabilme yeteneğine sahip unsurdur. Müşteriyi ikna ederek satış yapmak, pazar, rakip ve müşteriler hakkındaki bilgileri sağlamak, istenilen düzeyde müşteri hizmeti sunulmasını sağlamak, müşteri tatmini sağlamak ve geliştirmek kişisel satışın amaçlarıdır. Tezgâhta satış, evden eve dolaşarak satış, aracılara satış ve endüstriyel satış gibi çeşitleri vardır.
 - **Doğrudan Pazarlama:** Aracı bir medya kullanmadan, şirketlerin mesajlarını doğrudan tüketicilerine iletmesi aktivitelerinin tümüne denir. Bu kanallar, ticari iletişimi (doğrudan posta, e-mail, tele pazarlama) içerir. Doğrudan posta, tele pazarlama, e-mail pazarlama, sesli posta pazarlama, kuponlar, televizyon

üzerinden doğrudan geri dönüş ile pazarlama ve doğrudan satışı içerir (İslamoğlu, 2002:148-158).

Günümüzde, iletişim yeni bir görüşle ele alınarak şirket ve müşteriler arasında satıştan önce, satış sırasında, tüketilme ve tüketilmeden sonra vuku bulan karşılıklı diyalog olarak bakılmaktadır. Teknolojik gelişmeler sayesinde, insanlar geleneksel medya (gazete, radyo, televizyon, telefon) ve yeni medya formları (bilgisayar, belgegeçer, cep telefonları ve çağrılar) vasıtasıyla iletişim kurmaktadır. Yeni teknolojiler iletişim masraflarını azaltarak sayıları artan şirketleri kitle iletişimden hedef alınmış iletişimlere ve bir kişinin bir kişi ile diyalog kurmasına dönüştürüyor. Şirket iletişimi belirli iletişim platformlarından öteye gider. Ürünün stili ve fiyatı, paketin şekli ve rengi, satış görevlisinin tavrı ve giyinişi, iletişim kurulan yerin dekoru, şirketin basılı kâğıtları hedef kitleye bir şeyler iletir. Örneğin araç kiralamak isteyen biri, diğerleri ile konuşacak, TV ve benzeri reklamları görecektir, araç kiralama hakkında yazıları okuyacak ve internette verilen bilgilere bakacaktır (Kotler, 2000:550).

Pazarlama iletişimi bir ürün ya da hizmetin, marka ya da kuruluşun pazar payını, satışlarını artırmak, imajını yükseltmek için tüketici beklentilerinin saptanmasından, rekabet koşullarının araştırılıp incelenmesine, markalamadan ambalaja, tutundurma ve lansman kampanyalarına, satış noktası aktivitelerinden dağıtım kanallarının işlerliğine kadar uzanır. Tüm pazarlama, reklam, halkla ilişkiler, kurum kimliği, satış geliştirme gibi hedef kitleye yönelik iletişim çabaları ile yöntem ve araçlarını, planlama ve uygulama öğelerini birleştirip bütünleştirerek, koordinasyon ve yönlendirilmesidir (Ünlüsan ve Sezgin, 2005:7). Pazarlama iletişimin amaçları konusunda iki değişik yaklaşım vardır. Bu yaklaşımlar (Duran, 2009);

a) Satış Yönlü Yaklaşım: İşletmelerin tek ve anlamlı amacının satış olduğunu ifade eden yaklaşımdır. Bu yaklaşıma göre yapılacak tüm pazarlama iletişimi çalışmalarının satışa yönelik olması hedeflenmektedir.

b) İletişim Yönlü Yaklaşım: Bu yaklaşım tüketicinin bazı aşamalardan geçtiğini ve tüm pazarlama iletişimi araçları ile satış ve satış dışı amaçlara ulaşıldığını savunmaktadır. Bu yaklaşıma göre her pazarlama iletişim süreci, bir sonraki süreci getirecek şekilde planlanmaktadır.

Pazarlama iletişimi karması öğelerinin her birinin spesifik amaçlarıyla ve genelde pazarlama ve işletme amaçlarıyla uyumlu ve tutumlu olması gerekmektedir. Pazarlama iletişiminin hem satış ve hem de iletişim yönlü amaçları genel olarak aşağıda sıralanmıştır.

- Satışları artırmak ve desteklemek
- Ürün ve markada farkındalık sağlamak
- Kurum ve ürünün farkında olunmasını sağlamak
- Kurum ve ürün imajını geliştirmek
- Hedef kitlenin tutum ve davranışlarına etki etmek
- Ürün veya kurum hakkında bilgi vermek
- Hedef kitleyi ürün kullanımı hakkında eğitmek
- Tüketici sadakati yaratmak
- Hatırlatma yapmak
- Yeni ürünler sunmak

Kârlılık ve rekabet gücünün artırılmasında genellikle önerilen iki yol vardır; bunlardan biri pazarlama aktivitelerini geliştirmek diğeri de sunulan hizmet kalitesini geliştirmektir. Hem pazarlama hedeflerine ulaşma hem de kalitenin artırılması açısından, müşterinin neye değer verdiğini bilmek ve pazarlama karmasını bu unsurlara göre oluşturmak gereklidir (Dinçer, Ertuğral ve Çetin, 2010:284).

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 (Glisson ve diğ., 1996: 26). Müşteri sadakati kavramı mevcut müşteriler ile kişisel iletişim kurulması, müşteri sadakati oluşturarak uzun dönemde kârlılığın yakalanması için yürütülen her türlü çabayı içermektedir. Müşteri sadakat programları, bir işletmenin ürünlerini sürekli satın alan müşterilerin ödüllendirilmesi için uygulanan programlardır. Müşteri sadakat programları,

müşterilerin işletmeye ya da işletmenin markalarına bağlanmaları için tasarlanmış programlardır (Yurdakul, 2007:268).

Sadakat programlarında işletmeler, üyelerini geçmiş satın alımları temelinde puanlarla ödüllendirmektedir. Bu programların amacı müşterileri satın alımları arttırmak için cesaretlendirmek veya program kademelerine sahip olan yoğun müşterileri ödüllendirmektedir. Bu tip programları pazarlayanlar üyelerin satın alma ve puanlarının izini sürecek kapsamlı bir veri tabanına gereksinim vardır. Başka bir sadakat sağlama yolu olarak kuponlar fiyata duyarlı tüketicileri kazanmayı amaçlayan işletmeler için doğru bir pazarlama aracıdır. Kuponlar tüketicilere düşük fiyat, serbest gün, bir üst modele yükseltme ve diğer pek çok öge ile sağlanabilir.

Araç kiralama sektöründe sadakat programlarının müşteriye yansımaları hızlı c/ın, garantili rezervasyon, dünya çapındaki anlaşmalı otellerde indirim kazanma, ücretsiz kiralama günleri, ekstra indirimler, aracın üst sınıf bir araca yükseltilmesi ve ödüller kazanma şeklindedir (Hype ve Gimmicks, 2012:14).

Hertz 1981 yılında, araç kiralama sektöründe American Airlines'in sık uçanlar mil programı üyesi olarak tarihe geçmiştir (Greenberg, 2007:77). 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 mili kazanma ve bir yıllık Kulüp1 üyelerine ücretsiz kiralama avantajı sağlamıştır. Ayrıca, şirket 11 Eylül sonrası düşüşü kurtarma stratejisinin bir parçası olarak yerel pazarlara girme kararı almıştır. Hertz ikame araç, iş ve tatil seyahatleri ve günlük amaçlar için araç kiralayan banliyö müşterilerinden de sadakat programları aracılığıyla yoğun talep görmüştür (Tyra, 2007:125).

National Car Rental müşteri çekmek ve müşterilerini işletmede tutmak için kendi sadakat programını oluşturan ilk araç kiralama acentesidir. National'ın Emerald Club (Zümrüt Kulüp) programı iş seyahati yapan kişilere yöneliktir. Üyelik check-in kuyruğunda beklememe ve orta ölçekte bir aracı hemen alıp götürmeyi sağlar. Aynı zamanda, aracı iş bitiminde belirlenen yerlerden birine bırakma olanağı sunar (Hype ve Gimmicks, 2012:14). Ayrıca, bireysel araç kiralayanlar için de sadakat programı vardır (Greenberg, 2007:78). Tablo 3.8 işletmelerin uyguladıkları bazı sadakat programlarıdır.

Tablo 3.8**İşletmelerin Uyguladıkları Sadakat Programları**

Kiralama Şirketi	Programın Adı	Maliyeti	Faydaları
Alamo	Quicksilver	Kurumsal müşterilere ücretsiz	Hızlı hizmet, ekspres dönüş ve 11 havayolunun birinde günde 50 puan kazanma şansı verir.
Avis	Winzard	Ücretsiz	1.400 yerde ekspres hizmet; 50 havayolu ve 22 otelde puan kazandırır.
Hertz	GoldClub	<i>Altın:</i> 1 yıl içinde 4 ve üzeri kiralama yapanlara 50 \$ paket verilir. <i>Beş Yıldız:</i> Bir yıl içinde 10-39 kiralama yapanlara seçme yetkisi sağlar. <i>Başkanlık Halkası:</i> Bir yıl içinde 40 ve üzeri kiralamalara seçme yetkisi sağlar.	40'dan fazla havaalanında Express teslim etme ve alma - dünya çapında 1.000 yerde expres hizmet sunar.
Hertz	Hertz Awards	Hertz Kulübü veya Club Gold üyesi ise ücretsiz.	Araç kiralama, uçak bileti veya otel için 1\$ başına 1 puan verir.
National	Emerald Club	Yılda 50 \$	İş ortağı, işveren, eş ya da işçi için ücretsiz ek sürücü ve hızlı check/in, kiralamalarda 250 Hilton Honors ve bonus puanı.
Thrifty	Gold Points Rewards	Ücretsiz	Hızlı hizmetler; her 16 günlük kiralama sonrası 1 gün bedava kiralama.
Europcar	Privilege Club	En az bir kiralama yapmak	Bir yılda 3 kez kiralamada bir hafta sonu ücretsiz kiralama, 10 kiralama veya 40 kiralama gününe ulaştığında executive-elite gibi üst seviyeye çıkma.

Kaynak: Greenberg, Peter, “*The Travel Detective: How To Get The Best Service And The Best Deals From Airlines, Hotels, Cruise Ships And Car Rental Agencies*”, New York: Villard Books, 2012, s.79.80.

Okumuş ve Asil (2007:161), konaklama işletmeleri, araç kiralama ve havayollarını kullanan yerli yolcuların %63’ünün ve yabancıların da %36’sının sadakat programlarını kullandıklarını tespit etmiştir.

3.4. Araç Kiralama Sektöründe Rekabeti Etkileyen Diğer Faktörler

Yukarıda belirtilen tüm faktörlerin yanında rekabeti etkilediği düşünülen işletmelerin maliyetleri ve maliyet yapıları, iş ortamı ve iş modeli ile temel yetenekleri gibi bazı faktörler de bulunmaktadır.

3.4.1. Maliyetler ve Maliyet Yapısı

Maliyetler sektörde kârlılık denkleminin önemli bir kesimini oluşturmaktadır. Sabit ve değişken maliyetler olmak üzere iki şekilde ele alınabilir. Sabit giderler araç kiralama işletmesinin müşteri sayısına bağlı olmadan sözleşme yaptığı kişi ve kuruluşlara ödemesi gereken kesin tutar anlamına gelmektedir. Değişken maliyetler ise müşteri sayısına bağlı olarak değişen maliyetlerdir (Beech ve Chadwick, 2006:450). Acentelerin kiralama ofisinde satış personeli, aracı temizleyip hazırlayan personel, aracı dışarıda ve içeride teslim alıp teslim eden personel, aracın mekanik durumu ile ilgilenen teknik personel, çağrı merkezi çalışanı gibi personel maaşları, kira, ofis, ısı, elektrik değişken maliyetlerdir (Mancini, 2012:175). Kiralanan araçların sayısı arttıkça daha fazla personel istihdam edilmelidir. İşletmenin ek maliyetleri karşılması için daha fazla kiralama yapması gerekir.

Bekleme süresi araç kiralama sektörü için çok önemli bir stratejidir. Filodaki araçların hızlı bir şekilde dağıtımı zor olduğundan uzun, orta ve kısa vadeli stratejilerin hepsi dikkate alınmalıdır. Örneğin, talebin düşük olduğu kısa vadeli durumda, işletme her kiralamanın işlem maliyetlerini ele almalıdır. Maliyet yapıları sektörün durumu ve rekabet fırsatlarının yakalanmasında kritik önem taşımaktadır. Maliyet yapısı analizinde önemli faktör üretimi arttıran tedarik maliyeti olan marjinal maliyettir. Bir ilave ürünün tedarik maliyeti düşük olursa, örgütün kârlı olması ve büyümesi daha kolaydır. Kira maliyeti eşit olduğunda, düşük fiyata ürün sağlayabilen örgüt daha başarılı olacaktır (Pachon, 2000:71).

Filodaki otomobiller kiralanabilir veya satın alınabilir. Araçların satın alınması kiralama şirketi için önemli finansal maliyettir. Leasing, genellikle daha pahalı bir seçenektir, ama daha az sermaye gerektirir. Satın alınan araçlar için amortisman gideri genellikle büyük araç kiralama zincirleri için gelirinin yaklaşık %30'unu oluşturduğu için önemli bir yük oluşturur. Araç alımlarında öz sermaye ve borç dengesini ifade eden finansal kaldıraçtan yararlanır. Özellikle tatil/eglençe amaçlı seyahat eden turistlere hitap eden işletmelerin yüksek sezonda mevsimlik gelir elde etmesi sektörün tipik özelliğidir. Büyük kiralama şirketlerinde araç değişimine bağlı olarak filo büyüklüğü yıl boyunca önemli ölçüde değişebilir. Bu yüzden filo yönetimi gelir ve kârlılık için çok önemlidir (Seay ve Narsing, 2013:114)

Sektörde, işletmeler amortisman dahil araç maliyetleri (satın alma, faiz, hasar) ve diğer uzun vadeli maliyetlere katlanabilmelidir. Araç maliyetleri, amortisman, sigorta, tamir ve bakım, lastik ve zincir, yasal vergiler, ÖTV, finans genel yönetim giderleri (personel, ısı, aydınlatma, tesis) ve benzeri diğer maliyetlerdir (Kesenci, 2010:78). Ayrıca işletmelerin dağıtım kanalı komisyonları (Goeldner ve Ritchie, 2006:197), radyo, televizyon, gazete, sadakat programı, sponsorluk, internet reklamları ve promosyonlar gibi diğer maliyetleri de vardır. Örneğin, Avis Budget işletmesinin reklam giderleri 2012, 2011 ve 2010 yıllarında sırasıyla 127 milyon \$, 107 milyon \$ ve 66 milyon \$ olarak gerçekleşmiştir (Avis Budget Annual Report, 2013:11).

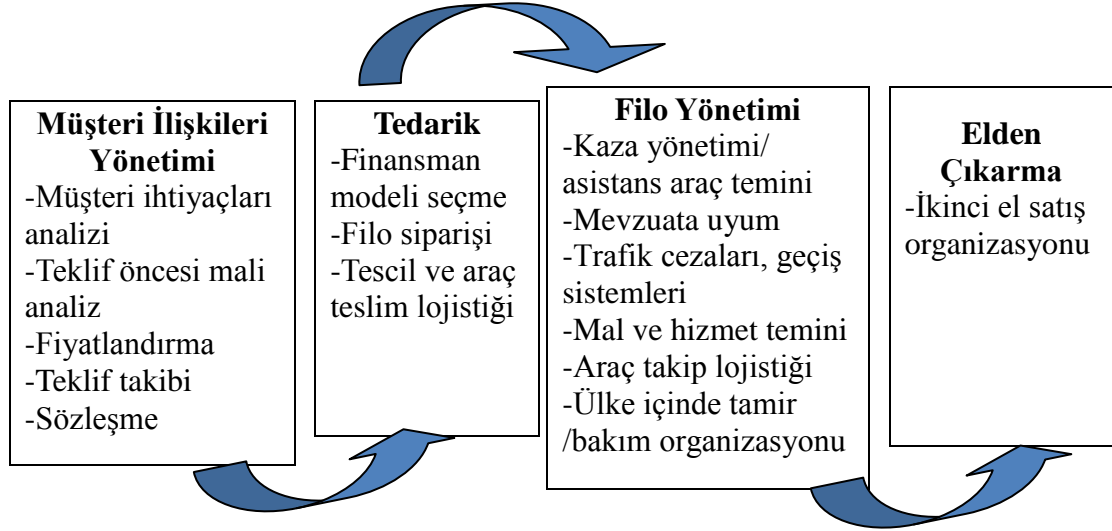
3.4.2. İş Ortamı ve İş Modeli

İş ortamını sektör reklamları ve satış uygulamalarını etkilemektedir. Çevrenin statik olmayıp sürekli değişmesi işletmeleri yeniliklere uymaya zorlamaktadır. Tüketici bilincinin gelişmesi karşısında belli uygulamalar tüketicinin lehine olmaktadır. Değişime hızlı uyum sağlayabilen organizasyonlar uzun vadeli başarı sağlayabilir (Raskop, 1994: 44). Uluslararası faaliyet gösteren Hertz, Avis-Budget Grup, National, Dollar, Enterprise, Europcar, Sixt gibi büyük işletmeler bürokratik engellerden dolayı daha yavaş büyüyebilmektedir. Ülke çapında faaliyet gösteren işletmelerin de yerel koşullardan sınırlı yararlanması, ancak sadece bir işletme olarak faaliyet gösteren yerel firmalar iş ortamına daha iyi uyum sağlayabilmelerini güçlendirmektedir. Bu nedenle, küçük bir lisansla işletilen franchising işletmecisi bu piyasada daha çok iş yapabilir (Fink, Reiners, 2006:276).

Çeşitli sosyal, siyasi, ekonomik ve teknolojik eğilimler de iş ortamını etkileyebilir. Sosyal normlar toplu taşımaya ve çevresel farkındalığa doğru eğilimi dikte edebilir. Örneğin, 1970'lerde büyük anakentlerin neden olduğu ulaşım sorunlarından dolayı yolculuk paylaşımı, toplu taşıma ve kentsel transit sistemi gibi kavramların gelişmesine zemin hazırlamıştır. Bireysel araç sahipliğinin çevresel maliyetleri konusundaki bu farkındalık insanları toplu taşımaya ya da araç paylaşımına yönelttiğinden araç kiralama talebi düşmüştür (Raskop, 1994: 45).

İş modeli, bir işletmenin nasıl artı bir değer oluşturacağı ve yakalayacağı ile ilgili varsayımlarını içeren kabul edilebilir bir maliyetle gelir elde etme yaklaşımıdır. İş modeli, yönetimin müşterilerin ne istedikleri, nasıl istedikleri ve işletmenin bu

ihtiyaçları en iyi şekilde karşılayarak nasıl gelir elde edeceğine dair varsayımlardır (Yavaş, 2012:7). Şekil 3.6'da Beyaz Filo Kiralama'nın örnek iş modeli verilmiştir.



Şekil: 3.6: İş Modeli Örneği

Kaynak: Gençler, Gürkan (2012). *Beyaz Filo Oto Kiralama A.Ş. Faaliyet Raporu 2012*, www.beyazfilo.com, Erişim Tarihi: 12.12.2012,s:26.

Yukarıdaki Beyaz Filo iş modeli müşteri ilişkileri yönetimi, tedarik, filo yönetimi ve elden çıkarma olmak üzere dört aşamadan oluşmaktadır. Müşteri ilişkileri yönetiminde müşteri ihtiyaçlarının analizi, fiyat teklifi öncesi mali analiz, fiyatlandırma, teklif takibi ve sözleşme yapılmasını kapsamaktadır. Tedarik aşamasında uygun finansman modelinin belirlenmesi, filo siparişi, tescil ve araç teslim lojistiği yapılmaktadır. Filo yönetimi konusunda kaza yönetimi/asistan araç temini, karayolları mevzuatına uyum, trafik cezaları/köprü, otopan geçiş sistemleri, mal ve hizmet temini, araç teslim lojistiği ve bakım organizasyonu takip edilmektedir. Son olarak işletme politikasına göre eski ya da belli kilometredeki araçların ikinci el satış organizasyonu gerçekleştirir.

3.4.3. İşletmelerin Temel Yetenekleri

İşletmeler başarılı olabilmek için birkaç anahtar fonksiyon olan beceri ve deneyime sahip olmalıdır. Kritik rekabet üstünlüğü sağlayan çekirdek yetkinlik şirketin rakipler tarafından kolayca taklit edilemeyecek yetenekleridir (Funk, Funk ve Wind, 2009:251). İşletmelerin sahip oldukları üretim, pazarlama ar-ge, yönetim ve finansal beceriler rekabet avantajları sağlar.

Üretim becerileri, özellikle araçların temizliği ve genel araç operasyonlarının devamlılığı sürdürülebilir kiralama filosu için kritik rol oynarlar. İşletme personeli araçları en uygun fiyata kiralarak daha fazla kâr elde edebilir. Pazarlama becerileri müşteri tabanını geliştirmek ve sürdürmek için kritik öneme sahiptir. Pazarlama yetenekleri, firma çalışanlarının bilgilerini tekrar tekrar firmanın problemlerini çözmeye uygulaması esnasında öğrenme süreçleri sonucu geliştirilir (Eren, Alpkan ve Erol, 2005:205). Bu kapsamda işletme pazar payını korumak ve arttırmak için pazardan yararlanabilecek ve stratejik pazarlama yöntemlerini kullanabilecek planlar yapan insan kaynağına sahip olmalıdır.

Büyük firmalar yeni usul ve yöntemleri denemek için yetenek ve kaynaklara sahiptir. Bunlardan araştırma ve geliştirme (Ar-Ge), yeni ürün ve hizmetlerin yanı sıra, yeni iş yapma yollarının işletmeye adapte edilmesi yönüyle büyüme potansiyelinin önemli bir parçasıdır. Büyük firmalarda Ar-Ge faaliyetleri birçok yeniliklere yol açmıştır. Örneğin, geçmişte "800 ücretsiz numaraları, ekspres paketleri, ekspres check-in, gelir yönetimi ve diğerleri" günümüzde "mobil uygulamalar, hidrojen-hibrit araç filosu, araç paylaşımı, GPS (araç takip sistemleri), internet" ortaya çıkmıştır (Lines ve diğerleri, 2008:5315). Küçük firmalar genellikle Ar-Ge tasarrufu sağlamak için büyük firmaların başarılı yeniliklerini kopyalamaktadır. Ancak, taklitçi firmalar genellikle yeni teknoloji uygulamalarının gerisinde kalmaktadır (Porter, 200:80).

Yönetim becerileri araç kiralama sektöründe anahtar rol oynamaktadır. Yöneticiler çalışanları daha çok gelir getiren araçları müşteriye kiralamaya motive ederek, yetenekli yöneticileri işletmesine çekerek ve yöneticilere yüksek ücret, kâr paylaşımı veya kısmi mülkiyet sunarak rakiplerinden daha iyi performans gösterebilir (Raskop, 1994:48).

BÖLÜM 4: ARAÇ KİRALAMA SEKTÖRÜNDE REKABET BELİRLEYİCİLERİNİN İŞLETME PERFORMANSINA ETKİSİ: TURİZM DESTİNASYONLARINDA BİR ARAŞTIRMA

Birinci, ikinci ve üçüncü ve dördüncü bölümlerde, tezin kavramsal boyutunu oluşturmak amacıyla literatür incelenmiş ve tartışılmıştır. Böylece çalışmanın araştırmasını gerçekleştirecek temel yapı sağlanmıştır. Bu bölümde araştırmanın amacı ve önemine, yöntemine, evren ve örnekleme, kapsam ve sınırlılıklarına, araştırmada kullanılan ölçme araçlarına, araştırma modeline, araştırma sorusu ve hipotezlere, pilot uygulamaya ve ölçeklere yönelik güvenilirlik analizlerine yer verilecektir. Daha sonra, nitel araştırma, nicel araştırma ve yapısal eşitlik modellemesi bulguları sunulacaktır.

4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırmada araç kiralama sektöründe rekabet belirleyicilerinin işletme performansına etkisini ortaya koymak amaçlanmaktadır. Türkiye’de araç kiralama sektörüne ilişkin rakamsal veriler herhangi resmi veya özel kurum tarafından yayımlanmamaktadır. Sektöre yönelik yeterli çalışma olmadığı görülmektedir. Bundan dolayı ilgili alan yazına katkı sağlama düşüncesi bu çalışmanın bir diğer amacıdır.

Araç kiralama giderek yaygınlaşan bir iş kolu olmasına rağmen, araç kiralama işletmeciliği yazılı literatür ve çalışmalarda yeterince temsil edilmemektedir. Seyahat endüstrisinin daha görünür segmentleri olarak incelenen havayollarına göre araç kiralama sektörünün incelenmemesi literatür eksikliği için iyi bir örnektir. Sektör literatürde gazete ve sektörel dergilerde yoğunlaşmıştır. Uluslararası literatürde de oteller, tur operatörleri, demiryolları, yiyecek-içecek veya gastronomi, havayolu örgütleri, destinasyon yönetimi gibi konulara dair çalışmalara sık rastlanmasına rağmen araç kiralama işletmelerine ilişkin az sayıda çalışmalar vardır. Bu çalışma özellikle ulusal yazındaki boşluğu doldurması ve sektörün rekabet belirleyicilerinin işletme performansına etkisinin ortaya koyması açısından önemlidir.

4.2. Araştırmanın Yöntemi

Bir araştırmanın bilimsel olarak nitelendirilmesinin ön koşulu, araştırmanın amacına uygun yöntemin kullanılması ya da araştırma yöntemlerinin ilkeleri izlenerek bilgilerin üretilmesidir (Güven, 2006). Araştırmada en iyi sonuca ulaşabilmek için nitel ve nicel

araştırma yöntemleri birlikte kullanılmıştır. Araştırmada ilk olarak nitel araştırma yöntemlerinden görüşme tekniği kullanılmıştır. Bu kapsamda Ağustos - Ekim 2013 tarihleri arasında İstanbul ve Antalya’da bulunan günlük ve operasyonel araç kiralama işletmelerinden 24 yöneticiyle yüzyüze görüşülmüş ve bu görüşmelerden tamamına çalışmada yer verilmiştir. İkinci olarak, nicel yöntem kapsamında veriler ise araç kiralama işletmelerinin yoğun olduğu İstanbul, İzmir, Ankara ve Antalya’da araç kiralama işletmeleri yöneticilerine uygulanan anket tekniği ile elde edilmiştir. Daha sonra ise, verilerin toplanması ve bilgisayara girilmesinin ardından rekabet belirleyicileri faktörlerinin analizi yapılmış, anket sonuçlarının frekans dağılımları, ortalama değerler testleri, açıklayıcı faktör analizi, ANOVA analizleri ve yapısal eşitlik modellemesi için doğrulayıcı faktör analizi, yol (path) analizleri yapılmıştır.

4.3. Araştırmanın Evreni Ve Örnekleme

Araştırmanın evrenini Türkiye’deki tüm araç kiralama işletmeleri, örneklemini ise; İstanbul, Ankara, İzmir ve Antalya illerinde faaliyet gösteren araç kiralama işletmeleri oluşturmaktadır. Tesadüfi örnekleme (Altunışık ve diğerleri, 2005:129; tanımlanan evrendeki her elamanın “eşit” ve “bağımsız” seçilme şansına sahip olmasıdır) yöntemiyle seçilen ve işletmelere yüz yüze görüşme, telefon ve elektronik posta yoluyla uygulanan 230 anket geçerli olarak kabul edilmiştir.

Araştırmanın evreninin büyüklüğü hakkında kesin veriler yoktur. Türkiye Otelciler Federasyonu’na (2012:19) göre; Türkiye’de araç kiralama pazarında 7 uluslararası marka dışında, yurt çapında 30’dan fazla firma ve yerel ölçekli 650 şirket faaliyet göstermektedir. TOKKDER genel koordinatörü Özgül (2013), Türkiye’deki kiralama şirketlerinin sayısı hakkında kesin bilginin olmadığını, TOKKDER’in ise güncel olarak 99 üyesi bulunduğunu, ancak TOKKDER üyesi olmayan çok sayıda kiralama şirketi olduğunu belirtmiştir. Ayrıca, TÜRSAB’a bağlı Karayolu Ulaştırma Oto Kiralama Komitesi’nden Apay (2014), İstanbul – Ankara – Antalya – İzmir’deki derneklere kayıtlı üyelerin toplam sayısının 1000 (bin) olduğunu, ancak ülkemizde çeşitli büyüklüklerde 10.000 (onbin) işletme olduğunu belirtmiştir.

Örnekleme 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 (Altunışık ve diğerleri, 2005:128). Terzis ve Economides (2011), örneklem büyüklüğü ile ilgili olarak 2 yaklaşımın mevcut olduğunu belirtmiştir. Örneklem sayısının; (a) en fazla soru içeren ölçeğin madde sayısının 10 katından fazla olması (b) bağımlı değişkeni etkileyen bağımsız değişkenlerin sayısının 10 katından fazla olması yeterlidir (Erdem, 2011:95). Birinci maddeden hareketle, 14 maddeden oluşan hizmet kalitesi ölçeği (14x10= 140) ele alındığında çalışmada kullanılan 230 anketin 140 sayısını fazlasıyla aştığı görülmektedir.

Yapısal eşitlik modellemesi analizlerinde denek/katılımcı sayısı hakkında Tanaka ve diğerleri, (1990) normal dağılmış bir veri için genel olarak 100 sayısının asgari, 200 sayısının da tercih edilebilir sınır olarak kabul edildiğini belirtmektedir. Ancak araştırmacıların da belirttiği gibi bu sayılar genel geçer uzlaşma sınırlarını göstermektedir ve modeldeki diğer faktörlerin de dikkate alınması gerekmektedir ki, bunlar içinde en önemlisi gözlenen değişken sayısıdır. Gözlenen değişken sayısının on katı civarında bir katılımcı sayısı, verinin normal dağıldığı ve değişkenler arasındaki ilişkilerin göreceli olarak yüksek olduğu modellerde yeterli olarak kabul edilmektedir (Şimşek, 2007:55).

Nitel araştırma kapsamında toplanan veriler içerik analizi yapılarak yorumlanmıştır. Nicel araştırma kapsamında toplanan verilerde ise frekans, ortalama, ANOVA testleri, açıklayıcı faktör analizlerinde SPSS 22.00 (Statistical Package for the Social Sciences) ve yapısal eşitlik modellemesi için AMOS 22.00 (Analysis of Moment Structures) paket programı kullanılmıştır.

4.4. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları

Araştırmanın kapsamını turizm destinasyonlarında bir sözleşmeye dayalı olarak belirli bir zaman diliminde ve ücret karşılığında (genellikle birkaç saat/gün veya bir yıldan az süreyi kapsayan) kısa (günlük kiralama) veya uzun süreli (operasyonel kiralama) araç kiralama yapan işletmeler oluşturmaktadır. Kısaca ülkemizde araç kiralama hizmeti veren tüm kiralama işletmeleri araştırmaya dâhil edilmiştir.

Araç kiralama sektöründe rekabet belirleyicilerinin işletme performansına etkilerini ortaya çıkarmak amacıyla yapılan bu çalışmada, Türkiye’de araç kiralama işletmelerin tamamı yerine işletmelerin yoğun olarak faaliyet gösterdiği 4 ilin (İstanbul, Ankara, İzmir ve Antalya) araştırma kapsamına alınması, araştırmanın temel kısıtını

oluşturmaktadır. Ayrıca, araştırmanın yarı yapılandırılmış görüşme ile belirlenen 6 rekabet belirleyicisi faktörüne yönelik olarak sürdürülmesi diğer kısıtı oluşturmaktadır.

4.5. Araştırmada Kullanılan Ölçme Araçları

Araç kiralama endüstrisinde rekabeti belirleyen değişkenler literatürden elde edilmeye çalışılmıştır. Ancak en önemli faktörleri belirlemek için nitel bir çalışmaya ihtiyaç duyulmuştur. Bu kapsamda gerekli ulusal ve uluslararası literatürün taranması ile görüşme formu hazırlanmıştır. Ağustos - Ekim 2013 tarihleri arasında İstanbul ve Antalya'daki araç kiralama şirketlerinden 24 yönetici ile görüşme yapılmıştır. Görüşme sonuçları rapor haline getirilerek araştırmaya eklenmiştir. Bu aşamadan sonra araştırma modeli ve hipotezlerinin test edileceği nicel araştırma yöntemlerinden anket uygulamasına geçilmiştir. Sonuç olarak araştırmada önce nitel araştırma yöntemlerinden görüşme tekniği ve sonrasında da nicel araştırma yöntemlerinden anket tekniği kullanılmıştır.

4.5.1. Görüşme Ölçeğinin Hazırlanması

Araştırmada literatür kısmında ortaya çıkarılan rekabet belirleyicilerini desteklemek için araç kiralama işletmeleri yöneticileri ile görüşmeler yapılmıştır. Araştırmada niteliksel ölçme aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmış (Görüşme Formu Türkçe EK-1 ve İngilizce EK-2'de verilmiştir) ve veriler görüşme sırasında yazıya dökülmüştür.

Görüşmelerde temel çerçeveyi belirlemesi bakımından hazırlanan sorular iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde 5 soru ile katılımcı ve işletmelerin özellikleri sorgulanmaktadır. İkinci bölümü oluşturan ve işletmelerin rekabet gücüne etki ettiği düşünülen faktörleri tespiti yönelik sorular ise Peksatıcı (2010)'nın havayollarına yönelik hazırladığı 26 adet sorunun 23'ünün araç kiralama işletmelerine uyarlanmasıyla oluşturulmuştur. Görüşmenin ikinci bölümü şirketin misyon, vizyon ve genel hedefleri, kritik başarı faktörleri, temel rekabet stratejileri, farklılaştırma, sektördeki temel oyuncular, sektördeki rakipler, rekabet üstünlüğü sağlayan faktörler, işletmenin fırsat ve tehditleri ile ilgili sorulardan oluşmaktadır.

İkinci olarak işletmenin güçlü ve zayıf yanları, fiyat politikası, fiyatların ekonomik olup olmaması, hizmet verilen noktalar, hizmet noktalarını seçme ölçütleri, araç markası tercihleri, geri bildirim, hizmet kalitesi ölçme yöntemi ve promosyonlar hakkındadır.

Soruların son bölümü dağıtım kanalları, reklam kanalları, filo kullanım dengesi, sektördeki rekabet, rekabetin gelişme eksenini soruları Peksaticı (2010)'ya aittir. Stratejik işbirlikleri, birleşme-satın almalar ve bilgi teknolojileri kullanımı soruları Raskop (1994), Kortney (2003), Economics & Business Week (2011), Purohit ve Staelin (1994), Ham (1998), Hoffman (1997), Pachon, Iakovou ve Ip, (2006), Parker (2012) gibi araştırmacıların çalışmalarından elde etmiştir. Ayrıca, görüşme sırasında ek sorularda yöneltilerek konuyla ilgili detaylar öğrenilmeye çalışılmıştır.

İşletme yöneticilerine görüşme öncesi kurum ve kişi isimlerinin kullanılmayacağı belirtilmiştir. Görüşme yapılan toplam 24 işletmenin 5 tanesi uluslararası ve diğerleri de ulusal araç kiralama işletmeleridir. Görüşmeler, Ağustos - Ekim 2013 tarihleri arasında Antalya ve İstanbul'da faaliyet gösteren araç kiralama işletmesi yöneticisi ile ortalama 25 dakikada gerçekleşmiştir. Örneklem grubu, amaçlı örnekleme yönteminden yararlanarak oluşturulmuştur. Amaçlı örnekleme, derinlemesine araştırma yapabilmek amacıyla çalışmanın amacı bağlamında bilgi açısından zengin durum veya odaklanılan konuyla ilgili en iyi örneklem grubunun seçilmesidir (Punch, 2005: 183).

4.5.2. Anket Formunun Hazırlanması

Daha önce araştırma kapsamında yapılan görüşme ile araç kiralama işletmelerinin rekabet belirleyicileri olarak tespit edilen “stratejik işbirliği, birleşme ve satın alma, bilgi teknolojileri kullanımı, hizmet, pazarlama iletişimi ve fiyat” faktörlerden gerekli olan verileri elde etmek için geliştirilmiştir (Anket Formu EK-3'de verilmiştir). Bu kısımda araştırma modelinde ortaya konan değişkenlerin her biri için ölçek oluşturulmuştur. Bu ölçekler:

a) Stratejik İşbirliği Ölçeği

Stratejik işbirliği iki veya daha fazla bağımsız şirketin kendi otonomilerini koruyarak, birbirlerine göre rekabet avantajına sahip oldukları teknoloji, uzmanlık, üretim gibi belli özellikli faaliyetleri birlikte gerçekleştirmek veya ortak hedeflere ulaşmak amacıyla yapılmaktadır. Bunlar basit ticari sözleşmelerle birleşme işlemleri arasında yer alan, kısa vadeli, esnek yapılı, yeni bir hukuki varlığın kurulmasını gerektirmeyen, sözleşme bazında anlaşmalardır (Uzun, 2004:9).

Bu kapsamda ilk olarak araç kiralama işletmelerinin herhangi bir işletme ile işbirliğinin olup olmadığı sorulmuştur. İkinci olarak yapmış oldukları stratejik işbirliklerini tespit

etmek amacıyla literatür ve görüşme sonuçlarından yararlanarak aşağıdaki stratejik işbirliği türlerinden hangilerini ve kimlerle yaptıkları sorulmuştur.

- Lisans Anlaşması
- Franchising Anlaşması
- Ortak Girişimler
- Sermayeye Katılımı
- Bilgi İletişim Şirketleri
- Seyahat Acenteleri
- Havayolları
- Oteller
- Deniz İşletmeleri (İDO/BUDO)
- Yiyecek-İçecek İşletmeleri
- Demiryolları
- Asistan Şirketleri
- GSM Operatörleri
- Sponsorluk
- Ar-Ge İşbirliği
- Tamir/Bakım işletmeleri
- Araç Kiralama Brokerları
- Filo Kiralama/Rent A Car
- Sigorta Şirketi
- Akaryakıt İstasyonu
- Diğer.....

Son olarak bu işbirliğinin sonuçlarına ilişkin ölçek kullanılmıştır. Bu ölçek, İplik (2008) ve Altinkurt (2008) tarafından kullanılmıştır. Bu işbirliğinin amaçlarına ulaşması,

öğrenme, kârlılık, pazarda yayılma, sağlanan faydalar, genel olarak ilişkiler ve gelişme potansiyeli konusunda “1: Hiç Katılmıyorum”, “2: Katılıyorum”, 3: “Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum”, “4: Katılıyorum” “5: Tamamen Katılıyorum” tarzında 5’li Likert tipi ölçekli 8 tane ifadeden oluşmaktadır. Bu ifadeler aşağıdaki gibidir;

- Bu işbirliği temel amaçlarına ulaşmıştır
- İşbirliğiyle, ortaktan önemli yetenek ve beceriler öğrenilmiştir
- Bu işbirliği kârlılık beklentilerimizi karşılamıştır
- Bu işbirliği doğru bir karar olmuştur
- Bu işbirliği pazarda daha fazla yayılma imkânı sağlamıştır
- İşbirliği ortağımızla güçlü ve uyumlu ilişkiler oluşturmuştur
- İşbirliği beklenenden daha kârlı olmuştur
- Bu işbirliği beklediğimizden daha az gelişme göstermiştir

b) Birleşme Ve Satın Alma Ölçeği

Birleşme, bağımsız nitelikteki iki veya daha fazla teşebbüsün, tek bir teşebbüsün iktisadi kontrolü veya hâkimiyeti altına girmesidir. Satın alma ise; herhangi bir teşebbüsün ya da kişinin, diğer bir teşebbüsün malvarlığını yahut ortaklık payının tümünü veya bir kısmını ya da kendisine yönetimde hak sahibi olma yetkisi veren araçları satın almasıdır (Sezen, 2007:5). Bu kapsamda katılımcılara herhangi bir işletme ile birleşme veya devralma yapıp yapmadıkları sorulmuştur. İkinci olarak eğer herhangi bir işletme ile birleşme veya devralma yapıldıysa bunun birleşme, satın alma veya herikisi mi olduğu sorulmuştur. Son olarak birleşme ve satın alma sonuçlarını ölçmek için İbiş (2012) tarafından kullanılan ölçekten yararlanılmıştır. Birleşme veya satın alma sonuçları ölçeği “1: Hiç Katılmıyorum”, “2: Katılmıyorum”, 3: “Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum”, “4: Katılıyorum” “5: Tamamen Katılıyorum” tarzında 5’li Likert tipi ölçekli 8 tane ifadeden oluşmaktadır. Bu ifadeler aşağıdaki gibidir;

- Birleşme ve/veya satın alma sonrası işletmenin kârlılığı arttı
- Birleşme ve/veya satın alma sonrası müşteri ağı genişledi
- Birleşme ve/veya satın alma sonrası ürün çeşitliliği arttı
- Birleşme ve/veya satın alma sonrası rekabet gücümüz arttı
- Birleşme ve/veya satın alma sonrası işletmemizin bölge/şube sayısı arttı
- Birleşme ve/veya satın alma sonrası işletmemizde yeni birimler/bölümler açıldı

- Birleşme ve/veya satın alma sonrası işletmemizin teknolojik altyapısı gelişti
- Birleşme ve/veya satın alma sonrası işletmemizde işgücü kalitesi arttı

c) **Bilgi Teknolojileri Kullanım Düzeyi Ölçeği**

Turizm sektöründe kullanılmakta olan bilgi teknolojilerine örnek olarak; merkezi rezervasyon sistemleri (CRS), küresel dağıtım sistemleri (GDS), telekonferanslar, internet, intranet, video broşürleri, bilgisayarlar, yönetim bilgi sistemleri, elektronik bilgi sistemleri, elektronik malzeme transferleri, dijital telefon şebekeleri, mobil iletişim cihazları, internet ve tüm telekomünikasyon hizmetleri verilebilir. Seyahat acenteleri, oteller ve havalimanları, araç kiralama işletmeleri, gemi seyahat şirketleri ve tur operatörleri bu sistemlerden yararlanmaktadır (Bahar, 2004:72).

Bu ölçek ile araç kiralama işletmelerinin rekabet gücüne etki eden bilgi teknolojilerinin kullanım düzeyini belirlemek ve sonuçlarını tespit etmek amaçlanmıştır. Bunun için ilk olarak görüşmeden elde edilen sonuçlar değerlendirilmiş ve literatürden işletmelerin kullandığı bilgi teknolojileri taranmıştır. Turunç (2006) ve Oğrak (2010) tarafından kullanılan bilgi teknolojileri sistemleri; yönetici destek sistemleri, yönetim bilgi sistemleri, karar destek sistemleri, ofis otomasyon sistemleri, yapay zekâ ve uzman sistemler, elektronik veri işleme sistemleri, yerel ağ, dış ağ sistemleridir. Görüşmede öne çıkan ve turizm sektöründe kullanılan global dağıtım sistemleri (GDS), mobil uygulamalar ile araç kiralama işletmeleri tarafından kullanılan araç takip sistemleri ölçeğe eklenmiştir. Bilgi teknolojileri kullanım düzeyini tespit etmek amacıyla “1: Hiç Kullanılmıyor”, “2: Az Kullanılıyor”, 3: “Kısmen Kullanılıyor”, “4: Yüksek Düzeyde Kullanılıyor” “5: Çok Yüksek Düzeyde Kullanılıyor” tarzında 5’li Likert tipi ölçekli 12 tane sisteme yer verilmiştir. Bu sistemler aşağıdaki tablodaki gibidir;

Tablo 4.1

İşletmelerde Kullanılan Bilgi Teknolojileri Sistemleri

Yönetici Destek Sistemleri (YDS): Menü grafik gibi yöneticilerin analiz düzlemini yönlendiren gelişmiş hesaplama ve görüntüleme sistemleridir.
Yönetim Bilgi Sistemleri (YBS): Yönetimsel kararlar alabilmek için gerekli bilgileri çeşitli kaynaklardan sağlayarak bir araya getiren özetleyen, raporlayan sistemlerdir.
Karar Destek Sistemleri (KDS): Yöneticilerin istatistikî analizler, grafikler ve model destekler, veri tabanı ve rapor tasarım yöntemleri gibi yazılım paketi sağlayan sistemlerdir (Ör: analog yönetimi, model yönetimi, veri yönetimi vb.).
Ofis Otomasyon Sistemleri (OOS): Bilgisayara dayalı MS Word, MS Excel gibi programlar yazıcı, fax, tarayıcı, çizici, mobil sistemler gibi kolaylaştırıcı sistemler.
Yapay Zekâ ve Uzman Sistemler: Uzmanlık gerektiren pek çok alanları bilgisayar ortamına aktararak yöneticilere destek ağılayan gelişmiş sistemlerdir.
Elektronik Veri İşleme Sistemleri (EVİS): Bu uygulamalar bordro, rezervasyon, sipariş faturaları, personel kayıt gibi muhasebe işlevleri yanında MS SQL, MS Access gibi sistemleri kapsayan sistemlerdir.
İntranet, Extranet (İç Ağ / Dış Ağ): Organizasyon içi bilgisayarların birbirlerine bağlı oldukları kontrollü dışa açılımları da bulunan sistemlerdir.
İnternet: Birbirlerinden bağımsız bilgisayarların iletişim halinde olmasıdır.
Global Dağıtım Sistemi: Ürün dağıtımını ve dünyanın farklı ülkelerindeki sistemlere dâhil olmak için bir veya daha fazla merkezi rezervasyon sistemini ifade etmektedir.
Araç Takip Sistemi (CPS): İnternet üzerinden araç takibi, gruplaması, gruplar arası aktarma, çeşitli kullanıcı tiplerinin oluşturulması gibi akıllı araç takip sistemidir.
Mobil Uygulamalar: Akıllı cep telefonlarından araç rezervasyonu, c/in, teslimi gibi işlemlerin yapılabilirdiği sistemlerdir.

İkinci olarak bilgi teknolojileri kullanımının rekabet gücüne etkisini tespit etmek amacıyla Çalışkan (2011) tarafından kullanılan bilgi teknolojilerinin rekabete katkısı ölçeğinden yararlanılmıştır. Bilgi teknolojileri kullanımı ölçeği “1: Hiç Katılmıyorum”, “2: Katılmıyorum”, 3: “Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum”, “4: Katılıyorum” “5: Tamamen Katılıyorum” tarzında 5’li Likert tipi ölçekli 10 ifadeden oluşmaktadır. Bu ifadeler aşağıdaki gibidir;

- Bilgi teknolojileri kullanımını rekabet gücümüzü arttırdı
- Bilgi teknolojileri kullanımını satışlarımızı arttırdı
- Bilgi teknolojileri kullanımını günlük iş yükümüzü azalttı
- Bilgi teknolojileri kullanımını hizmet kalitemizi arttırdı
- Bilgi teknolojileri kullanımını pazar payımızı arttırdı
- Bilgi teknolojileri kullanımını müşteri memnuniyetini arttırdı
- Bilgi teknolojileri kullanımını tedarikçilerle olan ilişkimizi güçlendirdi
- Bilgi teknolojileri kullanımını tedarikçi memnuniyetini arttırdı
- Bilgi teknolojileri kullanımını tedarikçi ağımızı genişletti
- Bilgi teknolojileri sayesinde ürün çeşidimiz arttı

d) Hizmet Kalitesi Ölçeği

Günümüzde, hizmet kalitesinin belirlenmesinde, yönetim ve çalışanların görüşlerinden çok, müşterilerin görüşlerine önem verilmektedir. Bununla birlikte, müşterilerine kaliteli hizmet sağlanmasını amaç edinen yöneticilerin de ilgili oldukları işletmenin kalitesini nasıl değerlendirdiklerini bilmek, Türkiye’deki araç kiralama işletmelerinin hizmet kalitesi seviyesinin belirlemesini sağlayacaktır. Bu kapsamda, araç kiralama işletmelerinin yöneticilerinin gözünde işletmelerinin hizmet kalitesi algılamaları SERVQUAL ölçeğiyle belirlemek amaçlanmıştır. Hizmetin kaliteli olarak algılanması, hizmetin sunulması sırasında, fiziksel ortamın hizmet ve araçlarının yeterliliğine ve uygunluğuna, iş görenlerin tutum ve davranışlarına bağlıdır (Çatı ve Ağraş, 2007:160). Hizmet kalitesi ölçeği “1: Hiç Katılmıyorum”, “2: Katılmıyorum”, 3: “Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum”, “4: Katılıyorum” “5: Tamamen Katılıyorum” tarzında 5’li Likert tipi ölçekli 14 ifadeden oluşmaktadır. Bu ifadeler aşağıdaki gibidir;

*Fiziksel Özellikler (Aslan, Kozak ve Tütüncü, 2006)(*2 madde yazara aittir)*

- İşletmemiz modern donanım ve teknolojiye sahiptir
- İşletmemiz fiziksel olarak görsel çekiciliğe sahiptir
- İşletmemiz temiz ve düzenli görünümlü çalışanlara sahiptir
- İşletmemiz yeni kiralık araçlara sahiptir *
- İşletmemiz kiralık araç çeşitliliğine sahiptir *

Güvenilirlik (Ihara, 2010:27)

- İşletmemiz bir hizmeti tam zamanında yerine getirir
- İşletmemiz müşterilere doğru bilgiler verir

Heveslilik (Ihara, 2010:27)

- İşletmemiz müşterilere hızlı hizmet sunar
- Çalışanlarımız müşterilere yardım etmek için her zaman isteklidir
- İşletmemiz şikâyet veya acil durumlara hemen yanıt verir

Güvence (Ihara, 2010:27)

- Çalışanlarımız müşterilere sürekli kibar davranır
- Çalışanlar ürün ve hizmetlerimiz hakkında yeterli bilgiye sahiptir

Empati (Ihara, 2010:27)

- İşletmemiz müşterilere bire bir ilgi göstermektedir
- İşletmemiz müşterilerin özel ihtiyaçlarını anlar

e) Rekabetçi Fiyat Sunma Ölçeği

Geliri ne olursa olsun insanlar bir şeyi satın alma aşamasında her zaman kendi bütçesine uygun fiyat aralığına göre hareket eder ve ürün veya hizmeti satın almada fiyata daha çok odaklanır. Bu durumda kalitesi aynı olmak şartıyla fiyatı düşük olanı satın alma eğilimi vardır (Dahir ve diğerleri, 2014:61). Fiyat, müşteriler açısından ürün için verilen para miktarı, işletmeler için ise; pazar payı ve kârlılığını belirleyen en önemli elemanlardan biridir. Fiyat, rekabetin en kolay hissedilen ve en önemli şekli olmakla birlikte tek rekabet şekli de değildir. Fiyat rekabeti, fiyatları olabilecek en alt seviyede tutarak rekabeti teşvik eder (Çakıroğlu, 2010:14). Araç kiralama sektöründe fiyatın rekabeti etkilediği yöneticiler ile yapılan görüşmelerle tespit edilmiştir. Rekabetçi fiyat sunma değişkenleri; “1. Hiç Bir Zaman”, “2. Çok Nadir”, “3 Bazen”, “4. Çoğu Zaman”, “5. Her Zaman” tarzında 5’li Likert tipi ölçekli 3 ifadeden oluşmamaktadır ve aşağıdaki gibidir;

Rekabetçi Fiyat Sunma (Obadia, 2013)

- İşletmemiz devamlı müşterilerine özel indirimler önerir.
- İşletmemiz müşterilerine uygun ödeme koşulları sunar
- İşletmemiz fiyat dalgalanmalarını müşterilere yansıtmaz

f) Rekabet Yoğunluğu Ölçeği

Rekabet yoğunluğunun işletmelerin pazarı algılamaları ve pazara cevap üretmelerinde önemli etkisi vardır. Sektördeki rakip firma sayısı ve bunların pazar payları aynı hedef kitleye yönelik benzer kaynakların kullanımından dolayı rekabet zorlaşmaktadır. Sektörlerde tutunmak isteyen firmaların artması ve mevcutların pazar liderliği için ekstra çaba göstermesi rekabet yoğunluğuna neden olmaktadır (Pak, 2013:12). Rekabeti etkileyen dış çevre unsuru olarak rekabet yoğunluğunun ele alınmasında fayda vardır. Çünkü rekabet yoğunluğu sektördeki iktidarsızlığı belli oranda açıklamaktadır. Rekabet yoğunluğu değişkenleri “1: Hiç Katılmıyorum”, “2: Katılmıyorum”, 3: “Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum”, “4: Katılıyorum” “5: Tamamen Katılıyorum” tarzında 5’li Likert tipi ölçekli 5 ifadeden oluşmaktadır.

Rekabet Yoğunluğu (Morgan, Kaleka ve Katsikeas 2004; Obadia, 2013)

- Sektörde bir işletmenin sunabileceği her şeyi diğerleri kolayca sunabilir
- Araç kiralama pazarı rekabet yoğun bir sektördür
- Araç kiralama piyasasında promosyon savaşı vardır
- Fiyat rekabeti araç kiralama pazarının bir özelliğidir
- Sektörde neredeyse her gün yeni bir rekabet hareketi ortaya çıkar

g) İşletme Performansı Ölçeği

İşletme performansı, belli bir dönem sonunda elde edilen çıktı ya da sonuca göre, işletme amacının ya da görevinin yerine getirilme derecesi olarak tanımlanmaktadır. Örgütün amaçlarını ne ölçüde gerçekleştirdiğinin tespit edilmesidir. Son yıllarda işletme performansını ölçmede finansal göstergelerin yanında verimlilik, kalite, müşteri tatmini, üretimde değer yaratma, teknolojik etkinlik, yeni ürün geliştirme, çalışma yaşamının kalitesi, pazar payı ve kamu sorumluluğu gibi yeni boyutlar da kullanılmaya başlanmıştır (Erdem, Gökdeniz ve Met, 2011:85). Bu araştırma kapsamında konunun teorik çerçevesi gereği işletme performansı ölçüt olarak kullanılmaktadır. İşletme

performansı değişkeni olarak işletmelerin pazar payı, satış ve kâr hedeflerine ulaşma durumlarını yansıtan finansal boyut kullanılmıştır. İşletme performansı değişkenleri “1: Hiç Katılmıyorum”, “2: Katılmıyorum”, 3: “Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum”, “4: Katılıyorum” “5: Tamamen Katılıyorum” tarzında 5’li Likert tipi ölçekli 3 ifadeden oluşmaktadır.

İşletme Performansı(Bello ve Gilliland 1999; Obadia, 2013)

- İşletmemiz satış hedeflerine ulaşmıştır
- İşletmemiz kâr hedeflerine ulaşmıştır
- İşletmemiz pazar payı hedeflerine ulaşmıştır

h) Pazarlama İletişimi Ölçeği

Bir kuruluşun ürün ve hizmetleriyle ilişkide bulunduğu ve bulunabileceği tüm kesimlere neler vadettiğini, neler sağlayabileceğini anlatmasını sağlayacak iletişim faaliyetlerinin tümüne pazarlama iletişimi denir (Şamlıoğlu, 2011:2). Pazarlama iletişimini reklam, halkla ilişkiler, doğrudan pazarlama, sponsorluk, satış geliştirme, kişisel satış, web sitesi, ticari fuarlar oluşturur (Duran, 2010:15). Yapılan görüşmelerde işletmelerin pazarlama iletişimi araçlarından yararlandıkları görülmüştür. Bu kapsamda araştırmada işletmelerin pazarlama iletişimi araçlarından yararlanma sıklıklarını ölçmek amacıyla “1. Hiç Bir Zaman”, “2. Çok Nadir”, “3 Bazen”, “4. Çoğu Zaman”, “5. Her Zaman” tarzında 5’li Likert tipi ölçekli 8 ifadeden oluşan ölçek tasarlanmıştır. Bu ifadeler aşığıdaki gibidir;

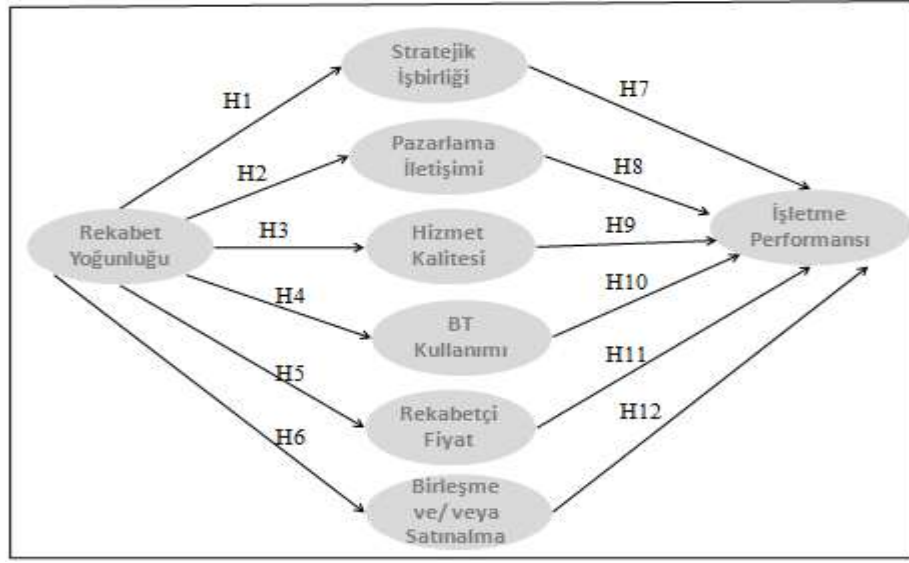
- Reklam
- Halkla ilişkiler
- Doğrudan pazarlama
- Sponsorluk
- Satış geliştirme
- Kişisel satış
- Web sitesi
- Ticari fuarlar

Son olarak pazarlama iletişimi sonuçlarının tespiti amacıyla Zerenler (2010) tarafından kullanılan pazarlama iletişimi ölçeğinden yararlanılmıştır. Pazarlama iletişimi ölçeği “1: Hiç Katılmıyorum”, “2: Katılmıyorum”, 3: “Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum”, “4: Katılıyorum” “5: Tamamen Katılıyorum” tarzında 5’li Likert tipi ölçekli 11 ifadeden oluşmaktadır. Bu ifadeler aşağıdaki gibidir;

- Reklamlarının ekonomik katkısı olmuştur
- Halkla ilişkilerin ekonomik katkısı olmuştur
- Sponsorlukların ekonomik katkısı olmuştur
- Doğrudan pazarlamanın ekonomik katkısı olmuştur
- Satış geliştirme’nin ekonomik katkısı olmuştur
- Kişisel satışların ekonomik katkısı olmuştur
- Web sitesinin ekonomik katkısı olmuştur
- Ticari fuara katılım ekonomik katkısı olmuştur

4.6. Araştırma Modeli Geliştirme

Model, “ideal” bir ortamın temsilcisi olup yalnızca “önemli” görülen değişkenleri içine alacak şekilde gerçek durumun özetlenmiş halidir (Karasar, 2005:142). Bu araştırmada yöneticilerle yapılan görüşmede araç kiralama işletmelerinin rekabet belirleyicisi 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 işletmelerin ekonomik başarısını ölçen performans arasındaki ilişkiler doğrudan incelenmiştir. Bu değişkenler araştırmacının amacı doğrultusunda kullanılacak modele uyarlanmıştır.



Şekil 4.1: Araştırmanın Modeli

Modelin temel unsurları stratejik işbirliği, pazarlama iletişimi, hizmet kalitesi, rekabetçi fiyat, bilgi teknolojileri kullanımı, birleşme ve/veya satın alma, rekabet yoğunluğu ve işletme performansı değişkenlerinden oluşmaktadır. Ayrıca, işletme özelliklerinden işletmelerin faaliyet gösterdiği il, faaliyet süresi, çalışan sayısı, sahiplik türü, pazar bölümü, araç sayısı ve şube sayısı ile modelin temel unsurları arasındaki farklılıklar değerlendirilecektir.

Modele göre dış çevre unsuru olarak rekabet yoğunluğu; stratejik işbirliği, pazarlama iletişimi, hizmet kalitesi, rekabetçi fiyat, bilgi teknolojileri kullanımı, birleşme ve/veya satın almayı etkilemektedir. Aynı şekilde rekabet belirleyicilerinin işletme performansı üzerinde etkisi vardır.

Literatürde Obedia (2013:72) yaptığı çalışmada, sektördeki rekabet yoğunluğunun fiyatlandırma davranışlarını ve rekabetçi fiyatın da ekonomik performansı etkilediğini tespit etmiştir. Morgan, Kaleka ve Katsikeas (2004), rekabet yoğunluğunun performans üzerinde doğrudan bir etkiye sahip olmadığını, bununla birlikte, rekabetçi fiyat stratejileri ile performans arasında ilişki olduğunu belirtmektedir. Folder ve Allan (2014), rekabetin yoğun olduğu sektörde kaliteden ödün vermemek için fiyat rekabetinin azaldığını ve fiyatın rekabeti daha çok etkilediğini belirtmiştir.

Gray, Matear ve Matheson (2000), örgütün özellikleri ile işletme performansı ve yeni bilgi teknolojisi kullanımı arasında yüksek düzeyli ilişki olduğunu tespit etmiştir. Lubbe (1994); Abdul, Gader ve Kozar (1995), BT yatırımının örgütsel çıktı üzerinde belirgin

bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşmıştır (Etzion ve Pang, 2014:246). Turunç (2006), bilgi teknolojileri ile örgütsel performans arasında orta seviyede güçlü ilişki belirlemiştir. Mehvish ve Abdul (2011)'un araştırma bulguları, bankaların bilgi teknolojileri, hizmet kalitesi, finansal performans ve müşteri memnuniyeti arasında ilişki olduğunu göstermiştir. Çetinkaya ve Şimşek (2008:19), BT kullanımı ile performans arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit etmiş ve teoride bir ilişki olmadığı sonucuna varılsa bile gerçekte bilişim teknolojilerinin işletme performansı üzerine bir etkisinin olduğu gerçeğinin göz ardı edilmemesi gerektiğini belirtmiştir.

Clougherty (2002)'in araştırma sonucu, ABD havayollarında birleşme ve satın almaların uluslararası rekabet gücünü arttırdığını göstermektedir. Bilotkach (2011), US Airways ve America West şirketlerinin birleşme öncesi ve sonrasını değerlendirdiği çalışmada birleşmeden sonra performansın arttığı, daha yumuşak bir rekabet ve daha yüksek hizmet kalitesinin tutarlı olduğunu belirtmiştir. Kargin (2007), bazı birleşmeler her iki tarafa, hem öneri veren hem de hedef işletmeye finansal sinerji sağlarken, bir kısım birleşmeler sadece tek taraflı sinerji sağladığı ve birleşmelerin dolaylı olarak finansal sinerji yaratmada etkisinin olduğunu bulmuştur. Yang, Jin ve Hao (2009), araç kiralama sektörünün yaklaşık yüzyıllık tarihi gelişimden sonra sektörün gelirinin 100 milyar \$'a kadar ulaşmasını birleşme ve devralma ile işbirlikleri olmak üzere iki ortak desene bağlamaktadır.

Altinkurt (2008)'un araştırma sonuçları, işbirliğinin performansa olumlu etki ettiğini; kültürel uyumun ise ortağın güvenilirliği ile pozitif bir ilişkisi olduğunu göstermiştir. İşletmeler tedarikçilerle, müşterilerle ve hatta rakiplerle yeni ittifaklar kurup diğer rakiplere karşı birlikte gelişme ve büyüme göstermektedir (Bulut, 2004:4). Biing ve Quin (2014) işbirlikleri müttefik üyelerin kârını artırdığını dolayısıyla işletme performansına bu sürecin olumlu yansıdığını belirtmiştir. Demirel ve Diğerleri, (2011:84), işbirliği ile işletmenin finansal performansı arasında pozitif yönlü ilişki olduğunu ve tüketicinin yüksek kaliteye olan talebi arttıkça işbirliğinin öneminin arttığını tespit etmiştir. Love, Mistry ve Davis (2010) stratejik ittifakların ekonomik değer sağladığını ve taraflar arasında risklerin paylaşıldığını vurgulamıştır.

Cheruiyot ve Maru (2013), Kenya, Uganda ve Tanzanya'daki Moi, Makerere ve Dar üniversitelerinde hizmet kalitesinin performansa önemli etkisini tespit etmiştir. Xu,

Benbasat ve Cenfetelli (2011), hizmet kalitesinin müşteri sadakatini artırarak işletme performansına pozitif etkisini belirtmiştir. Mazzeo (2003), performans, rekabet yoğunluğu ve hizmet kalitesi arasındaki ilişki olduğunu belirtmiştir. Maestro ve Benito (2011), performans üzerinde bir kurumun kalitesinin olumlu etkisinin olduğunu göstermektedir. Chand (2010), insan kaynakları uygulamaları, müşteri sadakati ve otel performansı arasında ilişki olduğunu ve hizmet kalitesindeki iyileştirmelerin otel performansı üzerinde etkisinin olduğunu belirtmiştir. Akroush ve Khatib (2009), işlevsel kalite boyutunun teknik kalite boyutuna göre bankaların tüm performans göstergeleri üzerinde güçlü bir etkisini tespit etmiştir. Al-Hawari (2005)'nin yaptığı çalışmanın sonuçları finansal performans üzerinde hizmet kalitesinin etkisini doğrulamıştır.

Almeida ve diğerleri, (2013) 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 (2011), performans ile işletmelerin bütünleşik pazarlama iletişimi yönetimi arasında anlamlı bir ilişki olduğunu göstermiştir. Her boyutta bulgulara bakıldığında, satış performansının örgütsel altyapı, misyon pazarlama (Bir şirketin toplumsal bir konuyu kendine görev edinmesi ve bunu marka stratejisinin özü olarak belirlemesidir), stratejik tutarlılık, planlama ve değerlendirme ile ilgili olduğu, 2) marka performansının örgütsel altyapısı, misyon pazarlama, stratejik tutarlılık, planlama ve değerlendirme ile ilişkili olduğu ve 3) müşteri memnuniyeti performansının organizasyonlarda pazarlama iletişimi yönetiminin örgütsel altyapı, etkileşim, pazarlama misyonu, stratejik tutarlılık, planlama ve değerlendirme boyutları ile ilişkisi saptanmıştır. Carson ve Moore (2013), pazarlama iletişiminin marka değerini artırdığı ve tüketicilerde güven oluşturduğu gibi dolaylı etkiler tespit etmiştir.

Carmona, Momparler ve Gieure (2012) elde ettiği sonuçlar, bazı istisnalar olsa da küçük ve orta ölçekli işletmelerden rekabetçi fiyat sunanların genellikle sunmayanlara göre daha iyi ekonomik ve finansal performansa sahip olduğunu göstermektedir. Pimpong, Hailin ve Qiu (2011), rekabetçi marka imajı stratejisinin otel performansları üzerinde hiçbir etkisinin olmadığını, ancak rekabetçi insan kaynakları ve BT stratejilerinin otel performansını arttırdığını tespit etmiştir.

4.7. Araştırma Sorusu ve Hipotezleri

Ekonominin gelişmesinde bilinen endüstriyel üretim modlarının yanında yardımcı işlevler olarak başlayan üretim alanlarının da önemli etkisi vardır. Bu alanlar klasik üretim alanlarına destek mahiyette ortaya çıkarken zamanla birer ana üretim alanına da dönüşebilmektedir. Bunlardan biri de başta turizme kapsamlı destek hizmet ürünleri olarak piyasaya çıkan araç kiralama hizmetleridir. Böyle önemli bir sektör olan kiralama şirketlerinin nasıl çalıştığı ve gelecekteki rekabet şartlarının nasıl olacağı hakkında literatürde fazla bilgi yoktur.

Bu çerçevede “Araç kiralama sektöründe hangi faktörler rekabete etki etmektedir ve bu faktörlerden hangilerinin doğrudan işletme performansına etkisi vardır” araştırmanın ana problem cümlesidir.

Araştırmada araç kiralama işletmelerinin stratejik işbirliği, pazarlama iletişimi, fiyat, BT kullanımı, birleşme ve devralma, hizmet kalitesi ve işletme performansının bağımlı, rekabet yoğunluğunun bağımsız değişken olarak araştırılması amacı ile H_1 ve H_{12} arasındaki hipotezler kurulmuştur. Ayrıca rekabet belirleyicileri ile bazı işletme özellikleri değişkenleri arasında farklılık olup olmadığını test etmek amacıyla da H_{13} ve H_{19} arasındaki hipotezler oluşturulmuştur. Araştırmanın ana hipotezleri şu şekildedir.

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.

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.

Hipotez 13: İşletmelerin faaliyet gösterdiği iller ile RE_YOGUN, ISBIRLIK, BIR_SAT, TEKNOLJI, KALITE, PAZ_ILE, RE_FIYAT, PERFORM bakımından istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık vardır.

Hipotez 14: İşletmelerin faaliyet süresi ile RE_YOGUN, ISBIRLIK, BIR_SAT, TEKNOLJI, KALITE, PAZ_ILE, RE_FIYAT, PERFORM bakımından istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık vardır.

Hipotez 15: İşletmelerin çalışan sayısı ile RE_YOGUN, ISBIRLIK, BIR_SAT, TEKNOLJI, KALITE, PAZ_ILE, RE_FIYAT, PERFORM bakımından istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık vardır.

Hipotez 16: İşletmelerin sahiplik türü ile RE_YOGUN, ISBIRLIK, BIR_SAT, TEKNOLJI, KALITE, PAZ_ILE, RE_FIYAT, PERFORM bakımından istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık vardır.

Hipotez 17: İşletmelerin pazar bölümü ile RE_YOGUN, ISBIRLIK, BIR_SAT, TEKNOLJI, KALITE, PAZ_ILE, RE_FIYAT, PERFORM bakımından istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık vardır.

Hipotez 18: İşletmelerin araç sayısı ile RE_YOGUN, ISBIRLIK, BIR_SAT, TEKNOLJI, KALITE, PAZ_ILE, RE_FIYAT, PERFORM bakımından istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık vardır.

Hipotez 19: İşletmelerin şube sayısı ile RE_YOGUN, ISBIRLIK, BIR_SAT, TEKNOLJI, KALITE, PAZ_ILE, RE_FIYAT, PERFORM bakımından istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık vardır.

4.8. Pilot Uygulama

Pilot uygulama, araştırmaya geçmeden önce ankette yer alması muhtemel hatalardan kaçınmak için yapılan küçük ölçekli ve doğrulayıcı nitelikteki anket uygulanmasıdır. Böylece, araştırmacının anketteki muhtemel hataları peşinen düzeltme şansı olacaktır (Arain ve diğerleri, 2010:2). Anketlerde, anketin ölçülmek istenen konuya ilişkin verileri toplayamamasına ilişkin araştırma tasarımı hatası ve anket sorularının hedef kitle tarafından algılanma düzeyi; soruların anlaşılabilirliği; yanıtların doğruluğu ya da anlaşılmayan kelimeler gibi ifade hataları olmak üzere iki çeşit hata olabilir. Araştırma tasarımı hatasından kaçınmak için araştırmacının akademisyenlerden, profesyonellerden yardım alması ve anketi öncelikle onlara uygulatması gerekir. İfade hatalarının önüne geçmek için ise, anketin muhtemel katılımcılar ile benzer özellik taşıyan kimselere

uygulanması gerekir. Böylece soruların herkes tarafından aynı şekilde anlaşıldığından emin olunur. Pilot uygulamanın en az 10 kişi üzerinden yapılması ifade edilmektedir (Altunışık ve diğerleri, 2005:81-82).

Yapılan pilot uygulama sayesinde anketin; öncelikle hedef kitle tarafından anlaşılabilirliği, uygulanabilirliği, etkinliği, geri dönüşümü, süresi, maliyeti gibi konularda genel bir değerlendirme yapılarak, ön bir bilgi elde edilmesi sağlanmıştır. Böylece; çalışmanın daha sağlıklı, güvenilir ve doğru şekilde gidip gitmediği test edilerek, araştırmanın bir sonraki aşamasına rahatlıkla geçilmesi sağlanmıştır. Anket uygulaması öncesi yapılan pilot uygulama; bir aracın test sürüşüne benzemekte ve aracın iyi çalışıp çalışmadığını göstermektedir. Ayrıca, anketin istenilen amaçlar doğrultusunda olup olmadığının bir bütün olarak en iyi şekilde anlaşılabilmesinin yolu pilot uygulamadan geçmektedir.

Pilot uygulama yapılmadan, doğrudan anket uygulamasına geçilmesi, yöntem açısından yanlış bir seçim olacaktır. Bu nedenle, anket uygulaması kadar yapılacak pilot uygulama da çalışmanın genel seyri için çok önemli olmaktadır. İnsanların zihinlerinde belirsizlik yaratacak, yanlış anlaşılmalara yol açacak ya da istenilen verilerin elde edilmesini engelleyecek olan bütün noktaların pilot uygulama ile giderilmiş olması; harcanan zaman, katlanılan maliyet ve en önemlisi verilen emeğin boşa gitmesini önlemektedir (Bahar, 2004:111).

Araç kiralama işletmelerinin rekabet belirleyicilerinin tespitine yönelik bu çalışmada yapılan pilot uygulamada tasarım hatasından kaçınmak için, Kırklareli Üniversitesi Turizm Fakültesi ve Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi'ndeki 10 akademisyene anket dağıtılmış ve geri bildirimler göz önüne alınarak anket formu yeniden düzenlenmiştir. İfade hatalarını önlemek için yapılan pilot uygulaması ise, İstanbul, Ankara, Antalya ve İzmir'de faaliyetlerini sürdüren araç kiralama işletmeleri ile çevrimiçi anket formu üzerinden toplam 13 adet anket yapılmıştır. Şekil 4.2, pilot teste katılan AKİ yöneticilerinin sorulara cevap verdikleri ekranı içermektedir.

Sayın Yönetici,
Bu anket Sakarya Üniversitesi S.B.E. Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı'nda yürütülmekte olan Araç Kiralama İşletmeleri üzerine doktora tez çalışması için gerçekleştirilmektedir. Vereceğiniz yanıtlar yalnızca bu araştırma kapsamında ve bilimsel amaçlarla kullanılacak olup kesinlikle üçüncü şahıslarla paylaşılmayacaktır.
Arş. Gör. Bayram AKAY Doç. Dr. Oğuz TÜRKAY
Kırklareli Üniversitesi Sakarya Üniversitesi

Herhangi bir işletme ile yaptığınız işbirliğiniz var mı

- Var
 Yok

Herhangi bir işletme ile işbirliğiniz var ise; Bunlar hangi/leridir (birden çok işaretleyebilirsiniz)?

Herhangi bir işletme ile yaptığınız stratejik işbirliğiniz var ise sonuçlarını burada değerlendiriniz

	Hiç Katılmıyorum*	Katılmıyorum	Ne Katılmıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
Bu işbirliği temel amaçlarına ulaşmıştır	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
İşbirliğiyle, ortakları önemli yetenek ve beceriler öğrenilmiştir	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bu işbirliği karlılık beklentilerimizi karşılamıştır	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bu işbirliği beklemediğimizden daha az gelişme göstermiştir	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bu işbirliği işletmemiz açısından doğru bir karar olmuştur	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bu işbirliği pazarda daha fazla yayılma imkânı sağlamıştır	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
İşbirliği ortağımızla güçlü ve uyumlu ilişkiler oluşturmuştur	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
İşbirliği beklemediğimizden daha karlı olmuştur	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Şekil 4.2: Pilot Çalışmaya Katılan AKİ Yöneticilerinin Gördükleri Arayüz

Araştırmada işletmelere öncelikle literatürde sıklıkla rastlanan stratejik işbirlikleri yapıp yapmadıkları sorulmuştur. İşbirlikleri var ise bunların hangi işbirlikleri olduğunu belirtmeleri istenmiştir. Pilot çalışmasına katılan 13 işletmenin %69,23'ünün işbirliği yaptığı geri kalan %30,77'sinin de herhangi bir işbirliğinin olmadığı anlaşılmıştır. İşbirlikleri daha çok (%50) oteller, seyahat acenteleri ve asistan şirketlerde yoğunlaşmıştır. Ayrıca işletmelerin %30,77'sinin birleşme ve/veya satın alma yaptıkları ve %69,23'ünün de yapmadığı anlaşılmıştır. Bilgi teknolojilerinin ankette önerilen çeşitlerinin hepsine pilot çalışmada rastlanmıştır. Bilgi teknolojilerinin kullanım faydalarına katılımın yüksek seviyede olduğu görülmüştür. Pazarlama iletişimi araçlarını her işletmenin önemli ölçüde kullandığı ve bundan ekonomik fayda gördükleri belirtilmiştir. Hizmet kalitesi ölçeğine işletmeler hem olumsuz hem de olumlu cevaplar vermiştir. Bu ölçek için işletmelerin önyargılı davranmadıkları görülmüştür. Örneğin 2 tane işletme “İşletmemiz fiziksel olarak görsel çekiciliğe sahiptir” seçeneğine katılmıyorum şeklinde cevap vermiştir. Tablo 4.2’de ise pilot teste katılan AKİ yöneticilerinin demografik dağılımı yer almaktadır.

Tablo 4.2**Pilot Çalışma Bulguları**

İşletmenin Araç Sayısı	Sayı	Yüzde	İşletmedeki Göreviniz	Sayı	Yüzde
1-99	5	38,46	Üst Düzey Yönetici	7	53,85
100-499	2	15,38	Orta Kademe Yön.	6	46,15
5000-999	1	7,19	İşletmedeki Çalışan Sayısı		
1000-1499	2	15,38	1-10	8	61,54
1500 ve üzeri	3	23,08	11-20	5	48,46
İşletmenin Şube Sayısı			21 ve üzeri	0	0,00
1	3	23,08	İşletmenin Faaliyet Süresi		
2-5	6	46,15	1 Yıldan Az	1	7,69
6-10	1	7,69	1-10 Yıl	7	53,85
11-20	1	7,69	11 ve üzeri	5	38,46
20 ve üzeri	2	15,38	Cinsiyeti		
İşletmenin Sahiplik Türü			Erkek	12	92,31
Ortaklık	2	15,38	Kadın	1	7,69
Ulusal Bağımsız İşletme			Medeni Durumu		
Yabancı Bağımsız İşl.	0	0,00	Evli	11	84,62
Franchising	2	15,38	Bekâr	2	15,38
İşletmenin Pazar Bölümü			Eğitim Durumu		
Sadece Günlük Kiralama	5	38,46	İlköğretim (8yıl)	0	0,00
Sadece Operasyonel Kiral.	3	23,08	Lise (Ortaöğretim)	2	15,38
Herikisi	5	38,46	Yükseköğretim	11	84,62

Anketlerden elde edilen pilot uygulama sonuçları; anketlerle ilgili herhangi bir sorunun olmadığını, rahatlıkla cevaplandırıldığını, diğer bir deyişle; soruların açık, anlaşılır ve etkin olduğunu göstermiştir. Ayrıca; yapılan bu pilot uygulamada anketle ilgili görüş ve önerileri için açık uçlu bir soru sorulmuştur. Elde edilen sonuçlar; sektör temsilcilerinin anketi, herhangi bir sorun olmadan rahatlıkla yanıtladığını göstermektedir. Buradan hareketle, birkaç ekleme ve düzeltme yapılarak anket sorularına son şekli verilmiş ve gerekli sayıda çoğaltılarak basım işlemleri tamamlanmıştır.

4.9. Araştırma Ölçeklerine Yönelik Güvenilirlik Analizleri

Araştırmada kullanılan anket yöneticilerin araç kiralama işletmelerinin rekabet belirleyicileri ve demografik değişkenlere yönelik sorular olmak üzere iki bölümden oluşmaktadır. Anketin ilk bölümünde bir tanesi açık uçlu ve diğerleri kapalı uçlu olmak üzere toplam 99 ifade bulunmaktadır. İkinci bölümde demografik değişkenlerden oluşan

12 değişken bulunmaktadır. Tablo 4.3’de araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik analizi sonuçlarını gösterilmektedir.

Tablo 4.3.
Güvenirlilik Analizi İstatistikleri

Ölçekler	Cronbach's Alpha	İfade Sayısı
Tüm Ölçek Güvenirliliği	0,82	99
<i>Araştırma Alt Ölçeği Güvenirlilikleri</i>		
Stratejik İşbirliği Türleri	,80	21
Stratejik İşbirliği Sonuçları	(1)= ,66; (2)= ,75	8
Birleşme Ve/Veya Satın Alma Sonuçları	,85	8
Bilgi Teknolojileri Kullanın Düzeyi	,85	11
Bilgi Teknolojilerinin Rekabete Etkisi	,92	10
Hizmet Kalitesi	,92	14
Pazarlama İletişimi Araçlarını Kullanma Düzeyi	,76	8
Pazarlama İletişimi Araçlarının Katkıları	,78	8
Rekabet Yoğunluğu	72	5
Rekabetçi Fiyat Sunma	,76	3
İşletme Performansı	,92	3

Anketin tüm ölçeklerin güvenilirliği Cronbach’s Alpha = 0,82, alt ölçeklerin güvenilirliği de 0,70’in üzerinde gerçekteşmiştir. Bu sonuçlar ankette yer alan ölçeklerin güvenilirliğe sahip olduğunu ortaya koymaktadır.

4.10. Araştırmanın Bulguları

Bu kısımda nitel araştırma yöntemlerinden birisi olan görüşme ve nicel araştırma yöntemlerinden anket tekniği ile elde edilen verilerin istatistikî analiz sonuçlarına ve değerlendirilmesine yer verilmiştir.

4.10.1. Nitel Araştırmaya İlişkin Bulgular

İlk olarak nitel araştırma kapsamında yapılan görüşme bulgularına yer verilmiştir. Görüşme formu araç kiralama işletmeleri ve yöneticilerin demografik özellikleri ile

sektördeki rekabet belirleyicilerine yönelik sorulardan oluşmaktadır. Bu bilgiler aşağıdaki başlıklar altında sunulmaktadır.

4.10.1.1. Görüşme Yapılan Yöneticilerin Demografik Özellikleri

Araştırmaya katılan araç kiralama işletmelerinin üst ve orta kademe yöneticilerin demografik özelliklerine ilişkin frekans ve yüzde dağılımları Tablo 4.4’de verilmiştir.

Tablo 4.4.
Görüşme Yapılan Yöneticilerin Demografik Özellikleri

Cinsiyet	Sayı	Yüzde
Erkek	20	83,4
Kadın	4	16,6
Toplam	24	100,0
Sektörde Çalışma Süresi		
1 Yıldan Az	4	16,6
1-5 Yıl	8	33,4
6-10 Yıl	6	25,0
11 ve üzeri	6	25,0
Toplam	24	100,0
İşletmedeki Görev Süresi		
1 Yıldan Az	4	16,6
1-5 Yıl	10	41,8
6-10 Yıl	6	25,0
11 ve üzeri	4	16,6
Toplam	24	100,0

Yöneticilerin %83,4’ü erkek ve geri kalan %16,6’sı da kadınlardan oluşmaktadır. Yöneticilerin %33,4’ü sektörde 1-5 yıl arası deneyime sahip, yine şu anki işletmede çalışma süresi olarak %41,8’i 1-5 yıl arası deneyime sahiptir.

4.10.1.2. Görüşmede İşletmelere Yönelik Bulgular

Araştırma kapsamına dâhil olan araç kiralama işletmelerine ait frekans ve yüzde dağılımları Tablo 4.5’de görülmektedir. 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.

Tablo 4.5.
Araç Kiralama İşletmelerin Özellikleri

İşletmenin Araç Sayısı	Sayı	Yüzde
1-99	1	4,2
100-499	6	25,0
500-999	5	20,8
1000-1499	7	29,2
1500 ve üzeri	5	20,8
Toplam	24	100,0
Şube Sayısı		
1-5	10	41,8
6-11	8	33,4
12-17	4	16,6
18 ve üzeri	2	8,2
Toplam	24	100,0
İşletmenin Sahiplik Yapısı		
Özel Şirket	12	50,0
Franchising	8	33,4
Ortaklık	4	16,6
Yönetim Sözleşmesi	0	00,0
Toplam	24	100,0

Ayrıca, müşteri segmentasyonunuz var mı? Hitap ettiğiniz müşteri grubu (turist, iş [Yöneticiler ya da Kurumsal sözleşmeler], yerel müşteriler) kimler? şeklindeki soruya operasyonel kiralama şirketleri; finansal denetim firmaları, kurumsal müşteriler ve resmi kuruluşlar, hekimler, özel sektör firmaları, günlük kiralama acenteleri ise; yerli yabancı turistler, kurumsal ve yerel pazara hitap ettiklerini belirtmiştir.

4.10.1.3. Rekabet Belirleyicilerine İlişkin Bulgular

İşletmelerin sektördeki rekabete bakış açılarını ve uygulamalarını elde etmek için sorulan sorulara pazardaki dinamik etkileşimi ve bunun kaynaklarını ortaya koyacak cevaplar verilmiştir. Bu cevaplar aşağıda sunulmakta ve Tablo 4.6'da özetlenmektedir.

İşletmelerin vizyon-misyon tanımlamaları rekabete bakışlarını ortaya koymaktadır. Katılımcılardan elde edilen bilgilere göre; genel olarak müşteri ve personel memnuniyeti, sektörel gelişime katkı sağlamak, Türkiye'nin önde gelen firmaları arasında bulunmak, teknolojik yeniliklerle sürekli gelişen işletme olmak gibi misyon ve vizyona sahip oldukları görülmektedir. Sektör lideri konumun sürdürülmesi, üst düzey

kiralama ihtiyaçlarını karşılama, mevcut filonun güçlendirilmesi ve işlem hacminin artırılması hedefler arasındadır. Örneğin firmalar, Mercedes-Benz marka araçlarda liderliği sürdürürken diğer yandan BMW, Audi ve Porsche markaları ile st segment kiralama ihtiyaçlarını karşılamayı hedeflemektedir. Bu durumda, işletmeler arasında araç marka ve sınıfları itibariyle oluşan alt pazarlar ve alt segmentlere yönelik rekabet hedefleri belirledikleri anlaşılmaktadır.

İşletmeler sonuçları rekabet gücü sağlayan kritik başarı faktörlerine sahiptir. Katılımcılara göre; müşteri ile birebir ilişki, satın alma gücü, operasyonel verimlilik, franchising isminin sahip olduğu uluslararası güvenilirlik, sıfır araçlara sahip olma, uluslararası otomobil markasının oto bayisi olma, maliyetleri tam olarak belirleme, adil sözleşmeler yapma, eğitimi ve bilgi birikimine sahip personel alıştırma kritik başarı faktörleridir.

Bir sektörde rekabet eden her firmanın, açıkça tanımlanmış olsun veya olmasın bir rekabet stratejisi vardır. Katılımcılara göre; fiyat, hizmet, tek marka ile uzmanlaşma, müşteri portföyü, özel kampanyalar, uluslararası markaya franchisingi, tamamlayıcı sektörler ile işbirlikleri, GSM operatörlerine verilen özel fiyatlar, yurt dışı bağlantıları, rakip analizleri araç kiralama işletmelerinin genel rekabet stratejileridir.

Mal ve hizmetleri diğer benzer mal ve hizmetlerden daha farklı şekilde sunan işletme daha rekabetçi olabilir. Katılımcılara göre; beşeri ilişkiler, müşteri ihtiyaçlarını doğru anlama, etkin teknoloji kullanımı, koşulsuz müşteri memnuniyeti prensibi, fiyat stratejisi, kurumsal kimlik, filo yönetimi, sözleşme şartları, otomotiv şirketi bağlantısı, kaliteli araç ve hizmet sağlayarak işletmeler farklılaştırma yapmaktadır.

Her sektör gibi araç kiralama sektöründe de sektörün lideri konumundaki temel oyuncular yer almaktadır. Katılımcılara göre; Mengerler, İntercity, Derindere, Tebarval, Garanti Filo, Fleetcorp, Hedef Filo, Beyaz Filo, elik Motor, Avis-Budget, Hertz, Europcar, Sixt, National-Alamo, Thrifty, Central, Almira sektördeki temel oyunculardır. Ayrıca, temel oyuncular en önemli rakipler olarak grlmektedir.

Rekabet stnlğ rakipler ile denk veya daha üstün olma durumudur. Katılımcılara göre; teknoloji kullanımı, hizmet kalitesi, beşeri ilişkiler, sözleşme koşulları, fiyat, kasko seçeneği rekabet üstünlüğü sağlayan faktörlerdir. Ayrıca otomobil bayi olan işletmeler otomobil konusunda uzmanlaşmış olmalarını, güçlü destek operasyonu ve

hızını, yüksek ürün kalitesini ön plana çıkarmaktadır. Küçük kiralama işletmeleri ise butik oteller tarzında müşteriler ile yakın ilişkileri rekabet üstünlüğü olarak değerlendirmektedir.

Bir sektörde savululabilir bir rekabetçi konum elde edilmesi için fırsat ve riskler iyi analiz etmelidir. *Katılımcılara göre araç kiralama sektöründe karşılaşılan fırsatlar;* otomobil bayisi işletme olma, yurt dışı bağlantılara sahip olma, yetkili servislerle çalışma, orijinal parça tedariki, butik işletmecilik, franchising işletmelerin uluslararası tanınırlığı, güvenilirliği ve rezervasyon kanallarına erişimden oluşur. *Riskler;* rakiplerin çoğalması, otomobil şirketlerinin kiralamaya yönelmesi, tek marka stratejisinin çoklu marka alımlarında ikincil planda olması, KOBİ'ler arasında iyi kiracı bulmanın zorluğu ve bazı kiracıların kira ödememe gibi riskler vardır.

İşletmelerin rakiplere oranla finansal kaynaklar, teknoloji durumu, marka tanınırlığı gibi güçlü ve zayıf yönleri vardır. Katılımcılara göre güçlü yönler; küçük işletmelerin müşterilerle ikili ilişkilerinin iyi olması, büyük işletmelerin marka bilinirliği, kurumsal kimlik, birçok noktada faaliyet gösterme, stratejik yerlerde acentelerinin olması, otomotiv firması olmasıdır. Zayıf yönler; küçük işletmelerin marka bilinirliği, belirli bir coğrafyada tanınma, yetkili servislerle çalışmama, yan sanayi parça tedariki, sigortadaki başarısız uygulamalardır.

Rekabet ortamının aşırı dinamik oluşu pazarda fiyat aktörlerini çeşitli fiyat politikası etkinlik ve kampanyalarını uygulamak zorunda bırakmaktadır (Anolik ve Hawks, 2005:45). Araç kiralama işletmelerinde fiyat; sezon, mevsim, haftanın günü ya da belirli gruplar veya şirketler ile özel sözleşmeler gibi faktörlere bağlıdır (Fink ve Reiners, 2006:273). Katılımcılara göre; sektörde belirli bir fiyat politikası yoktur. Fiyat; aracın kiralama süresi, markası, işletme giderleri, operasyonel giderler (kira, personel, yakıt vb.), otoparktaki araç sayısı, işletmenin hedefleri, sezona ve km aralığına göre değişmektedir. Doluluk oranına göre uygulanan dinamik fiyatlandırma yapan işletmeler vardır. Ayrıca, aracın sıfır piyasa fiyatı, indirim yüzdesinin ve aracın 2. el piyasasındaki değeri, MTV, kasko/trafik poliçe ve servis maliyetleri dikkate alınarak fiyatlandırma yapılmaktadır

Bir sektörde genel fiyat düzeyinin altında ve üstünde fiyat uygulayan işletmeler vardır. Katılımcılara göre; küçük işletmeler genellikle kendilerini ekonomik fiyatlara sahip

işletme olarak görürken büyük işletmeler, yerli işletmelere göre orta seviyede fiyatlara sahip olduklarını ve filolarındaki araçların markalarına göre rekabetçi ve sektör lideri olduklarını belirtmiştir. Ayrıca, hizmet kalitesinden taviz vermek anlamına geldiği için piyasadaki en düşük fiyatları vermeyen işletmeler vardır.

Sektörde benzer stratejileri uyguladığını düşündüğünüz rakipleriniz var mı? sorusuna katılımcılar: Genellikle büyük-küçük, ulusal-uluslararası işletmeler ile operasyonel-günlük kiralama yapan işletmelerin kendi aralarında benzer rekabet stratejileri uygulamaktadır. Örneğin; uluslararası firmalardan Avis-Budget, Hertz, Europcar, Sixt, National-Alamo ve Thrifty gibi şirketlerin rekabet stratejileri benzerdir.

İşletmelerin kuruluş yeri işletmenin üretim ve/veya pazarlama maliyetlerinin en az olduğu yerdir. Katılımcılara göre; operasyonel kiralama yapan işletmeler daha çok İstanbul, Ankara, Bursa, İzmir, Adana, Kocaeli, Sivas, Tekirdağ, Samsun gibi büyük şehirlerde faaliyet göstermektedir. Günlük kiralama acenteleri havaalanları, büyük şehirler, turizm merkezlerinde (Antalya, Bodrum, Marmaris, Fethiye, Kuşadası vb) faaliyet göstermektedir. Yani işletmeler; yüksek müşteri potansiyeline ve kiracının ödeme kapasitesine göre hizmet verilecek noktaları belirlemektedir. Tek markalı işletmeler, markanın satış ağına göre ihtiyaçları belirleyerek burada satış ve servis üstlerini kurmaktadır.

Bağlı oldukları firmayı ve ürünlerini temsil eden marka müşteri satın alma karar sürecinde önemli bir rol oynamaktadır. Katılımcılara göre; çoğu işletme talebi karşılamak için her marka aracı bulundurmaktadır. Bunun yanında ikinci el piyasa değeri, yakıt sarfiyatı, bakım ve onarım masrafları, bagaj kapasitesine göre araçları kullanmayı tercih etmektedir.

İşletmelerin, günümüz rekabetçi şartlarından olumsuz yönde etkilenmek istememeleri promosyona yönelmelerine neden olmuştur. Katılımcılara göre; promosyonlar daha çok müşterilerin maliyet avantajına olan fiyat indirimi şeklinde yapılmaktadır. Turistik bölgelerde sezona göre, havaalanlarında mevsime göre, şehirlerde maliyetler ve doluluk oranlarına göre promosyon uygulanmaktadır. Yine iş hacmini artırmak için belirli GSM operatörleri, oteller ve havayolları müşterilerine indirim yapılmaktadır. Sadakat kart programları sahiplerine ve devamlı müşterilere özel fiyatlar verilmektedir. Ayrıca

yakala.co, grupfoni promosyon şirketleri üzerinden indirimli araç vererek geniş bir kitleye ücretsiz ulaşılmaktadır.

İşletmeniz hakkında negatif geri bildirimler konusunda ne düşünüyorsunuz? Bu sizi ne şekilde etkiliyor? sorusuna katılımcılar: Negatif bildirim alan taraf üzerinde düzeltme yaptıklarını, negatif geri bildirim katkı olarak algılayıp, eksikleri ve hataları görüp düzelttiklerini ve sınırsız müşteri memnuniyeti prensibine göre çalıştıklarını belirtmiştir.

Müşterilerin geri bildirimini değerlendiriyor musunuz? Hizmet kalitesini nasıl ölçüyorsunuz? Bu ölçülen kaliteyi “feedback” olarak stratejilerinize yansıtıyor musunuz? sorusuna katılımcılar: Genel olarak geri bildirimleri önemli görüyor, mutlaka değerlendiriyor, gerekiyorsa işleyişi değiştiriyor, yapılan hatalar en aza indiriyor. Hizmet kalitesini müşteri memnuniyeti anketi ve müşterinin devamlılığı ile ölçmektedir. Ayrıca, müşteri taleplerini dikkate alarak kampanyaları yönetip, müşterilerin km, vade taleplerine göre özel maliyet anlaşmaları yapmaktadır.

Dağıtım (pazarlama) kanalı, imalâtçı veya üreticiden ara kullanıcı veya tüketicilere kadar sıralanan bir dizi özel ve tüzel pazarlama kişi ve kuruluşlarıdır. Katılımcılara göre; web sitesi, internet (GDS, CRM), referanslar, CRM, telefon ve bayii ağı dağıtım kanallarıdır.

Reklam kişisel olmayan şekilde bir mesajın tüketicilere ücreti ödenmek suretiyle iletilmesidir. Tüketicilere mesajın iletilmesinde yazılı ve görsel medya araçları kullanılır. Katılımcılara göre reklam kanalları; sektörel dergiler, gazete, internet, google, promosyon siteleri, billboard, radyo, TV, takım sponsorluğu, mağazalara posterler ve görseller yerleştirme, motosiklet şampiyonası düzenleme gibi yazılı ve görsel medya kullanılmaktadır. Genel olarak sektör internet pazarlamasına yoğunlaşmıştır.

Bir işletmenin filosundaki araçlar kiralanmadığı sürece aylık, yıllık, belirli km bakımları ve trafik sigortası, muayene gibi işletmeye önemli maliyetleri olmaktadır. Katılımcılara göre işletmeler; ihtiyaca göre araç bulundurarak (sezonda araç sayısı artırılıyor, kışın İstanbul’da yazın turistik bölgelerde), tek yön ücreti uygulayarak, bölgesel ihtiyaçlara göre (Antalya’da ekonomik sınıf araçlar, Atatürk havaalanında üst grup araçlar) araç bulundurarak filo kullanımı dengelerini sağlamaktadır.

Her sektörde belli bir rekabet ortamı mevcuttur. Katılımcıların genel kanısı kiralama sektöründe serbest rekabetin olduğudur. Ancak, kayıtlı çalışan firmalara karşı kayıtsız

alışan firmalar haksız rekabet yaptığı, rekabetin müşterilere fiyat indirimi olarak yansıdığı, bağlayıcı kanunların olmadığı, rekabet fiyat indirimi olarak algılandığı için kârsız çalışan firmalar olduğu görüşü hâkimdir. Rekabet yoğun, riskli, tekelci olarak görölmektedir.

Değişen rekabet anlayışı, üretim üstünlüğu ile başlamış, maliyet, kalite ve hız üstünlüğu ile gelişmiş ve günümüzde hizmet üstünlüğu ile daha da belirgin hale gelmiştir (Tekin ve iek, 2005:63). Katılımcılara göre sektörde fiyat konusunda güçlü bir rekabet olmakla birlikte, hizmet, reklam, ürün kalitesi, sigorta kalitesi, yetkili servis ve servislerde orijinal parça kullanımı, muadil araç tedarik süreleri ve geçici aracın nitelikleri, vale desteği de rekabetin diğer unsurları olarak görölmektedir.

Araç kiralama işletmelerinin birçok turistik işletmelerle işbirliği anlaşması vardır (Berg, 2006:289). Katılımcılar; havayolları (THY, Atlasjet, Anadolujet, Onurair), oteller, deniz otobüsleri (İDO, BUDO), GSM operatörleri (Turkcell, Avea, Vodafone), seyahat acenteleri, bilgi iletişim, asistans ve yurt dışı aracı işletmeler ile işbirliklerinin olduğunu belirtmiştir.

Örgütsel gelişimin, yönetim araçları geliştirmenin, yüksek müşteri potansiyeline ulaşmanın gelecekte birleşme ve ittifaklarla olacağı tahmin edilmektedir (Loose, Mohr ve Nobis, 2006:384). Katılımcılara göre; birleşme ve satın almalar sektörde önemli bir rekabet aracıdır. Bu yolla işletmelerin gücü, sermayesi, araç sayısı, sinerjisi, sektörel hareketliliği artıyor. Türkiye’de pazar hızla büyüdüğu için gelecekte satın almalar ve küçük işletmelerin sermaye artırımı için birleşmeler olacağı öngörülmektedir. Ayrıca, pazara giriş için de birleşme ve satın almalar olması muhtemel görölmektedir.

Günümüzde BT işletmeler stratejik bir araç olarak kullanabilmektedir. BT; yatırımın geri dönüşü, maliyet kontrol, rekabet avantajı, seyahat bileşenine (otel, uçak, araç kiralama) erişme olanağı sağlar (Nayar ve Beldona, 2010:1112). Katılımcılara göre; BT internet ve internet tabanlı yazılımlarla CRM, rezervasyon, paket program, global dağıtım sistemi (GDS), araç takibi (CPS), fiyat teklifi, araç içi teknoloji, operasyonel desteklerin takibi süreçlerde ve internet pazarlama kanallarında kullanılmaktadır.

Tablo 4.6**İşletmelerin Rekabet Belirleyicilerine İlişkin Bulgular**

Faktörler	Yönetici Görüşleri
Misyon, Vizyon ve Genel Hedefler	Müşteri ve personel memnuniyeti, sektörel gelişime katkı sağlamak, Türkiye'nin önde gelen firmaları arasında bulunmak, teknolojik yeniliklerle sürekli gelişen işletme olmak gibi...
Kritik Başarı Faktörleri	Müşteri ile birebir ilişki, franchising, oto bayiliği, maliyet, sözleşme şartları, personel gibi..
Temel Rekabet Stratejileri	Fiyat, hizmet, uzmanlaşma, işbirlikleri, rakip analizleri..
Farklılaşma Yönleri	Beşeri ilişkiler, müşteriye anlama, teknoloji, müşteri memnuniyeti, fiyat, kurumsal kimlik, filo yönetimi, kaliteli araç ve hizmet ..
Temel Oyuncular	Mengerler, İntercity, Derindere, Fleetcorp, Avis-Budget, Hertz, Europccar, Sixt, National-Alamo, Thrifty, Central,
Rakipler	Temel oyuncularMengerler, İntercity, Derindere, Fleetcorp, Avis-Budget, Hertz, Europccar, Sixt, National-Alamo, Thrifty, Centralrakipler olarak görülmektedir
Rekabet Üstünlüğü	Teknoloji, hizmet kalitesi, beşeri ilişkiler, sözleşme koşulları, fiyat, kasko seçeneği...
Fırsat Ve Riskler	<i>Fırsatlar</i> ; otomobil bayiliği, yabancı bağlantılar, orijinal parça, butik işletmecilik, franchising. <i>Riskler</i> ; rakipler, kiracı otomotiv bayileri, tek marka...
Güçlü Ve Zayıf Yönler	<i>Güçlü Yönler</i> ; ikili ilişkiler, marka bilinirliği, kurumsal kimlik, yaygın ağ, stratejik konum, otomotiv firması olmak. <i>Zayıf Yönler</i> ; marka olarak tanınmama, parça tedariki, kötü sigorta..
Fiyat Politikası	Belirli bir fiyat politikası yok ancak, fiyatlararacın kiralama süresine ve markasına, giderlere, araç sayısına, hedeflere, sezona göre farklı..
Fiyat Seviyesi	Küçük işletmeler ekonomik, büyükler orta seviyede fiyat uygular.
Aynı Strateji Sahip Rakipler	İşletmelerin rekabet stratejisi operasyonel ve günlük kiralamaya göre değişmektedir.
Hizmet Verilen Noktalar	Operasyonel kiralama şirketlerinin daha çok büyük şehirleri, günlük kiralama işletmeleri havaalanları, büyük şehirler, turizm merkezleri...
Hizmet Yeri Seçme Kriteri	Yüksek müşteri potansiyeli, kiracının ödeme kapasitesi ve satış ağına bağlı...
İşletmelerin Marka Tercihi	Talebi karşılamak için her marka araç mevcut, ikinci el değeri, yakıt türü, bakım ve onarımı, bagaj kapasitesi gibi faktörler...
Negatif Geri Bildirimler	Negatif geri bildirimler bir katkı, eksikleri ve hataları görme fırsatı olarak görülmektedir.

Tablo 4.6'nın Devamı,

Faktörler	Yönetici Görüşleri
Geri Bildirimin Değerlendirme	Geri bildirimler mutlaka değerlendiriliyor, gerekiyorsa işleyişi değiştiriyor, müşteri taleplerine göre kampanyalar yönetiliyor, km,vade taleplerine göre özel anlaşmalar...
Uygulanan Promosyonları	Promosyonlar genellikle fiyat indirimi şeklindedir. GSM operatörleri, oteller ve havayolları müşterilerine, devamlı müşterilere indirim, yakala.co, grupfoni vb. üzerinden indirimli araçlar..
Dağıtım Kanalları	Web sitesi, internet (GDS, CRS), referanslar, satış acenteleri, müşteri ilişkileri yönetimi, telefon, bayii 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 ile..
Rekabet Ortamı	Sektörde serbest rekabet vardır, kayıtsız çalışan firmalar, çoğunlukla fiyat indirimi, rekabet yoğun, riskli, tekelci,,
Rekabetin Gelişmesi	Fiyat, hizmet ve ürün kalitesi, reklam, sigorta kalitesi, yetkili servis, orijinal parça, muadil araç ve nitelikleri, vade desteği....
Stratejik İşbirlikleri	Havayolları, oteller, deniz otobüsleri, GSM operatörleri, seyahat acenteleri, bilgi iletişim şirketleri, asistan şirketleri, yurt dışı araçlar
Birleşme ve Satın Alma	Rekabet gücü, sermaye artışı, araç sayısı artışı, sinerji, sektörde hareketlilik artmaktadır.
BT Kullanımı	İnternet, CRM, rezervasyon, global dağıtım sistemi, araç takibi (CPS), fiyat teklifi, araç içi teknoloji, operasyonel işlerin takibi...

Görüşme kapsamında son olarak yöneticilerden araştırma sorusuna cevap alınabilecek üç adet özet soru yöneltilmiş ve aşağıdaki sonuçlar ortaya çıkmıştır.

4.10.1.4. Özet Sorulara Yönelik Bulgular

Araç kiralama işletmelerinin rekabet belirleyicileri şunlardır diyebiliyor musunuz?

Kaliteli araç, kaliteli hizmet, uygun fiyat, uluslararası standartlar, sigorta kalitesi, yakın ilgi, yetkili servis, ikame araç teslim süresi, birleşme ve satın almalar, stratejik işbirlikleri, yoğun bilgi teknolojileri kullanımı önemli rekabet belirleyicileridir.

Araç kiralama işletmelerine rekabete yönelik önerileriniz var mı?

Kiralama, satın almaya göre en az %25 daha avantajlı maliyetlerle sahip olmaya eşdeğer bir yapıda olmasına rağmen kiralamanın bilinirliği ve anlaşılabilirliği henüz yeterli seviyede olmadığından müşterileri bilinçlendirmek gerekmektedir. Türkiye'de araç kiralama sektörü yurt dışına bağımlı olduğu için irili, ufaklı bir sürü acentenin yerine büyük işletmeler rekabet halinde olacaktır. Kayıt dışılığın önlenmesi, sektörün tüketicilere

tanıtımı, sektörü daha kaliteli hizmet verebilmesi için belirli kalite standartlarının oluşturulması ve uygulanması gerekmektedir.

Sektörün yakın gelecekteki rekabet ortamını nasıl öngörüyorsunuz?

Geçmişte sektörde zarar eden ve piyasadan çekilen çok kiralama firması oldu. Bunda fiyatlamanın doğru yapılmaması, km baremlerinin hesaplanmaması, tamamen bilinçsiz bir pazarlama sistemi ile çalışan kiralama firmalarının rolü oldu. Bugün daha tutarlı ve daha tecrübeli ekipler kiralama firmalarını yönetiyorlar. Büyük krizler yaşanmadığı sürece mevcut büyük oyuncuların yer almaya devam edeceği öngörülmektedir. Küçük işletmelerin birleşmesi, fiyat düşürerek rekabet edenlerin zarar ederek sektörden çekilmesi, sektöre yerli ve yabancı markaların girmesi, büyük yatırımcıların küçük markaları satın alması, uluslararası araç kiralama markasının veya filosunun satın alınması tahmin ediliyor.

4.10.2. Nicel Araştırmaya İlişkin Bulgular

Araştırmada nicel araştırma kapsamında elde edilen anket verileri SPSS 22,00 Sosyal Bilimler İçin İstatistik Paketi (Statistical Package For the Social Sciences) programına girilerek analiz edilmiş ve sonuçlar bu programdaki analiz yöntemleri doğrultusunda değerlendirilmiştir. Daha sonra modeli oluşturan değişkenlerin her birisi ile ilgili olarak öncelikle SPSS programında keşfedici (exploratory) faktör analizi, sonrasında ise AMOS programı aracılığı ile doğrulayıcı (confirmatory) faktör analizi yapılarak ölçüm modelleri oluşturulmuştur. Ölçüm modelleri oluşturulduktan sonra, AMOS programı aracılığı ile yol (path) analizleri gerçekleştirilecektir. Son olarak rekabet modelde yer alan değişkenler ile araç kiralama işletmelerinin özellikleri arasında farklılık olup olmadığı ANOVA analizi yapılarak tablolar halinde sunulacaktır.

4.10.2.1. Demografik Ve İşletme Özelliklere İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan yöneticilere ilişkin demografik bilgiler (cinsiyet, medeni durum ve eğitim durumu) ve araç kiralama işletmelerinin özelliklerinin (sahiplik türü, pazar bölümü, bulunduğu il, çalışan sayısı, faaliyet süresi, araç sayısı ve şube sayısı) belirlenmesi amacı ile sorulan sorular yüzde ve frekans analizi yapılarak tablolar halinde sunulmuştur. İlk olarak katılımcıların demografik özelliklerine yer verilmiştir.

Tablo 4.7
Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı

Cinsiyet	Sayı	Yüzde	Toplamlı Yüzde
Erkek	189	82,2	83,6
Kadın	37	16,1	16,4
Cevapsız	4	1,7	100,0
Toplam	230	100,0	
Medeni Durumu			
Evli	129	56,1	62,9
Bekâr	76	33,0	37,1
Cevapsız	25	10,9	100,0
Toplam	230	100,0	
Eğitim Durumu			
İlköğretim (8 yıl)	8	3,5	3,5
Lise (Ortaöğretim)	68	29,6	29,8
Yükseköğretim (lisans, önlisans ve lisansüstü)	152	66,1	66,7
Cevapsız	2	0,9	100,0
Toplam	230	100,0	

Tablo 4.7’de araştırmaya katılan yöneticilerin demografik özelliklerine göre dağılımı gösterilmiştir. Bu tabloya göre araştırmaya katılan 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 bayanların rolleri ve etkinlikleri yadsınamaz bir gerçektir. 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. Yükseköğretim mezunu kişilerin çoğunlukta olması sektörde iyi eğitim almış, profesyonel kişilerin yer aldığını göstermektedir.

Tablo 4.8
Araç kiralama İşletmeleri Özelliklerine İlişkin Bulgular

İşletmedeki Görevi	Sayı	Yüzde	Toplamlı Yüzde
Üst Düzey Yönetici	105	45,7	46,5
Orta Kademe Yönetici	121	52,6	53,5
Cevapsız	4	1,7	100,0
Toplam	230	100,0	
İşletmenin Sahiplik Türü			
Ortaklık	73	31,7	33,5
Ulusal Bağımsız İşletme	125	54,3	57,3
Yabancı Bağımsız İşletme	7	3,0	3,2
Franchising	13	5,7	6,0
Cevapsız	12	5,2	100,0
Toplam	230	100,0	
İşletmenin Pazar Bölümü			
Sadece Günlük Kiralama	24	10,4	10,6
Sadece Operasyonel Kiralama	68	29,6	30,0
Hem Günlük Hem De Operasyonel Kiralama	135	58,7	59,5
Cevapsız	3	1,3	100,0
Toplam	230	100,0	
İşletmenin Bulunduğu İl			
İstanbul	143	62,2	62,2
Ankara	33	14,3	76,5
İzmir	21	9,1	85,7
Antalya	33	14,3	100,0
Toplam	230	100,0	
İşletmedeki Çalışan Sayısı			
1-10 Kişi	98	42,6	44,5
11-20	47	20,4	21,4
21 ve üzeri	75	32,6	34,1
Cevapsız	10	4,3	100,0
Toplam	230	100,0	
İşletmenin Faaliyet Süresi			
1 Yıldan Az	3	1,3	1,4
1-10 Yıl	113	49,1	51,8
11 ve üzeri	102	44,3	46,8
Cevapsız	12	5,2	100,0
Toplam	230	100,0	

Tablo 4.8’de ankete katılan araç kiralama işletmelerine ait özelliklere yer verilmiştir. Anket sorularının içeriği bakımından araştırmada işletme sahibi, müdür, müdür yardımcısı gibi üst ve orta düzey yönetici pozisyonundaki yöneticilere ulaşmak hedeflenmiştir. Bu kapsamda %46,5 (105)’i üst düzey yöneticiyle ve %53,5 (121)’i orta

kademe yönetici ile anket yapılmıştır. 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. Anket yapılan işletmelerden %62,2 (154)'si İstanbul, %14,3 (33)'ü Ankara %9,1 (21)'i İzmir ve %14,3 (33)'ü Antalya firmasıdır. 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.

İşletmelerin kiralanmak üzere en az 2 ve en çok 22.000 araca sahip oldukları tespit edilmiş ve bu araç sayıları aşağıdaki gibi 11 kategoriye ayrılmıştır.

Tablo 4.9.
İşletmelerin Filolarındaki Araç Sayısı

Araç Sayısı	Sayı	Yüzde	Arındırılmış Yüzde	Toplamlı Yüzde
1-99	95	41,3	47,0	47,0
100-199	18	7,8	8,9	55,9
200-299	14	6,1	6,9	62,9
300-399	13	5,7	6,4	69,3
400-499	7	3	3,5	72,8
500-599	3	1,3	1,5	74,3
600-699	6	2,6	3,0	77,2
700-799	1	0,4	,5	77,7
800-899	4	1,7	2,0	79,7
900-1000	9	3,9	4,5	84,2
1001 ve üzeri	32	13,9	15,8	100,0
Cevapsız	28	12,2	100,0	
Toplam	230	100,0		

Araç kiralama işletmelerinin sahip oldukları araç sayısına bakıldığında en çok 1-99 arası 95 (%47) ve 1001 ve üzeri 32 (%13) araca sahip oldukları gözükmektedir. Buradan Türkiye'deki faaliyet gösteren araç kiralama işletmelerin küçük ve büyük ölçekli işletmeler oldukları orta ölçekli işletmelerin ise azınlıkta olduğu söylenebilir.

Tablo 4.10.
İşletmelerin Faaliyet Gösterdiği Şube Sayısı

Şube Sayısı	Sayı	Yüzde	Toplamlı Yüzde	Şube Sayısı	Sayı	Yüzde	Toplamlı Yüzde
1	102	44,3	55,1	14	1	0,4	92,4
2	29	12,6	70,8	15	1	0,4	93,0
3	12	5,2	77,3	16	2	0,9	94,1
4	10	4,3	82,7	20	3	1,3	95,7
5	8	3,5	87,0	35	2	0,9	96,8
6	2	0,9	88,1	40	1	0,4	97,3
7	2	0,9	89,2	41	1	0,4	97,8
8	1	0,4	89,7	42	1	0,4	98,4
9	1	0,4	90,3	60	3	1,3	100,0
10	1	0,4	90,8	Cevapsız	45	19,6	
11	1	0,4	91,4	Toplam		100,0	
12	1	0,4	91,9				

Tablo 4.10'da araç kiralama işletmelerinin faaliyet gösterdiği şube sayısına ait bilgiler yer almaktadır. Buna göre işletmelerin önemli bir bölümü %44,3 (102) sadece 1 acentede faaliyetini sürdürmektedir. Büyüme stratejisi olarak işletmelerin %12,6 (29)'sı yeni bir şube daha açmıştır. Ayrıca 12 işletmenin 3 şubesi, 10 işletmenin 4 şubesi, sekiz işletmenin 5 şubesi, 3 işletmenin 20, 2 işletmenin 16, 3 işletmenin 60 şubesi bulunmaktadır. İşletmeler tüketicilere yaygın hizmet ağı sunmak için her ilde havaalanında, turizm merkezinde yeni şubeler açarak zincir haline gelmektedir. Uluslararası bir araç kiralama şirketinin franchise yoluyla Türkiye'deki işletme hakkına sahip bir işletme, ülkenin değişik yerlerine kendisi imtiyaz hakkı vermektedir.

4.10.2.2. Stratejik İşbirliklerine İlişkin Bulgular

Araç kiralama işletmelerinin rekabet belirleyicilerinin tespitine ilişkin bulguların incelendiği bu grupta altı bölümde toplam 102 önermenin frekans, yüzde dağılımları ve aritmetik ortalamaları incelenmiştir. Bu kapsamda ilk olarak işletmelerin rekabet gücünü etkileyen stratejik işbirlikleri yapıp yapmadıkları sorulmuş ve aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir.

Tablo 4.11
İşletmelerin Stratejik İşbirliği Durumu

İşbirliği Durumu	Sayı	Yüzde	Toplamlı Yüzde
Var	156	67,8	67,8
Yok	74	32,2	100,0
Toplam	230	100,0	

Araç kiralama işletmelerinin başarısını etkileyen stratejik işbirliğine %67,8 (156) işletmede rastlanırken, %32,2 (74)'sinde de işbirliği tespit edilmemiştir.

Tablo 4.12'de araç kiralama işletmelerinde yoğun olarak görülen stratejik işbirliği türleri yer almaktadır. Buna göre işletmelerin %30,4 (70)'ü seyahat acentesi ile stratejik işbirliği yapmaktadır. Seyahat acenteleri müşterilerine hem araç kiralama işletmeleri araçlarının rezervasyonunu yapar hem de kendisi araç kiralar. Bu işbirliğinde kendi adına kiralama yaparken arabayı kiralama işletmesinden almaktadır. Oteller %27,0 (62), tamir/bakım servisleri %22,2 (51), sigorta şirketleri %20,9 (48), filo kiralama/rent a car 18,3(42), GSM operatörleri %13,9 (32), araç kiralama brokerları %13,5 (31), akaryakıt istasyonları %13,3 (26), asistan şirketler %10,9 (25), havayolları %10,9 (25) ile işbirliği sıklıkla yapılmaktadır. Ar-Ge, demiryolları, denizyolları, lisans anlaşması, ortak girişim, imtiyaz, sermaye katılımı, yiyecek-ıçecek işletmeleri, bilgi iletişim şirketleri, sponsorluk türü işbirliklerinin yapılma sıklığı düşüktür. Diğer şeklindeki açık uçlu soruya yöneticilerin %27,8 (66)'si yurt dışı internet portalları, otomobil üreticileri ve bayileri, kamu ve özel sektörden işletmeler ile işbirliklerinin olduğunu belirtmiştir.

Tablo 4.12

İşletmelerin Oluşturdukları Stratejik İşbirliği Türleri

İşbirliği Türleri	Durum	Sayı	Yüzde	İşbirliği Türleri	Durum	Sayı	Yüzde
Lisans Anlaşması	Yok	227	98,7	GSM Operatörleri	Yok	198	86,1
	Var	3	1,3		Var	32	13,9
Ortak Girişim	Yok	225	97,8	Sponsorluk	Yok	210	91,3
	Var	5	2,2		Var	20	8,7
Sermaye Katılımı	Yok	227	98,7	Filo Kiralama / Rent A Car	Yok	188	81,7
	Var	3	1,3		Var	42	18,3
Franchising	Yok	219	95,2	Sigorta Şirketleri	Yok	182	79,1
	Var	11	4,8		Var	48	20,9
Demiryolları	Yok	225	97,8	Akaryakıt İstasyonları	Yok	204	88,7
	Var	5	2,2		Var	26	11,3
Havayolları	Yok	205	89,1	Bilgi İletişim Şirketleri	Yok	208	90,4
	Var	25	10,9		Var	22	9,6
Seyahat Acenteleri	Yok	160	69,6	Asistans Şirketler	Yok	205	89,1
	Var	70	30,4		Var	25	10,9
Denizyolu İşletmeleri	Yok	220	95,7	Tamir/Bakım İşletmeleri	Yok	179	77,8
	Var	10	4,3		Var	51	22,2
Oteller	Yok	168	73,0	Ar-Ge	Yok	226	98,3
	Var	62	27,0		Var	4	1,7
Yiyecek-İçecek İşletmeleri	Yok	219	95,2	Diğer	Yok	164	71,3
	Var	11	4,8		Var	66	28,7
Araç Kiralama Brokerları	Yok	119	86,5	Cronbach's Alpha = ,80			
	Var	31	13,5				

İşbirliğinin olumlu sonuçları olduğu gibi şüphesiz olumsuz sonuçları da vardır. Ayrıca işletmeden işletmeye sonuçlar farklı algılanabilir. Buna göre araştırmada yöneticilere sorulan sorular bağlamında oluşturulan işbirliklerini işletmeye olumlu mu ya da olumsuz mu sonuçlandığı araştırılmıştır. Aşağıdaki Tablo 4.13'de araç kiralama işletmelerinde görülen stratejik işbirliklerinin sonuçlarına ilişkin yöneticilerin bakış açıları verilmiştir.

Tablo 4.13.**İşbirliklerinin Sonuçlarına İlişkin Yönetici Görüşleri**

İFADELER	1:Hiç Katılmıyorum; 5:Tamamen Katılıyorum						Ort.	Std.S.
	N	1	2	3	4	5		
Bu işbirliği doğru bir karar olmuştur	150	0 (0,0)	2 (1,3)	6 (4,0)	118 (78,7)	24 (16,0)	4,09	,496
Bu işbirliği temel amaçlarına ulaşmıştır	151	0 (0,0)	5 (3,3)	10 (6,6)	107 (70,9)	29 (19,2)	4,06	,624
Bu işbirliği pazarda daha fazla yayılma sağlamıştır	149	0 (0,0)	9 (6,0)	9 (6,0)	96 (64,5)	35 (23,5)	4,05	,733
İşbirliği ortağımızla güçlü ve uyumlu ilişkiler oluşturmuştur	153	2 (1,3)	5 (3,3)	9 (5,9)	107 (69,9)	30 (19,6)	4,03	,711
Bu işbirliği kârlılık beklentilerini karşılamıştır	151	1 (0,7)	12 (7,9)	18 (11,9)	95 (62,9)	25 (16,6)	3,87	,806
İşbirliğiyle, ortaktan önemli yetenek ve beceriler öğrenilmiştir	151	4 (2,2)	17 (11,3)	13 (8,6)	90 (59,6)	27 (17,9)	3,79	,956
İşbirliği beklenenden daha kârlı olmuştur	152	1 (0,7)	16 (10,5)	25 (16,4)	91 (59,9)	19 (12,5)	3,73	,838
Bu işbirliği beklenenden daha az gelişme göstermiştir *	152	15 (9,9)	68 (44,7)	21 (13,8)	41 (27,0)	7 (4,6)	2,72	1,106
Cronbach's Alpha (1)= ,66; Cronbach's Alpha (2)= ,75								

* Bu sorunun madde-toplam korelasyonu düşük olduğu için ölçekten çıkarılarak yeniden güvenilirlik analizi yapılmıştır. Bu nedenle iki ayrı Cronbach's Alpha değeri verilmiştir.

Tablo 4.13’de araç kiralama işletmeleri yöneticilerinin işbirliği sonuçlarını içeren 8 önermenin frekans dağılımları, yüzdeleri ve aritmetik ortalamaları incelenmiştir. Buna göre “işbirliği doğru bir karar olmuştur” (Ort, 4,09), “işbirliği temel amaçlarına ulaşmıştır” (Ort, 4,06), pazarda daha fazla yayılma imkânı sağlamıştır” (Ort, 4,05), “ortağımızla güçlü ve uyumlu ilişkiler oluşturmuştur” (Ort, 4,03) ifadelerine yöneticiler çok yüksek düzeyde katılmaktadır. Bunların yanında, “işbirliği kârlılık beklentilerimizi karşılamıştır” (Ort, 3,87), “önemli yetenek ve beceriler öğrenilmiştir” (Ort, 3,79) ve “beklediğimizden daha kârlı olmuştur” (Ort, 3,73) ifadelerine yöneticiler yüksek düzeyde katılmaktadır. İşbirliğinin “beklediğimizden daha az gelişme göstermiştir” (Ort, 2,72) ifadesine yöneticiler daha az katılmamaktadır. Bu sektörde işbirliği oluşturmanın işletmelere olumlu sonuçlar verdiği görülmektedir. Yeni kurulacak ve hali hazırdaki işletmelere sektörde başarılı olmak için işbirliği yapmaları önerilebilir.

4.10.2.3. Birleşme Ve/Veya Satın Almalara İlişkin Bulgular

İşletmeler büyüme stratejilerinin bir parçası olarak birleşme ve/veya satın alma yapmaktadır. Bu duruma rekabet gücünün artırma, ölçek ekonomileri faydası, sektörde daha hızlı yayılma, sermaye yapısını güçlendirme, yetenekleri birleştirme gibi diğer pek çok neden işletmeleri zorlamaktadır. Günümüzde uluslararası işletmelerin birleşme stratejisi ile büyümeleri, farklı pazara girmeleri ülkemizdeki işletmelerin de aynı stratejiden yararlanıyor olabileceğini güçlendirmektedir.

Tablo 4.14

İşletmelerin Birleşme Ve/Veya Satın Alma Durumları

Birleşme ve/veya Satın Alma	Sayı	Yüzde	Toplamlı Yüzde
Evet	26	11,3	11,6
Hayır	199	86,5	100,0
Cevapsız	5	2,2	
Toplam	230	100,0	

Araştırmaya katılan işletmelerin %11,3 (26)'ünde birleşme ve/veya satın alma durumuna rastlanmıştır. Bunların birleşme, satın alma ya da herikisi mi olduğu aşağıdaki tabloda incelenmiştir.

Tablo 4.15

İşletmelerin Birleşme Ve/Veya Satın Alma Türü

Birleşme ve/veya Satın Alma Türü	Sayı	Yüzde	Toplamlı Yüzde
Satın alma	16	7,0	61,6
Birleşme	5	2,2	19,2
Her ikisi	5	2,2	19,2
Cevapsız	204	88,7	100,0
Toplam	230	100,0	

Tablo 4.15'e göre işletmelerin %61,6 (16)'sı satın alma, %19,2 (5)'si birleşme ve geri kalan %19,2 (5)'si hem birleşme hem de satın alma yapmıştır. Birleşme ve/veya satın alma oranının düşük olduğu görülmektedir. Bu sonuçta çoğunluğun küçük ölçekli

işletme olması, emlak, oto alım ve satımı gibi işlerin yanında ikinci bir iş olarak yapılması etkili olmuş olabilir. Genel olarak, Deloitte'nin Türkiye'de birleşme ve satın almaların genel görünümünü ortaya koyan raporuna göre, 2013 yılında 217 adet işlem gerçekleşmiştir. Toplam işlem hacmi ise yaklaşık 17,5 milyar dolar olmuştur. İşlem hacmi ve adedi, rekor yılı olan 2012'ye göre sırasıyla, %20 ve %15 oranında gerilerken, yabancı yatırımcılarda da gerileme olmuştur.

Tablo 4.16.

Birleşme Ve/Veya Satın Alma Sonrasının Değerlendirilmesi

İFADELER	1:Hiç Katılmıyorum; 5:Tamamen Katılıyorum					Ort.	Std.S.
	1	2	3	4	5		
Birleşme ve/veya satınalma sonrası, rekabet gücü artmıştır	0 (0,0)	0 (0,0)	1 (3,8)	13 (50,0)	12 (46,2)	4,42	,578
Birleşme ve/veya satınalma sonrası, ürün çeşitliliği artmıştır	0 (0,0)	1 (3,8)	1 (3,8)	11 (42,3)	13 (50,0)	4,38	,752
Birleşme ve/veya satınalma sonrası, müşteri ağı genişlemiştir	0 (0,0)	1 (3,8)	0 (0,0)	15 (57,7)	10 (38,5)	4,31	,679
Birleşme ve/veya satınalma sonrası, teknolojik altyapı gelişmiştir	1 (4,0)	0 (0,0)	2 (8,0)	15 (60,0)	7 (28,0)	4,12	,726
Birleşme ve/veya satınalma sonrası, kârlılık artmıştır	0 (0,0)	2 (7,7)	0 (0,0)	19 (73,1)	5 (19,2)	4,04	,720
Birleşme ve/veya satınalma sonrası, yeni birim/bölüm açılmıştır	1 (4,0)	0 (0,0)	6 (24,0)	11 (44,0)	7 (28,0)	3,92	,954
Birleşme ve/veya satınalma sonrası, işgücü kalitesi artmıştır	1 (4,0)	1 (4,0)	2 (8,0)	16 (64,0)	5 (20,0)	3,92	,909
Birleşme ve/veya satınalma sonrası, bölge/şube sayısı artmıştır	1 (4,0)	8 (32,0)	1 (4,0)	7 (28,0)	8 (32,0)	3,52	1,358
Cronbach's Alpha = ,85							

Tablo 4.16'da araç kiralama işletmeleri yöneticilerinin birleşme ve/veya satın alma sonuçlarını içeren 8 önermenin frekans dağılımları, yüzdeleri ve aritmetik ortalamaları incelenmiştir. Birleşme ve/veya satın alma sonrası, rekabet gücünün arttığına (Ort, 4,42), ürün çeşitliliğinin arttığına (Ort, 4,38), müşteri ağının genişlediğine (Ort, 4,31), teknolojik altyapının geliştiğine (Ort, 4,12) ve kârlılığın arttığına (Ort, 4,12) çok yüksek düzeyde katılmaktadır. Ayrıca yeni birim/bölümlerin açılması(Ort, 3,92), işgücü kalitesinin artması (Ort, 3,92) ve bölge/şube sayısı artması (Ort, 3,52) durumlarına da katılım yüksektir. Bu sonuçlar sektörde birleşme ve satın almaların işletmelere olumlu sonuçlar verdiğini ve en önemlisi de rekabet gücünü arttırdığını göstermektedir.

4.10.2.4. Bilgi Teknolojileri Kullanımına İlişkin Bulgular

İşletmelerin bilgi teknolojilerini kullanım düzeylerini belirlemek amacıyla çeşitli bilgi teknolojilerin kullanım sıklığı frakans, yüzde, aritmetik ortalamaları ile analiz edilmiştir.

Tablo 4.17

İşletmelerin Bilgi Teknolojileri Kullanma Düzeyi

Bilgi Teknolojileri	1:Hiç Kullanılmıyor; 5:Çok Yüksek Düzeyde Kullanılıyor					Ort.	Std.S.
	1	2	3	4	5		
Çevrimiçi (İnternet)	3 (1,3)	3 (1,3)	13 (5,7)	96 (42,3)	112 (49,3)	4,37	,767
Araç Takip Sistemleri	34 (14,8)	7 (3,1)	19 (8,3)	87 (38,0)	82 (35,8)	3,77	1,362
Yerel Ağ (İntranet, Extranet)	43 (18,9)	7 (3,1)	18 (7,9)	101 (44,5)	58 (25,6)	3,55	1,402
Mobil Uygulamalar	35 (15,6)	10 (4,5)	29 (12,9)	96 (42,9)	54 (24,1)	3,55	1,328
Ofis Otomasyon Sistemleri	45 (20,5)	9 (4,1)	26 (11,8)	93 (42,3)	47 (21,4)	3,40	1,409
Elektronik Veri İşleme Sistemleri	53 (23,9)	13 (5,9)	30 (13,5)	80 (36,0)	46 (20,7)	3,24	1,468
Yönetici Destek Sistemleri	84 (38,2)	15 (6,8)	37 (16,8)	56 (25,5)	28 (12,7)	2,68	1,505
Yönetim Bilgi Sistemleri	84 (38,7)	14 (5,1)	40 (18,4)	55 (25,3)	27 (12,4)	2,68	1,502
Karar Destek Sistemleri	87 (40,5)	12 (5,6)	41 (19,1)	52 (24,2)	23 (10,7)	2,59	1,479
Global Dağıtım Sistemi	102 (49,0)	10 (4,8)	19 (9,1)	60 (28,8)	17 (8,2)	2,42	1,518
Yapay Zekâ Ve Uzman Sistemler	117 (52,2)	12 (5,4)	30 (13,4)	49 (21,9)	16 (7,1)	2,26	1,454
Cronbach's Alpha = ,85							

Gerek işletmelere gerekse kullanıcılara sunduğu düşük maliyet, etkileşim, hız ve süreklilik gibi faydaları nedeniyle yaygınlaşan çevrimiçi (internet) (Ort, 4,37) işletmelerin çok yüksek düzeyde kullanılan bilgi teknolojisidir. Bunun yanında araç takip sistemleri (Ort. 3,77), yerel ağ (intranet/extranet) (Ort, 3,55), mobil uygulamalar (Ort. 3,55), ofis otomasyon sistemleri (Ort. 3,40) ve elektronik veri işleme sistemleri (Ort, 3,24) yüksek düzeyde kullanılmaktadır. Yönetici destek sistemleri (Ort. 2,68), yönetim bilgi sistemleri (Ort. 2,68), karar destek sistemleri (Ort. 2,59), global dağıtım sistemleri (Ort, 2,40) ile yapay zekâ ve uzman sistemler (Ort. 2,26) işletmelerin orta

seviyede kullandıkları bilgi teknolojileridir. İşletmeler otel paket programı Rmos, Fidelio, Mod, Sis-Par gibi rent a car paket programları kullanmaktadır.

Tablo 4.18

Bilgi Teknolojileri (BT) Kullanımının Faydaları

İFADELER	1:Hiç Katılmıyorum; 5:Tamamen Katılıyorum					Ort.	Std.S
	1	2	3	4	5		
BT kullanımı, hizmet kalitemizi arttırdı	1 (0,5)	8 (3,6)	11 (5,0)	140 (63,3)	61 (27,6)	4,14	,703
BT kullanımı, müşteri memnuniyetini arttırdı	1 (0,4)	9 (4,0)	11 (4,9)	145 (64,7)	58 (25,9)	4,12	,705
BT kullanımı, günlük iş yükümüzü azalttı	3 (1,4)	11 (5,0)	17 (7,7)	130 (59,1)	59 (26,8)	4,05	,818
BT kullanımı, rekabet gücümüzü arttırdı	3 (1,4)	22 (9,9)	17 (7,7)	128 (57,7)	52 (23,4)	3,92	,909
BT kullanımı, pazar payımızı arttırdı	2 (0,9)	23 (10,5)	19 (8,7)	122 (55,7)	53 (24,2)	3,92	,910
BT kullanımı, satışlarımızı arttırdı	2 (0,9)	23 (10,4)	17 (7,7)	135 (60,8)	45 (20,3)	3,89	,876
BT kullanımı, ürün çeşitliliğini arttırdı	5 (23)	18 (8,2)	20 (9,1)	138 (62,7)	39 (17,7)	3,85	,885
BT kullanımı, tedarikçi memnuniyetini arttırdı	6 (2,7)	20 (9,0)	29 (13,1)	120 (54,1)	47 (21,2)	3,82	,958
BT kullanımı, tedarikçi ağıımızı genişletti	6 (2,7)	24 (11,0)	26 (11,9)	119 (54,3)	44 (20,1)	3,78	,980
BT kullanımı, tedarikçiler ile ilişkimizi güçlendirdi	7 (3,2)	22 (9,9)	29 (13,1)	121 (54,5)	43 (19,4)	3,77	,978
Cronbach's Alpha = ,92							

İşletmeler bilgi teknolojisi kullanımından önemli kazanımlar elde ettiklerini belirtmiştir. Buna göre; BT kullanımı ile hizmet kalitesinin artması (Ort, 4,14), müşteri memnuniyetinin artması (Ort, 4,12) ve günlük iş yükünün azalması (Ort, 4,05) en önemli kazanımlardır. Bunun dışında rekabet gücünün artması (Ort, 3,92), pazar payının artması (Ort, 3,92), satışların artması (Ort, 3,89), ürün çeşitliliğinin artması (Ort, 3,85), tedarikçi memnuniyeti artışı (Ort, 3,82), tedarikçi ağının genişlemesi (Ort, 3,78) ve tedarikçilerle ilişkilerin güçlenmesi %54,5 (Ort, 3,77) söz konusudur.

4.10.2.5. Pazarlama İletişimine İlişkin Bulgular

İşletmeler potansiyel müşterilere ulaşmak amacıyla çeşitli yollar izler. Her işletme büyüklüğü ve gücü ölçüsünde mal veya hizmetlerini öncelikle tanıtmak, sonra onları pazarlamak ister. Bu amaç ile basın ve yayın organlarından yer ve zaman satın alırlar.

Tablo 4.19

İşletmelerin Pazarlama İletişimi Araçlarını Kullanım Sıklığı

Pazarlama Araçları	İletişimi	1: Hiç Bir Zaman; 5: Her Zaman					Ort.	Std.S	
		N	1	2	3	4			5
Web sitesi		227	4 (1,8)	6 (2,6)	10 (4,4)	92 (40,5)	115 (50,7)	4,36	,831
Kişisel satış		228	26 (11,4)	7 (3,1)	14 (6,1)	98 (43,0)	83 (36,4)	3,90	1,254
Doğrudan pazarlama		229	28 (12,2)	7 (3,1)	28 (12,2)	105 (45,9)	61 (26,6)	3,72	1,240
Satış geliştirme		226	34 (15,0)	9 (4,0)	34 (15,0)	95 (42,0)	54 (24,0)	3,56	1,309
Reklam		229	21 (9,2)	22 (9,6)	68 (29,7)	57 (24,9)	61 (26,6)	3,50	1,238
Halkla İlişkiler		226	45 (19,9)	17 (7,5)	35 (15,5)	75 (33,2)	54 (23,9)	3,34	1,434
Ticari fuarlar		223	100 (44,8)	19 (8,5)	33 (14,8)	45 (20,2)	26 (11,7)	2,45	1,503
Sponsorluk		225	139 (61,8)	30 (13,3)	27 (12,0)	16 (7,1)	13 (5,8)	1,82	1,231

Cronbach's Alpha = ,76

Araç kiralama işletmeleri rezervasyon da yapılabilen web sitelerini (Ort. 4,36) en önemli pazarlama iletişimi aracı olarak görmektedir. Bunun yanında kişisel satışı (Ort. 3,90), doğrudan pazarlama (Ort. 3,72), satış geliştirme (Ort. 3,56), reklam (Ort. 3,50), ve halkla ilişkiler (Ort. 3,34) çoğunlukla kullanılmaktadır. Ürün ve hizmetleri tanıtmaya fırsatı sağlayan ticari fuarlara katılım (Ort. 2,45) ve şirketin isminin medya kanallarında yer almasını sağlayan sponsorluk faaliyetleri (Ort. 1,82) az kullanılmaktadır. Katılımcılar araç kiralama işletmelerinin hizmetlerini doğrudan tanıtabileceği bir ticari fuarın ülkemizde henüz yapılmadığını oto fuarlarına katılarak dolaylı tanıtım yapıldığını belirtmiştir.

Her işletmenin farklı düzeylerde yararlandığı pazarlama iletişimi araçlarının işletmelere olumlu sonuçları olduğu gibi olumsuz sonuçları da olabilir. Ayrıca işletmeden işletmeye ya da farklı yöneticilere göre sonuçları farklı algılanabilir. Buna göre araştırmada yöneticilere sorulan sorular bağlamında oluşturulan pazarlama iletişimi araçları

kullanımının işletmeye olumlu mu ya da olumsuz mu sonuçlandığı araştırılmıştır. Tablo 4.20’de araç kiralama işletmelerinde görülen pazarlama iletişimi araçları kullanımı sonuçlarına ilişkin yöneticilerin görüşleri verilmiştir.

Tablo 4.20

Pazarlama İletişiminin İşletmelere Katkıları

İFADELER	N	1:Hiç Katılmıyorum; 5:Tamamen Katılıyorum					Ort.	Std.S.	
		1	2	3	4	5			
Web sitesinin ekonomik katkısı olmuştur	220	1 (0,5)	2 (0,9)	7 (3,2)	135 (61,4)	75 (34,1)	4,28	,612	
Kişisel satışların ekonomik katkısı olmuştur	214	8 (3,7)	7 (3,3)	6 (2,6)	118 (55,1)	75 (35,0)	4,14	,910	
Doğrudan pazarlamanın ekonomik katkısı olmuştur	212	11 (5,8)	4 (1,9)	13 (6,1)	134 (63,2)	50 (23,6)	3,98	,918	
Satış geliştirmenin ekonomik katkısı olmuştur	215	9 (4,2)	10 (4,7)	12 (5,6)	138 (64,2)	46 (21,4)	3,94	,913	
Reklamların ekonomik katkısı olmuştur	219	7 (3,2)	19 (8,7)	13 (5,9)	130 (59,4)	50 (22,8)	3,90	,957	
Halkla ilişkilerin ekonomik katkısı olmuştur	208	15 (7,2)	18 (8,7)	18 (8,7)	116 (55,8)	41 (19,7)	3,72	1,09	
Ticari fuara katılımın ekonomik katkısı olmuştur	209	51 (24,4)	31 (14,8)	29 (13,9)	74 (35,4)	24 (11,5)	2,95	1,39	
Sponsorlukların ekonomik katkısı olmuştur	205	63 (30,7)	43 (21,0)	27 (13,2)	50 (24,4)	22 (10,7)	2,63	1,41	
Cronbach's Alpha = ,78									

Tablo 4.21’de işletmelerin kullandığı pazarlama iletişimi araçlarının doğrudan ekonomik bir katkı sağlayıp sağlamadığı tespit edilmiştir. Buna göre rezervasyon da yapılabilen web sitesinin (Ort, 4,28), kişisel satışların (Ort, 4.14), doğrudan pazarlamanın (Ort, 3,98), satış geliştirmenin (promosyon) (Ort, 3,94), reklamların (Ort, 3,90) ve halkla ilişkilere yönelik çabaların (Ort, 3,72) kullanılan ölçüde önemli katkısının olduğu tespit edilmiştir. İşletmelerin daha az yararlandığı tespit edilen ticari fuarlara katılımın (Ort. 2,95) ve sponsorluk faaliyetlerinin (Ort. 2,63) ekonomik katkısı daha azdır.

4.10.2.6. Hizmet Kalitesine İlişkin Bulgular

İşletmelerin hizmet kalitesine göre kendilerini nerede konumlandıklarını tespit etmek amacıyla fiziksel özellikler, güvenilirlik, heveslilik, güvence ve empati boyutlarından oluşan aşağıdaki ölçek kullanılmıştır.

Tablo 4.21

İşletmelerin Hizmet Kalitesi Düzeyi

		1:Hiç Katılmıyorum; 5:Tamamen Katılıyorum							
İFADELER		N	1	2	3	4	5	<i>Ort.</i>	<i>Std. S.</i>
FizikselÖzellikler Ort. = 4,26	İşletmemiz modern donanım ve teknolojiye sahiptir	222	1 (0,4)	11 (4,8)	14 (6,1)	113 (49,6)	89 (39,0)	4,22	,799
	İşletmemiz fiziksel olarak görsel çekiciliğe sahiptir	226	1 (0,4)	12 (5,3)	27 (11,9)	107 (47,3)	79 (35,0)	4,11	,844
	İşletmemiz temiz ve düzenli görünümlü çalışanlara sahiptir	227	0 (0,0)	8 (3,5)	6 (2,6)	115 (50,7)	98 (43,2)	4,33	,699
	İşletmemiz yeni kiralık araçlara sahiptir	222	1 (0,5)	5 (2,3)	17 (7,7)	104 (46,8)	95 (42,8)	4,29	,743
	İşletmemiz kiralık araç çeşitliliğine sahiptir	226	0 (0,0)	4 (1,8)	11 (4,9)	107 (47,3)	104 (46,0)	4,38	,663
Güvenilirlik Ort. = 4,50	İşletmemiz bir hizmeti tam zamanında yerine getirir	226	0 (0,0)	1 (0,4)	3 (1,3)	105 (46,5)	117 (51,8)	4,50	,552
	İşletmemiz müşterilere doğru bilgiler verir	222	0 (0,0)	0 (0,0)	2 (0,9)	107 (48,2)	113 (50,9)	4,50	,519
Heveslilik Ort. = 4,50	İşletmemiz müşterilere hızlı hizmet sunar	221	0 (0,0)	0 (0,0)	2 (0,9)	107 (48,3)	112 (50,7)	4,50	,519
	İşletmemiz şikâyet veya acil durumlara hemen yanıt verir	221	0 (0,0)	0 (0,0)	4 (1,8)	102 (46,2)	115 (52,0)	4,50	,536
	Çalışanlar müşterilere yardım için her zaman isteklidir	224	0 (0,0)	0 (0,0)	3 (1,3)	107 (47,8)	114 (50,9)	4,50	,527
Güvenc Ort.=4,49	Çalışanlar müşterilere sürekli kibar davranır	220	0 (0,0)	0 (0,0)	3 (1,4)	106 (48,3)	111 (50,5)	4,49	,528
	Çalışanlar ürün ve hizmetler hakkında yeterli bilgiye sahiptir	220	0 (0,0)	0 (0,0)	4 (1,8)	101 (45,9)	115 (52,3)	4,50	,536
Empatî Ort.= 4,45	İşletmemiz müşterilere bire bir ilgi gösterir	221	0 (0,0)	0 (0,0)	3 (1,4)	109 (49,3)	109 (49,3)	4,48	,527
	İşletmemiz müşterinin özel ihtiyaçlarını anlar	223	1 (0,4)	1 (0,4)	4 (1,8)	112 (50,2)	105 (47,2)	4,43	,603
Cronbach's Alpha = ,92									

Tablo 4.21’de işletmeler her boyutta hizmet kalitesini algılama sonuçları verilmiştir. Fiziksel özellikler boyutuna göre “İşletmemiz modern donanım ve teknolojiye sahiptir” ifadesi için ortalama 4.22, “İşletmemiz fiziksel olarak görsel çekiciliğe sahiptir” ifadesi için ortalama 4.11, “İşletmemiz temiz ve düzenli görünümlü çalışanlara sahiptir” ifadesi için ortalama 4.33, “İşletmemiz yeni kiralık araçlara sahiptir” ifadesi için ortalama 4.29, “İşletmemiz kiralık araç çeşitliliğine sahiptir” ifadesi için ortalama 4,38’dir. Tüm boyutun ortalaması ise 4.26’dır.

Güvenilirlik boyutu “İşletmemiz bir hizmeti tam zamanında yerine getirir” önermesi ortalama 4.50 ve “İşletmemiz müşterilere doğru bilgiler verir” önermesi ortalama 4.50 olarak tespit edilmiştir. Heveslilik boyutuna göre “İşletmemiz müşterilere hızlı hizmet sunar” maddesi için ortalama 4.50, “İşletmemiz şikâyet veya acil durumlara hemen yanıt verir” maddesi için ortalama 4.50, “Çalışanlar müşterilere yardım için her zaman isteklidir” maddesi için ortalama 4.50’dir. Heveslilik boyutu için genel ortalama da 4.50’dir.

Güvence boyutu “Çalışanlar müşterilere sürekli kibar davranır” ifadesi için ortalama 4.49, “Çalışanlar ürün ve hizmetler hakkında yeterli bilgiye sahiptir” ifadesi için ortalama 4.50 olarak tespit edilmiştir. Empati boyutunda ise; “İşletmemiz müşterilere bire bir ilgi gösterir” önermesi için ortalama 4.48 ve “İşletmemiz müşterinin özel ihtiyaçlarını anlar” önermesi için ortalama 4.43 olarak hesaplanmıştır. Empati boyutu için genel ortalama da 4.46’dır.

Araç kiralama işletmelerinin genellikle farklı markalarda son model araçlar ile hizmet etmeleri, çalışanların işletmeye ait üniforma giymesi, teknolojiye bağlılık ve özellikle hava alanlarındaki işletmelerin görsel çekiciliği hizmet kalitesi algısını yükseltmektedir. Örneğin, Almira Rent A Car yöneticisi araç marka çeşitliliği açısından zengin ve genç filoya sahip oldukları için farklı araç kullanımı deneyimlemek isteyen müşterilerin işletmelerini tercih ettiğini belirtmiştir (Hürriyet, 06.03.2014).

4.10.2.7. Rekabetçi Fiyat Sunmaya İlişkin Bulgular

İşletmelerin rekabetçi fiyat sunma düzeylerine yönelik frekans, yüzde, ortalama, standart sapma ve güvenilirlik (Cronbach's Alpha) değerleri verilmiştir.

Tablo 4.22
İşletmelerin Rekabetçi Fiyat Sunma Düzeyi

İFADELER	1: Hiç Bir Zaman; 5: Her Zaman						Ort.	Std.S.
	N	1	2	3	4	5		
İşletmemiz müşterilerine uygun ödeme koşulları sunar	228	10 (4,4)	10 (4,4)	29 (12,7)	109 (47,8)	70 (30,7)	3,96	1,004
İşletmemiz devamlı müşterilerine özel indirimler önerir	227	13 (5,7)	13 (5,7)	35 (15,4)	98 (43,2)	68 (30,0)	3,86	1,088
İşletmemiz fiyat dalgalanmalarını müşterilere yansıtmaz	226	21 (9,3)	26 (11,5)	60 (26,5)	76 (33,4)	43 (19,0)	3,42	1,191
Cronbach's Alpha = ,76								

Tablo 4.23'te işletmelerin rekabetçi fiyat sunma düzeyleri gösterilmiştir. “İşletmemiz müşterilerine uygun ödeme koşulları sunar” (Ort.3,96), “işletmemiz devamlı müşterilerine özel indirimler önerir” (Ort. 3,86) ve “işletmemiz fiyat dalgalanmalarını müşterilere yansıtmaz” (Ort, 3.42) şeklindeki önermelerin ortalamalarından işletmelerin çoğu zaman rekabetçi fiyat sunduğu anlaşılmaktadır. Örneğin BORUSAN Otomotiv'in bünyesinde yer alan 'Borusan Premium Kiralama' şirketi bu yılki ÖTV artışını kampanya şeklinde müşteriye sunulduğunu ve müşterilere fiyat olarak yansıtılmadığını belirtmiştir (Hürriyet, 06.03.2014).

4.10.2.8. Rekabet Yoğunluğuna İlişkin Bulgular

Rekabet yoğunluğunu tespit etmek amacıyla hazırlanan 5 adet ifadenin frekans, yüzde, ortalama, standart sapma ve güvenilirlik (Cronbach's Alpha) değerleri aşağıdaki Tablo 4.23'deki gibidir.

Tablo 4.23**Sektörde Rekabet Yoğunluğuna İlişkin Bulgular**

İFADELER	1:Hiç Katılmıyorum; 5:Tamamen Katılıyorum					Ort.	Std.S.	
	N	1	2	3	4			5
Araç kiralama pazarı rekabet yoğun bir sektördür	226	0 (0,0)	3 (1,3)	3 (1,3)	104 (46,5)	115 (50,9)	4,47	,597
Fiyat rekabeti araç kiralama pazarının bir özelliğidir	225	0 (0,0)	1 (0,4)	8 (3,6)	114 (50,7)	102 (45,3)	4,41	,584
Sektörde neredeyse her gün yeni bir rekabet hareketi ortaya çıkar	224	2 (0,9)	10 (4,5)	22 (9,8)	114 (50,9)	76 (33,9)	4,12	,827
Araç kiralama piyasasında promosyon savaşı vardır	223	8 (3,6)	21 (9,4)	26 (11,7)	91 (40,8)	77 (34,5)	3,93	1,078
Sektörde her işletme diğerinin sunabileceği her şeyi sunabilir	225	7 (3,1)	36 (16,0)	13 (5,8)	86 (38,2)	83 (36,9)	3,90	1,159
Cronbach's Alpha = ,72								

Tablo 4.24’de araç kiralama sektörünün rekabet yoğunluğuna ilişkin analiz sonuçları gösterilmektedir. Buna göre “araç kiralama pazarı rekabet yoğun bir sektördür” (Ort. 4,47), “fiyat rekabeti araç kiralama pazarının bir özelliğidir” (Ort. 4,41), “sektörde neredeyse her gün yeni bir rekabet hareketi ortaya çıkar” (Ort. 4,12), “araç kiralama piyasasında promosyon savaşı vardır” (Ort. 3,93) ve “sektörde her işletme diğerinin sunabileceği her şeyi sunabilir” (Ort. 3,90) önermelerine katılım düzeyleri sektörde rekabetin yoğun olduğunu göstermektedir. Rekabetin çok yüksek düzeyde algılanması; araç kiralama sektörüne girişlerin hızla artması, küresel ve ulusal ölçekli işletmelerin tüm Türkiye’deki bölgesel pazarlara girmesi ile açıklanabilir.

4.10.2.9. İşletme Performansına İlişkin Bulgular

Tablo 4.24’de araç kiralama işletmelerinin ekonomik performansları tespit edilmiştir. İşletmelerin satış hedeflerine (Ort. 3,89), pazar payı hedeflerine (Ort. 3,84) ve kâr hedeflerine (Ort. 3,81) ulaştıkları görülmektedir. Sonuç olarak, sektördeki rekabet yoğunluğuna rağmen işletmelerin ekonomik performanslarının iyi olduğu söylenebilir.

Tablo 4.24**İşletme Performansına İlişkin Bulgular**

İFADELER	N	1:Hiç Katılmıyorum; 5:Tamamen Katılıyorum					Ort.	Std.S.
		1	2	3	4	5		
İşletmemiz satış hedeflerine ulaşmıştır	227	1 (0,4)	24 (10,6)	29 (12,8)	118 (52,0)	55 (24,2)	3,89	,908
İşletmemiz pazar payı hedeflerine ulaşmıştır	226	1 (0,4)	20 (8,8)	39 (17,3)	120 (53,1)	46 (20,4)	3,84	,865
İşletmemiz kâr hedeflerine ulaşmıştır	226	1 (0,4)	25 (11,1)	39 (17,3)	113 (50,0)	48 (21,2)	3,81	,913
Cronbach's Alpha = ,92								

4.10.3. Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) Bulguları

Yapısal eşitlik modeli (YEM) bir araştırmacı tarafından belirlenen değişkenler arasındaki ilişkileri kantitatif (nicel) olarak test etme ve teorik bir model üzerinden çeşitli hipotezleri doğrulamak için kullanılır. Daha özel olarak, çeşitli teorik modellerdeki değişken setlerinin yapıları tanımlanıp bu yapıların birbirleriyle nasıl ilişkili olduğu test edilebilir (Schumacker ve Lomax, 2004:2). Yapısal eşitlik analizlerinin amacı, önceden belirlenen ilişki örüntülerinin data tarafından doğrulanıp doğrulanmadığını ortaya koymaktır. Bu nedenle YEM çalışmaları genel olarak özellikli hipotezlerin test edilmesinde kullanılır (Şimşek, 2007:1).

Yapısal eşitlik modelleme (YEM), sosyal, davranış ve eğitim bilimleri alanlarındaki bilim adamlarının yanı sıra, biyologlar, ekonomistler, pazarlama ve tıbbi araştırmacılar tarafından kullanılan istatistiksel bir yöntemdir. Birçok bilimsel alanda yaygın kullanılmasının bir nedeni sağlam temelleri olan teorilerin testini kapsamlı şekilde araştırmacılara sağlamasıdır. Diğer önemli özellikleri de çok disiplinler olması ve genellikle ölçüm hatasından yoksun gizil değişkenleri içermesidir. Gizil değişkenler birçok bilimin büyük önem verdiği teorik veya varsayımsal yapılar ya da alternatif olarak odaklanılmış bir örneklemin arkasındaki değişkenler olarak görülebilir (Raykov ve Marcoulides, 2006:1).

YEM, araştırmacılara değişkenler arasında doğrudan ve dolaylı etkileri belirleme olanağı sağlamaktadır. YEM, basit doğrusal regresyon analizine benzemekle birlikte,

kuramsal yapılar arasındaki etkileşimleri, yapıların ölçme hatalarını ve hatalar arasındaki ilişkileri dâhil ederek modelleyen çok değişkenli istatistiksel bir yaklaşımdır. YEM'in ölçme hatalarını açık bir şekilde hesaba katmasına ilişkin güçlü karakteristiği, yapılar arasındaki etkileşimlerin ayrıntılı olarak ele alınmasına imkân vermektedir. Bu ölçme hataları tipik olarak gizil değişkenleri içermekte ve pek çok disiplinde bulunmaktadır (Çelik ve Yılmaz, 2013:5). YEM'in bazı tipik özellikleri aşağıda özetlenmiştir (Raykov ve Marcoulides, 2006:2; Yılmaz ve Çelik, 2013):

1. Modeller genellikle doğrudan ölçülemeyen ve muhtemelen (çok) iyi tanımlanmamış teorik veya varsayımsal yapılar olarak tasarlanır. Kaygı, tutum, amaç, zeka, motivasyon, kişilik, okuma ve yazma yetenekleri, saldırganlık ve sosyo ekonomik statü gibi yapılar örnek olarak verilebilir.

2. Modeller genellikle tüm gözlenen değişkenlerdeki olası ölçüm hatalarını ve özellikle bağımsız (belirleyici, açıklayıcı) değişkenleri dikkate alır. Bunun açıklayıcı ya da tahmin edilen bir değişken olup olmadığını, her bir ölçüm için bir hata terimini modele dâhil ederek gerçekleştirir. Hata terimleri varyansları, genel olarak, bir modeldeki veri için uygun olduğu tahmin edilen parametrelerdir. Diğer parametrelerdeki hata değişkenler ya da ilişkileri hakkında önemli ölçüde anlamlı oldukları iddiası için hipotez testleri de yapılabilir.

3. Modeller, karşılıklı ve ilişkili gösterge matrisleri gözlenen değişken çiftleri arasındaki kovaryans veya korelasyon matrisleri temel alınarak yapılır.

YEM, teorik modeli yapısal regresyon, iz (path) analizi, gizil değişken modeli ve doğrulayıcı faktör gibi çeşitli şekillerde test edebilir (Schumacker ve Lomax, 2004:3). Doğrulayıcı faktör analizi (DFA), gözlenen ölçümler veya göstergeler (örneğin, test maddeleri, test puanları, davranışsal gözlem puanları), gizil değişkenler ve faktörler arasındaki ilişkiler, ölçüm modelleri ile ilgilenen yapısal eşitlik modellemenin (YEM) bir türüdür. DFA'nın temel bir özelliği hipotez odaklı doğasıdır. Araştırmacının DFA modelinde konuya tüm yönleriyle bakış açısı getirmesi gerekmektedir, bu yüzden onun muadili olan açıklayıcı (keşfedici) faktör analizine (AFA) benzemez. Bu nedenle, araştırmacı modelini geçmiş kanıtlara ve sağlam bir teoriye dayalı olarak oluşturmalıdır (Brown, 2006:10). Araştırma modelini test edebilmek için yapılacak iz (path) analizi,

ölçüm modeli ve doğrulayıcı faktör analizlerinde aşağıdaki tabloda verilen iyi uyum endekslerinin yeterli olması gerekmektedir.

Tablo 4.25

Yapısal Eşitlik Modellerindeki İyi Uyum Endeksleri, Açıklamaları Ve Eşikleri

Uyum Ölçüsü	Açıklama	En Düşük Ve Yüksek Değer Aralıkları
X^2	H_1 ve H_0 hipotezlerine göre modeli ile veri arasındaki farklılığı gösterir. H_0 hipotezi kabul edilmelidir.	$p > 0.05$
X^2 / Sd	Ki-kare değeri serbestlik derecesi sayısına bölünür.	2=1 veya 3=1
RMSEA	Modelin popülasyon kovaryans matrisine ne kadar iyi uyduğunu gösterir. RMSEA'nın 0'a yakın olması mükemmel uyuma işaret eder.	<0.05: iyi uyum; <0,08: makul uyum
GFI	Modelin örneklemedeki kovaryans matrisini ne oranda ölçtüğünü gösterir. Modelin açıkladığı örneklem varyansı olarak kabul edilebilir.	>0.90
AGFI	GFI'nin düzeltilmiş serbestlik derecesidir	>0.90
NNFI	Modelin temel modele ne kadar uyduğunu gösterir (birden büyük değerler alabilir)	>0.90
CFI	Yokluk (null) modeli ile temel modeli karşılaştırır	>0.90

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

Yapısal Eşitlik Modeli uygulanırken, öncelikle modelin tamamının uygunluğunu gösteren uyum iyiliği testlerinin irdelenmesi gerekmektedir. Eğer modelin uyum iyiliği indeksleri belirli kritik değerlerin altında ise, modelde bazı değişiklikler (modifikasyon) yapılmaktadır. Uyum iyiliği indeksleri kritik değerleri aşan model bir sonraki aşamaya geçmektedir. Bu aşamada yapısal geçerliliğin tespiti için doğrulayıcı faktör analizleri (DFA) yapılmaktadır. Doğrulayıcı faktör analizinde model içinde kullanılan yapıların doğruluk oranı araştırılmaktadır. Yani her yapıya ait ilgili değişkenlerin gerçekten bağlı oldukları yapıyı açıklayıp açıklamadığı ölçülmektedir. DFA sonucunda faktörlere ait olan değişkenlerin standardize faktör yüklerinin 0.70'den yüksek bir değer alması tercih edilmekte, 0.40 değerinin altındaki standardize faktör yükleri tercih edilmemektedir. T değerlerinin de en az 0.05 (>1,96) anlamlılık düzeyinde anlamlı olması gerekmektedir (Akyüz, 2012:87).

Bu çalışmada, gerekli modifikasyonların yapılabilmesi için, önce modeli oluşturan faktörler için DFA uygulanmıştır. Bu analizler doğrultusunda; faktör yükleri 0.40 değerinin altında olan değişkenlerin modelden elimine edilmesine ve birbiriyle bağlantılı olduğu tespit edilen bazı değişkenlerin hata kovaryanslarının serbest bırakılmasına karar verilmiştir.

4.10.3.1. Modelde Kullanılan Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

Modeldeki her ölçek için önce açımlayıcı faktör analizi (AFA) daha sonra doğrulayıcı faktör analizleri (DFA) uygulanarak problemler sorular elimine edilmiştir. Çok boyutlu kavramlar için bir boyuta ait olan sorular beklenin aksine diğer kavrama yükleniyorsa bu sorular (item) problemler olarak görülür. Söz konusu bazı soruların problemler görülmesine neden olan diğer bir unsur ise kendi faktörüne olan yüklenme katsayısının (faktör yükünün) oldukça düşük olmasıdır (Akyüz, 2012:88).

4.10.3.1.1. Stratejik İşbirliği AFA ve DFA Sonuçları

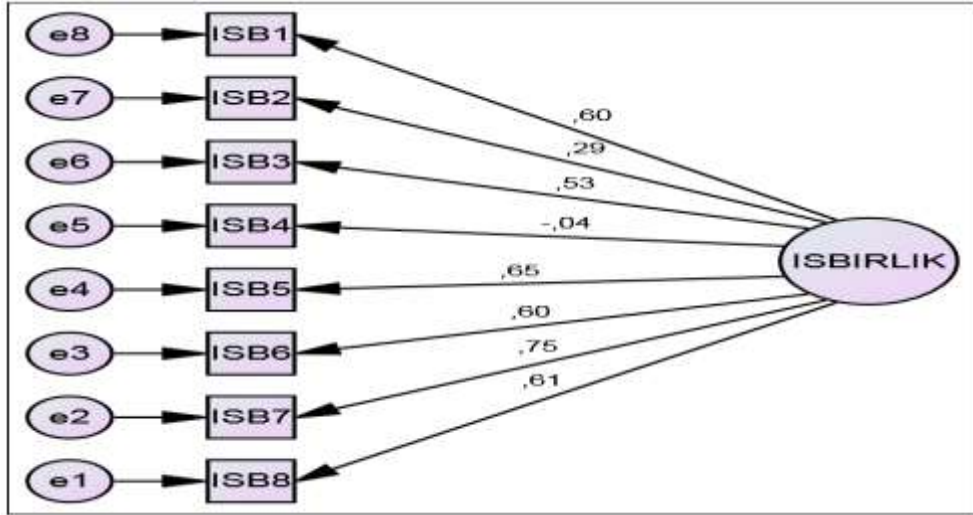
Stratejik İşbirliği (ISBİRLİK) kavramı için uygulanan AFA’inde kullanılan 8 ifade bir faktör altında toplanmıştır. Aşağıda görüldüğü üzere, 8 ifade tek bir faktöre yüksek katsayı ile yüklenmektedir. Açımlayıcı faktör analizinde faktör yükleri 0.50 değerinden yüksek çıkması arzu edilen bir durumdur (Koçoğlu, 2009:100). Sorular arasındaki tutarlılığın bir ölçüsü olarak Cronbach alfa değeri 0,72 olarak hesaplanmıştır. Faktör yüklerinin 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 kabul edilemezdir (Altunışık ve diğerleri, 2005:217). Stratejik işbirliği kavramını ölçen ifadeler ve faktör yük parametreleri;

<i>Stratejik İşbirliği</i>	<i>Faktör Yükleri</i>
ISB1	.967
ISB2	.921
ISB3	.945
ISB4	.831
ISB5	.963
ISB6	.945

ISB7	.976
ISB8	.953

Açıklanan toplam varyans 88.11, KMO= 0,954 ve Barlett küresellik testi: serbeslik derecesi (sd= 28; sig. 000) sonuçları anlamlıdır. Bu sonuçlar araştırmada kullanılan ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir. Faktör analizlerinde KMO değeri için 0.5-1.0 arası değerler kabul edilebilir değerler olarak kabul edilirken 0.5'in altındaki değerler faktör analizinin sözkonusu veri seti için uygun olmadığını göstergesidir. Araştırmacılara tarafından tatminkar olarak düşünülen asgari KMO değeri 0,7'dir (Altunışık ve diğ., 2005:217).

Açımlayıcı faktör analizinden sonra stratejik işbirliklerine ait ölçüm modeli için (Bkz. Şekil: 4.3), uygulanan birinci düzey doğrulayıcı faktör analizleri sonucunda, 0.40'ın altındaki standardize değerlere sahip ISB2 ve ISB4 değişkenleri modelden çıkartılmıştır.



Şekil 4.3: Stratejik İşbirliklerine İlişkin DFA Diagramı ve Standardize Değerler

ISB2 ve ISB4 değişkenleri analizden çıkartıldıktan sonra yapılan DFA sonuçları istatistiksel olarak kabul edilebilirdir, $\chi^2 / sd = 22.90 / 20 = 1.129 < 2.00$. Modelde p değeri 0.01 düzeyinde (p= 0.000) manidar çıkmıştır. YEM analizlerinde p değerinin manidar olmaması arzu edilmesine rağmen örneklemin büyük olması nedeniyle p değerinin manidar olması normaldir. Diğer bir ifade ile p değerinin manidar olması pek çok çalışmada tolere edilmektedir (Çokluk, Şerbetçioğlu ve Büyüköztürk, 2012:307). Yol şemasında 0.029 düzeyinde elde edilen RMSEA (Root Mean Square Error of

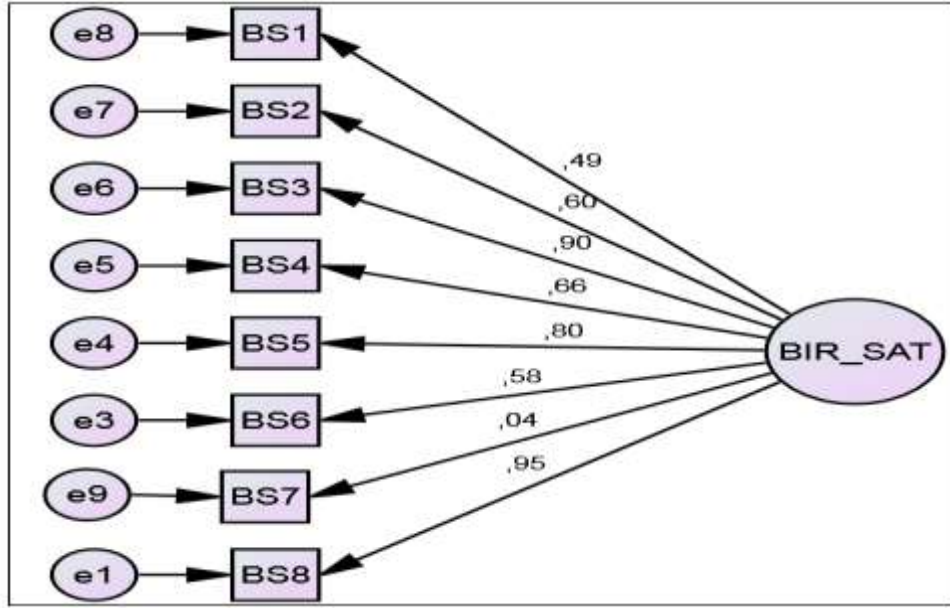
Approximation) değeri 0,05'ten küçük olduğu mükemmel uyuma işaret etmektedir. GFI (Goodness of Fit Index) = 0.96; CFI (Comparative Fit Index) = 0.98; IFI (Incremental Fit Index) = 0.98 indekslerinin 0.95'in üzerinde olması mükemmel uyuma ve NFI (Normed Fit Index) = 0.91 indeksinin de 0.90'nın üzerinde olması iyi uyuma karşılık gelmektedir. Son olarak SRMR (Standardized Root Mean Square Residual) = 0.04 değerinin 0.05'in altında olması mükemmel uyumu göstermektedir.

4.10.3.1.2. Birleşme ve/veya Satın AFA ve DFA Sonuçları

Birleşme ve/veya satın alma (BIR_SAT) kavramı için uygulanan AFA'inde kullanılan 8 ifade bir faktör altında toplanmıştır. Aşağıda görüldüğü üzere, 8 ifade sadece bir faktöre yüksek katsayı ile yüklenmektedir ve faktörde açıklanan toplam varyans 95.53, KMO= 0,86,5 ve Barlett küresellik testi: $\chi^2 = 28$ (sig.000) olarak bulunmuştur. Buna göre ilgili soruların BIR_SAT faktörünü geçerli bir şekilde ölçtüğü gözlenmiştir. Sorular arasındaki tutarlılığın bir ölçüsü olarak Cronbach alfa değeri 0,85 olarak hesaplanmıştır. Bu ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir. Birleşme ve/veya satın alma kavramını ölçen ifadeler ve faktör yük parametreleri;

<i>Birleşme ve/veya Satın Alma</i>	<i>Faktör Yükleri</i>
BS1	.989
BS2	.993
BS3	.993
BS4	.938
BS5	.980
BS6	.976
BS7	.955
BS8	.993

Açımlayıcı faktör analizinden sonra BIR_SAT kavramına ait ölçüm modeli için (Bkz. Şekil:4.4), uygulanan birinci düzey doğrulayıcı faktör analizleri sonucunda, 0.40'ın altındaki standardize değerlere sahip BS7 değişkeni modelden çıkartılmıştır. Ayrıca, BS7 değişkeni dışındaki değişkenlerin t değerleri kritik değer olan 1.96'nın üzerindedir.



Şekil 4.4: Birleşme ve/veya Satın Almaya İlişkin DFA Diagramı ve Standardize Değerler

BIR_SAT kavramına ait DFA uyum iyiliği indeksleri yeterli iyi uyuma işaret etmektedir [$\chi^2/ sd = 13.635/11 = 1.24$, $p = 0.24$, $RMSEA = 0.098$, $GFI = 0.88$, $CFI = 0.98$, $NFI = 0.90$, $IFI = 0.98$ ve $SRMR = 0.078$].

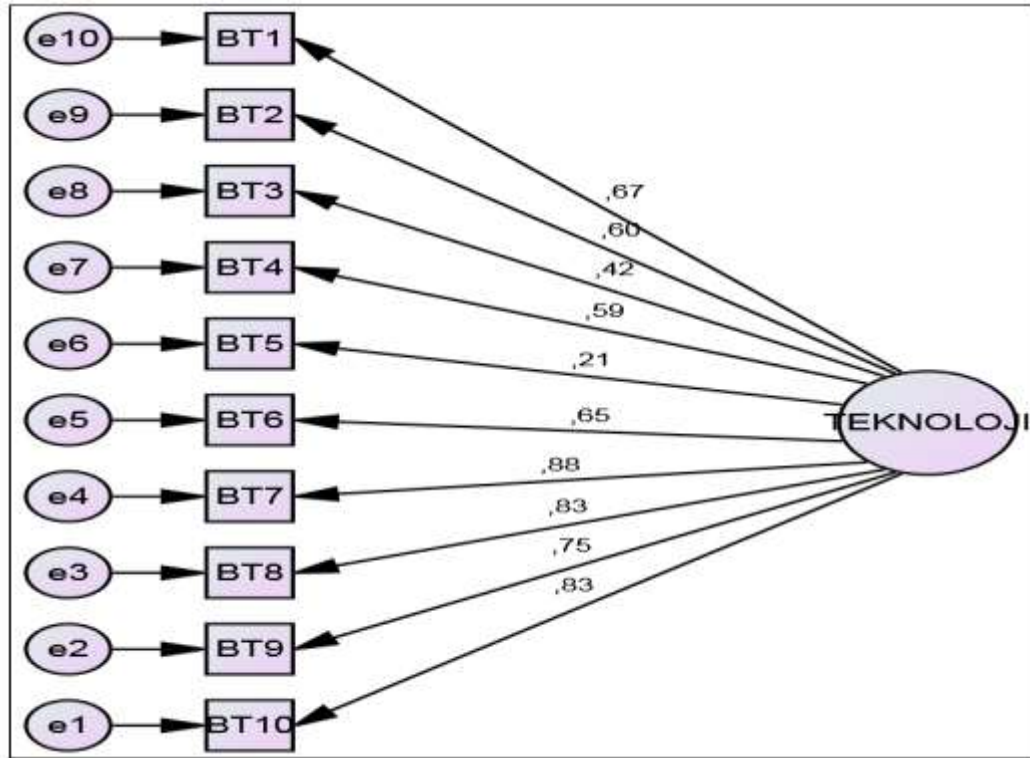
4.10.3.1.3. BT Kullanımı AFA ve DFA Sonuçları

Öncelikle bilgi teknolojileri (BT) kavramı için uygulanan AFA’inde kullanılan 10 ifade bir faktör altında toplanmıştır. Bu faktör için açıklanan toplam varyans 59.93, $KMO = 0,920$ ve Barlett küresellik testi: $sd = 45$ (sig.000) olarak bulunmuştur. Buna göre ilgili soruların BT faktörünü geçerli bir şekilde ölçtüğü gözlenmiştir. Sorular arasındaki tutarlılığın bir ölçüsü olarak Cronbach alfa değeri 0,92 olarak hesaplanmıştır. Bu ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir. BT kullanımı kavramını ölçen ifadeler ve faktör yük parametreleri;

<i>Bilgi Teknolojileri</i>	<i>Faktör Yükleri</i>
BT1	.804
BT2	.767
BT3	.645
BT4	.697

BT5	.813
BT6	.776
BT7	.829
BT8	.806
BT9	.783
BT10	.802

Açımlayıcı faktör analizinden sonra BT kavramına ait ölçüm modeli için (Bkz. Şekil:4.5), uygulanan birinci düzey doğrulayıcı faktör analizleri sonucunda, BT5 değişkeninin standardize değerinin 0.40'ın altında olduğu için bu değişken modelden çıkartılmıştır.



Şekil 4.5: BT Kullanımına İlişkin DFA Diagramı ve Standardize Değerler

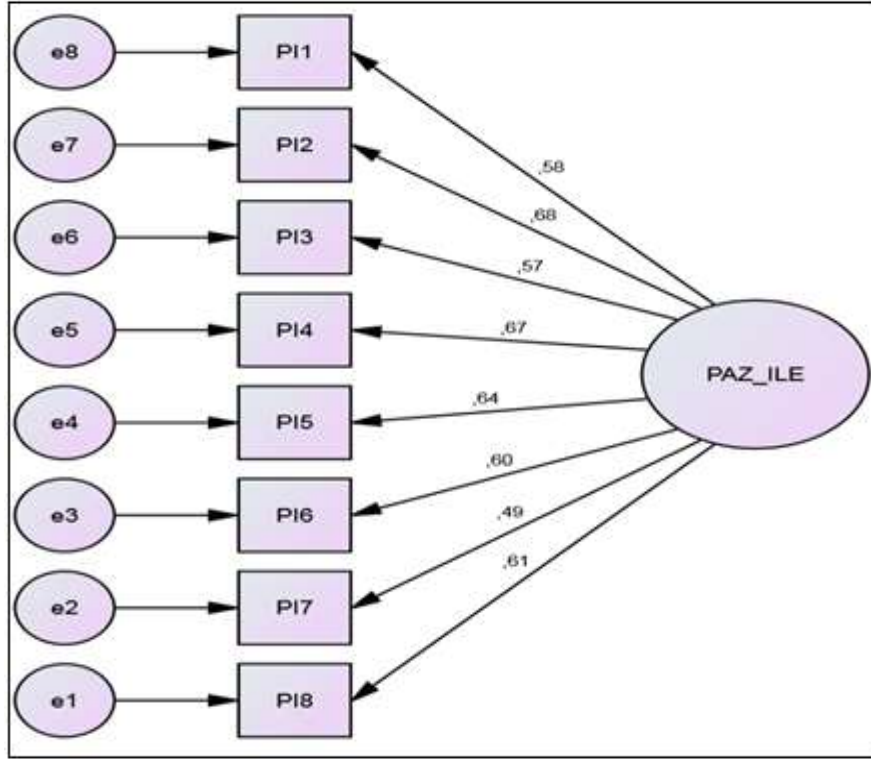
BT5 değişkeni dışındaki değişkenler için BT kavramına ait DFA uyum iyiliği indekslerine bakılmıştır. Buna göre, $\chi^2 / sd = 62.89 / 28 = 2.24$, $p = 0.00$, $RMSEA = 0.074$, $GFI = 0.95$, $CFI = 0.97$, $NFI = 0.94$, $IFI = 0.97$ ve $SRMR = 0.046$ iyi uyumu işaret etmektedir.

4.10.3.1.4. Pazarlama İletişimi AFA ve DFA Sonuçları

Pazarlama iletişimi (PAZ_ILE) kavramı için uygulanan AFA’inde kullanılan 8 ifade bir faktör altında toplanmıştır. Bu faktörün açıklanan toplam varyansı 44.781, KMO= 0,843 ve Barlett küresellik testi için $\lambda = 28$ (sig.000) olarak bulunmuştur. Buna göre ilgili soruların PAZ_ILE faktörünü geçerli bir şekilde ölçtüğü gözlenmiştir. Sorular arasındaki tutarlılığın bir ölçüsü olarak Cronbach alfa değeri 0,78’dir. Bu ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir. Pazarlama iletişimi kavramı için AFA ifadeleri ve faktör yük parametreleri;

<i>Pazarlama İletişimi</i>	<i>Faktör Yükleri</i>
PI1	.579
PI2	.679
PI3	.569
PI4	.672
PI5	.639
PI6	.600
PI7	.495
PI8	.615

Açımlayıcı faktör analizinden sonra PAZ_ILE kavramına ait ölçüm modeli için (Bkz. Şekil:4.6), uygulanan birinci düzey doğrulayıcı faktör analizleri sonucunda, standardize değerlerin (faktör yüklerinin) hepsinin 0.40 değerinin üzerinde yer aldığı tespit edilmiştir. Ayrıca DFA modelinde tüm faktör yüklerinin 0.05 anlamlılık düzeyinde 1.96 değerinden daha büyük ve istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür.



Şekil 4.6: Pazarlama İletişimine İlişkin DFA Diagramı ve Standardize Değerler

PAZ_ILE kavramına ilişkin birinci düzey DFA sürecinde uyum iyiliği indeksleri $\chi^2/sd = 39.92/18 = 2.21$, $p = 0.003$, $RMSEA = 0.073$, $GFI = 0.95$, $CFI = 0.95$, $NFI = 0.92$, $IFI = 0.96$ ve $SRMR = 0.046$ olarak hesaplanmıştır.

4.10.3.1.5. Hizmet Kalitesi AFA ve DFA Sonuçları

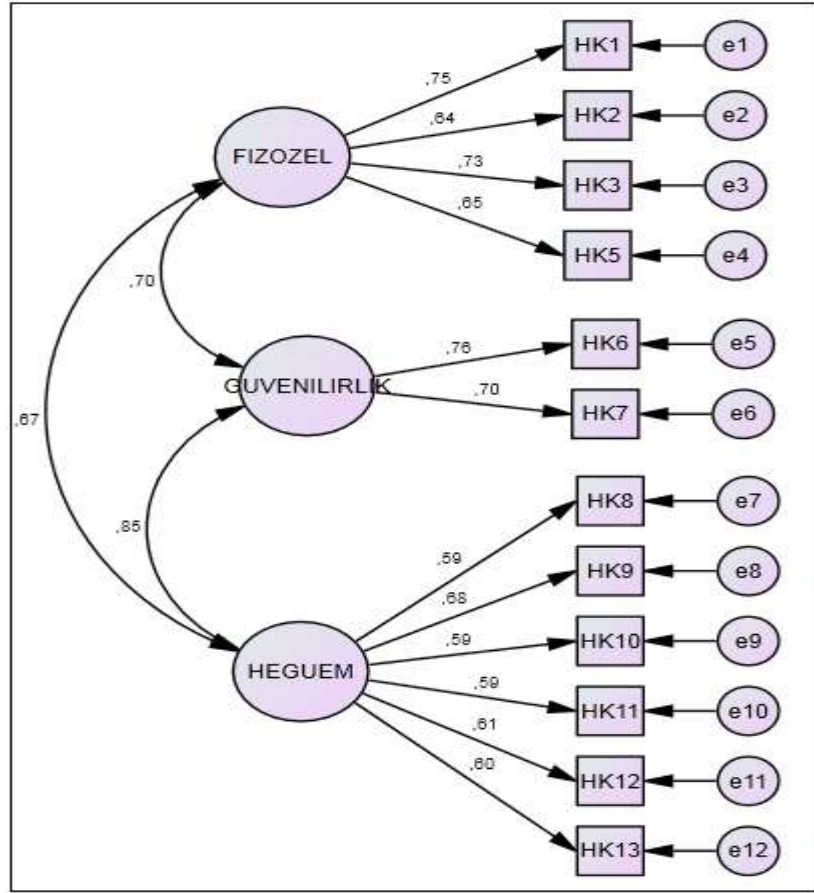
Uyarlanmış ölçeğin kullanılıyor olması nedeniyle öncelikle “hizmet kalitesini” belirleyebilmek adına ilgili alt değişkenleri kapsayan faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonuçlarına göre ayrı birer faktör olarak beliren yapıya uymayan ifadeler çıkarılmıştır (HK3, HK14). Böylece AFA’inde kullanılan 12 soruluk ölçek fiziksel özellikler, güvenilirlik ve heveslilik-güven-empati olmak üzere 3 faktör altında toplanmıştır. Toplam 12 sorunun faktörlere yüksek katsayı ile yüklendiği görülmüş ve faktörün açıklanan toplam varyansı 57.292, $KMO = 0,875$, Barlett küresellik testi: $sd = 85$ (sig.000) olarak bulunmuştur. KMO sonucunun “çok iyi” olarak yorumlandığı %80 sınırının üzerinde çıkması ilgili veriye faktör analizi uygulamanın doğru tercih olduğunu göstermektedir. Sorular arasındaki tutarlılığın bir ölçüsü olarak Cronbach alfa değerleri her boyutta sırasıyla 0.78, 0.68 ve 0.77 olarak hesaplanmıştır. Bu değerler ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir.

Tablo 4.26**Hizmet Kalitesine Ait Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları**

Değişkenler	İfadeler	1. Faktör	2. Faktör	3. Faktör
Fiziksel Özellikler	HK1	.806		
	HK2	.888		
	HK3	.566		
	HK5	.588		
Güvenilirlik	HK6		.592	
	HK7		.534	
Heveslilik, Güven ve Empati	HK8			.516
	HK9			.859
	HK10			.696
	HK11			.627
	HK12			.681
	HK13			.558
Açıklanan varyans (%)		39.335	10.264	7.693
Açıklanan toplam varyans (%)		39.335	49.559	57.292
Güvenilirlik (Cronbach Alfa)		0.78	0.68	0.77
İfade Sayısı		4	2	6

Rotasyon Yöntemi: Varimax Rotasyonu, **Çıkarım Metodu:** Temel Bileşenler Analizi

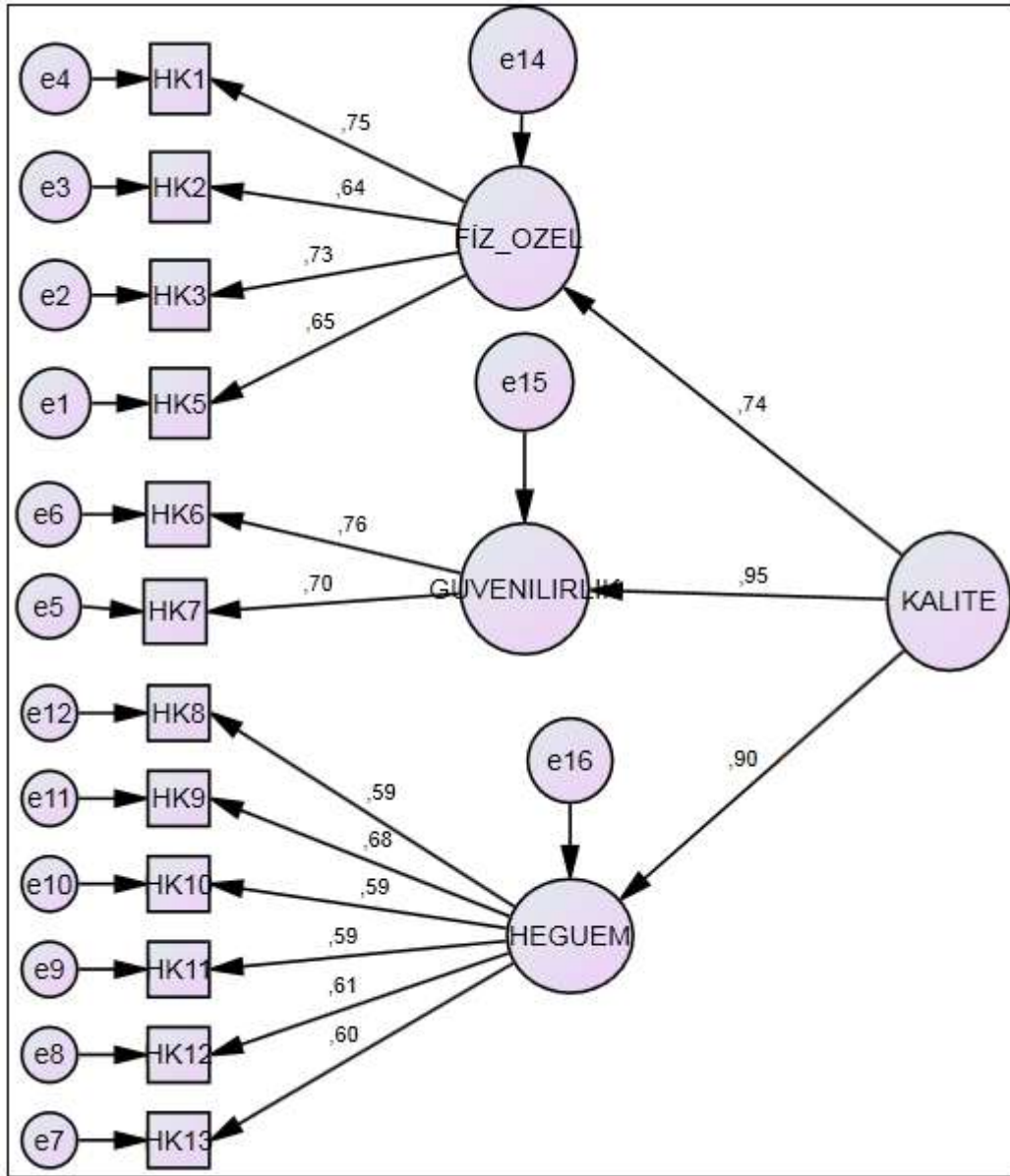
Açıklayıcı faktör analizinden sonra HK kavramına uygulanan birinci düzey doğrulayıcı faktör analizleri sonucunda, standardize değerlerin (faktör yüklerinin) hepsinin 0.40 değerinin üzerinde yer aldığı tespit edilmiştir (Bkz. Şekil:4.7). Ayrıca DFA modelinde tüm faktör yüklerinin 0.05 anlamlılık düzeyinde 1.96 değerinden daha büyük ve istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür.



Şekil 4.7: Hizmet Kalitesine İlişkin Birinci Düzey DFA Diagramı ve Standardize Değerler

KALITE kavramına ait binci düzey DFA uyum iyiliği indeksleri yeterli iyi uyuma işaret etmektedir [$\chi^2/ sd = 74.775/48 = 1.56$, $p = 0.008$, $RMSEA = 0.049$, $GFI = 0.95$, $CFI = 0.97$, $NFI = 0.92$, $IFI = 0.97$, $SRMR = 0.040$].

Doğrulatoryıcı faktör analizi uygulamalarında; gizil değişkenlerin başka bir gizil değişkenin alt boyutu olduğu ölçüm modellerinde İkinci düzey DFA kullanılır (Çelik ve Yılmaz, 2013:288). Yukarıdaki modelde üç boyutun bir alt boyutu olarak KALITE değişkeni açıklanmıştır. İkinci düzey doğrulatoryıcı faktör analizleri sonucunda da standardize değerlerin hepsinin 0.40 değerinin üzerinde yer aldığı tespit edilmiştir (Bkz. Şekil:4.8). Ayrıca ikinci düzey DFA modelinde tüm faktör yüklerinin 0.05 anlamlılık düzeyinde 1.96 değerinden daha büyük ve istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür ($P < 0.05$).



Şekil 4.8: Hizmet Kalitesine İlişkin İkinci Düzey DFA Diagramı ve Standardize Değerler

KALITE kavramına ait ikinci düzey DFA için üretilen uyum iyiliği indeksleri yeterli iyi uyuma işaret etmektedir [$\chi^2/ sd = 100.655/51 = 1.97$; $p = 0.000$, $RMSEA = 0.065$, $GFI = 0.93$, $CFI = 0.94$, $NFI = 0.95$, $IFI = 0.94$ ve $SRMR = 0.048$].

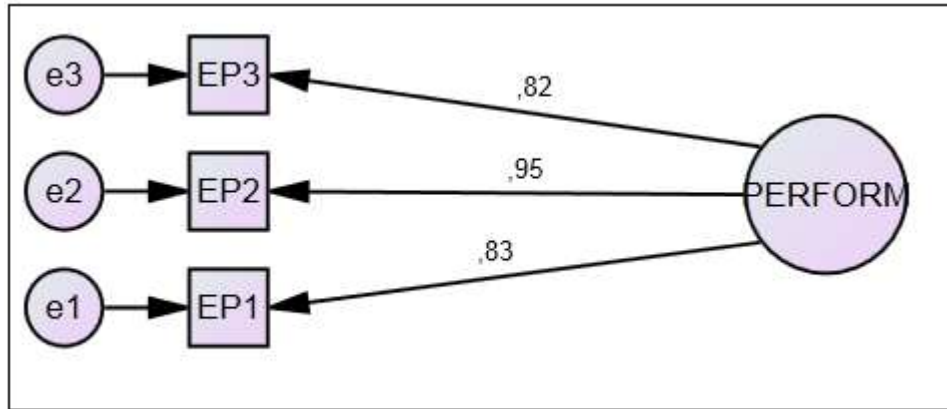
4.10.3.1.6. İşletme Performansı, Rekabet Yoğunluğu ve Rekabetçi Fiyata İlişkin AFA ve DFA Sonuçları

İşletme Performansı (PERFORMA) kavramının ölçümünde kullanılan 3 ifade bir faktör altında toplanmıştır. Aşağıda görüldüğü üzere, faktörde açıklanan toplam varyans 80.56,

KMO= 0,718 ve Barlett küresellik testi: $\chi^2 = 3$ (sig.000) olarak bulunmuştur. Buna göre ilgili soruların PERFORMA faktörünü geçerli bir şekilde ölçtüğü gözlenmiştir. Sorular arasındaki tutarlılığın bir ölçüsü olarak Cronbach alfa değeri 0,92 olarak hesaplanmıştır. Bu ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir. İşletme performansı kavramı için AFA ifadeleri ve faktör yük parametreleri;

<i>İşletme Performansı</i>	<i>Faktör Yükleri</i>
PERF1	.866
PERF2	.927
PERF3	.899

Açımlayıcı faktör analizinden sonra PERFORMA kavramına ait ölçüm modeli için uygulanan birinci düzey doğrulayıcı faktör analizleri sonucunda, standardize değerlerin (faktör yüklerinin) hepsinin 0.40 değerinin üzerinde yer aldığı tespit edilmiştir (Bkz. Şekil:4.9). Ayrıca tüm t değerleri kritik değer olan 1,96'nın üzerindedir.



Şekil 4.9: İşletme Performansına İlişkin DFA Diagramı ve Standardize Değerler

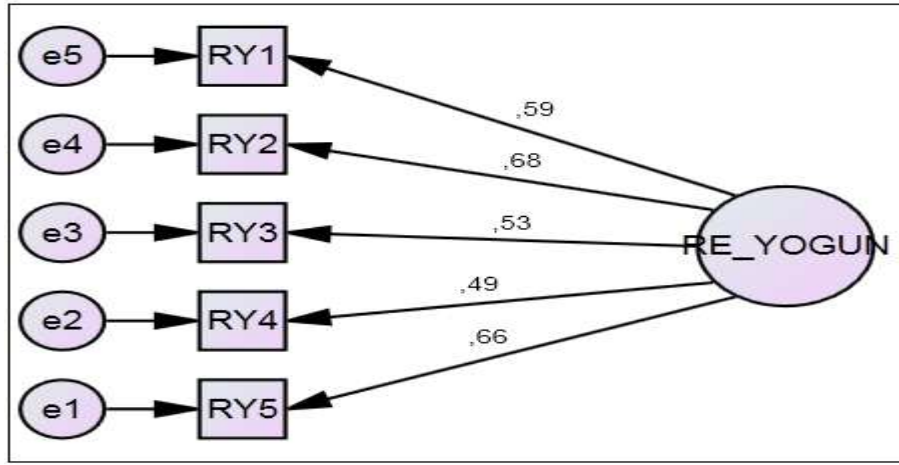
DFA sürecinde PERFORMA kavramına ait uyum iyiliği indeksleri de yeterli iyi uyuma işaret etmektedir. Nitekim $\chi^2 / sd = 2.49 / 2 = 1.24$; $p = 0.00238$, RMSEA = 0.033, GFI = 0.99; CFI = 0.98, NFI = 0.99, IFI, = 0.97 ve SRMR = 0.014 değerleri anlamlıdır.

Rekabet Yoğunluğu (RE_YOĞUN) kavramının ölçümünde kullanılan 5 ifade bir faktör altında toplanmıştır. Aşağıda görüldüğü üzere, faktörde açıklanan toplam varyans 44.28, KMO= 0,762 ve Barlett küresellik testi: $\chi^2 = 10$ (sig.000) olarak bulunmuştur. Buna göre ilgili soruların RE_YOĞUN faktörünü geçerli bir şekilde ölçtüğü gözlenmiştir.

Sorular arasındaki tutarlılığın bir ölçüsü olarak Cronbach alfa değeri 0,72 olarak hesaplanmıştır. Bu ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir. Rekabet yoğunluğu kavramı için AFA ifadeleri ve faktör yük parametreleri;

<i>Rekabet Yoğunluğu</i>	<i>Faktör Yükleri</i>
R Y1	.651
R Y2	.742
R Y3	.600
R Y4	.628
R Y5	.697

Açımlayıcı faktör analizinden sonra RE_YOGUN kavramına ait ölçüm modeli için uygulanan birinci düzey doğrulayıcı faktör analizleri sonucunda, standardize değerlerin (faktör yüklerinin) hepsinin 0.40 değerinin üzerinde yer aldığı tespit edilmiştir (Bkz. Şekil: 4.10). Ayrıca t değerleri kritik değer olan 1.96'nın üzerindedir.



Şekil 4.10: Rekabet Yoğunluğuna İlişkin DFA Diagramı ve Standardize Değerler

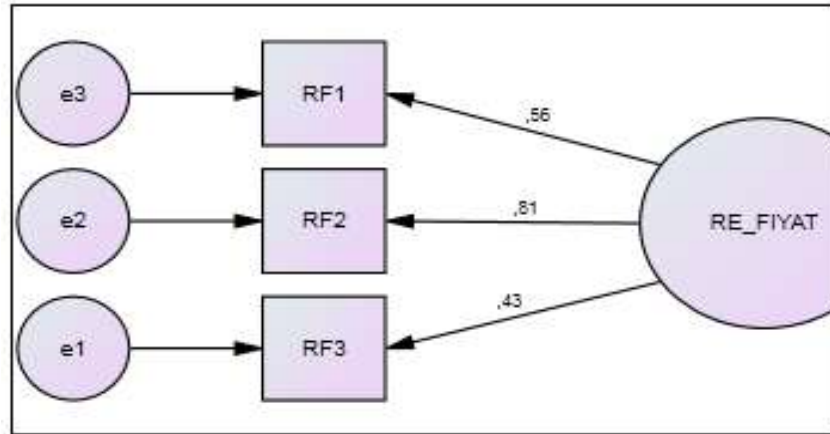
RE_YOGUN kavramına ait DFA uyum iyiliği indeksleri $\chi^2/ sd = 10.77/5 = 2.15$; $p = 0,000$; $RMSEA = 0.071$; $GFI = 0.98$; $CFI = 0.97$, $NFI = 0.94$, $IFI = 0.97$, $SRMR = 0.038$ değerleri yeterli uyum iyiliğine sahiptir.

Rekabetçi fiyat (RE_FIYAT) kavramının ölçümünde kullanılan 3 ifade bir faktör altında toplanmıştır. Aşağıda görüldüğü üzere, faktörde açıklanan toplam varyans 55.24, $KMO = 0,571$ ve Barlett küresellik testi: $sd = 3$ (sig.000) olarak bulunmuştur. Buna göre

İlgili soruların RE_FIYAT faktörünü geçerli bir şekilde ölçtüğü gözlenmiştir. Sorular arasındaki tutarlılığın bir ölçüsü olarak Cronbach alfa değeri 0,76 olarak hesaplanmıştır. Bu ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir. Rekabetçi fiyat kavramı için AFA ifadeleri ve faktör yük parametreleri;

<i>Rekabetçi Fiyat</i>	<i>Faktör Yükleri</i>
RF1	.627
PF2	.836
RF3	.752

Açımlayıcı faktör analizinden sonra RE_FIYAT kavramına ait ölçüm modeli için uygulanan birinci düzey doğrulayıcı faktör analizleri sonucunda, standardize değerlerin (faktör yüklerinin) hepsinin 0.40 değerinin üzerinde yer aldığı tespit edilmiştir (Bkz. Şekil:4.11). Ayrıca t değerleri de kritik değer olan 1,96'nın üzerindedir.



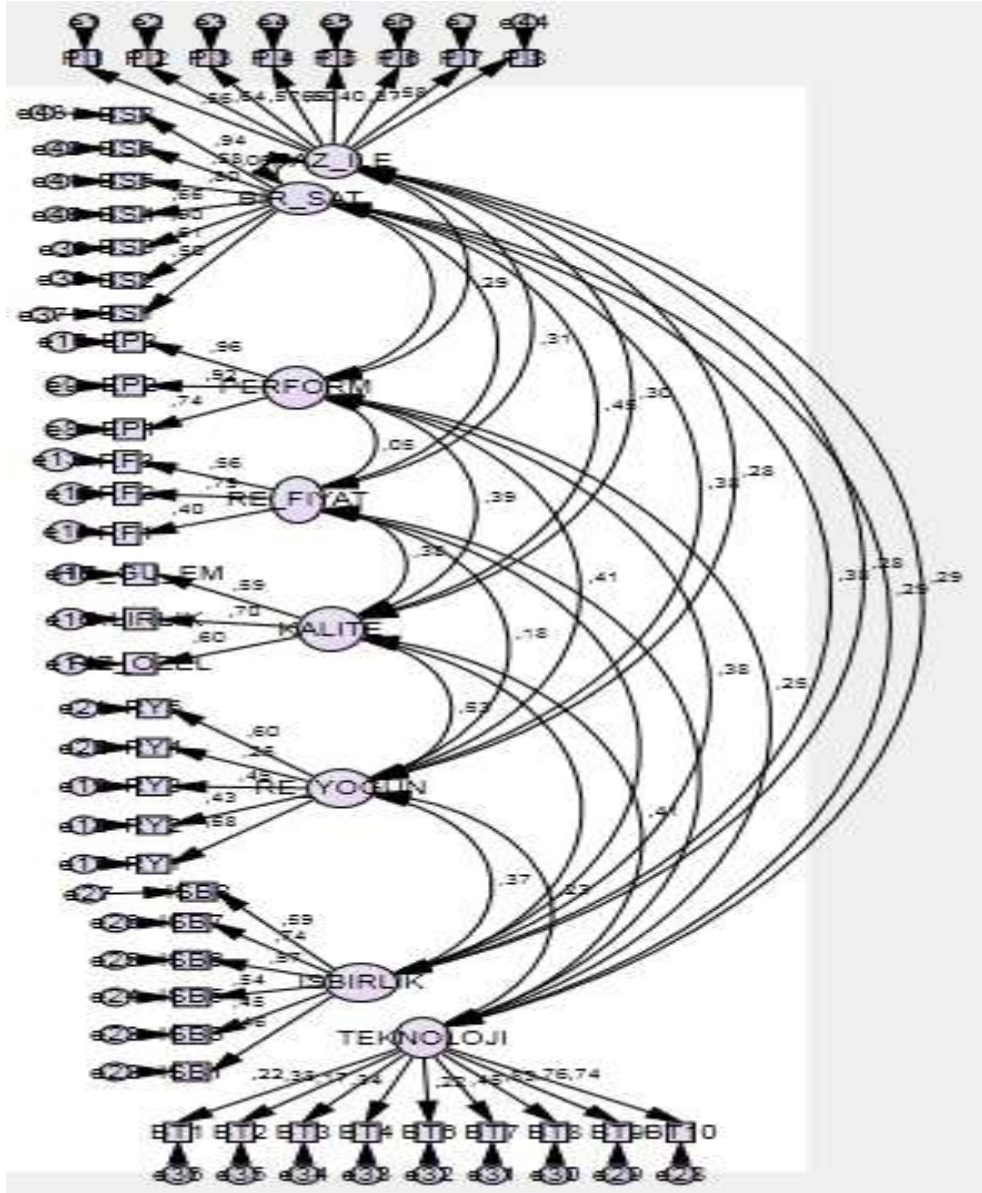
Şekil 4.11: Rekabetçi Fiyata İlişkin DFA Diagramı ve Standardize Değerler

DFA sonucunda RE_FIYAT kavramına ait uyum iyiliği indeksleri yeterli iyi uyuma işaret etmektedir [$\chi^2/sd = 28.36/14 = 2.18$; $p = 0.012$; $RMSEA = 0.067$; $GFI = 0.97$; $CFI = 0.98$, $NFI = 0.96$, $IFI = 0.98$, $SRMR = 0.043$].

4.10.3.2. Ölçme Modelinin Test Edilmesi

Araştırmada kullanılacak modeldeki değişkenler (ISBIRLIK, BIR_SAT, TEKNOLJI, PAZ_ILE, KALITE, RE_YOGUN, PERFORMA ve RE_FIYAT) arası ilişkiler incelenerek model oluşturmanın birinci koşulu sağlanıp sağlanmadığı test edilmiştir. Araştırmada kullanılan kısaltmalar; ISBIRLIK = Stratejik işbirlikleri, BIR_SAT =

Birleşme ve/veya satın alma, TEKNOLOJİ = Bilgi teknolojileri kullanımı, PAZ_İLE = Pazarlama iletişimi, KALİTE = Hizmet kalitesi, RE_YOGUN = Rekabet yoğunluğu, PERFORM = İşletme performansı ve RE_FİYAT = Rekabetçi fiyat sunma olarak belirlenmiştir.



Şekil 4.12: Ölçme Modeli DFA Diyagramı ve Standardize Değerler

Yukarıdaki ölçme aracında yer alan gözlenen değişkenlerin bağlı oldukları örtük değişkenler ile ilişkide olduklarını göstermektedir. Ölçme modelinde yer alan tüm değişkenler arasındaki ilişkiler anlamlı bulunmuştur ($P < 0,05$). Uyum iyiliklerine göre χ^2 değeri ($\chi^2 = 1164,986$; sd: 858 anlamlıdır. χ^2 değerinin serbestlik derecesine oranı

(χ^2/sd) 1,35'dir. Bu değer iyi bir modelin göstergesi olarak tanımlanan 3 değerinden oldukça düşük olup mükemmelen 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.

Tablo 4.27
lme Modeli Parametre Değerleri

Ölçekler ve Maddeler		Standardize Değerler	t- değeri	p
Stratejik İşbirliği	ISB1	,46	3,185	0,01
	ISB3	,45	4,661	0,00
	ISB5	,54	5,137	0,00
	ISB4	,57	5,260	0,00
	ISB5	,74	5,782	0,00
	ISB6	,59	5,351	0,00
Birleşme ve/veya Satınalma	BS1	,50	4,391	0,00
	BS2	,61	6,807	0,00
	BS3	,80	8,170	0,00
	BS4	,66	7,071	0,00
	BS5	,80	7,777	0,00
	BS6	,58	6,583	0,00
Pazarlama İletişimi	BS8	,94	8,302	0,00
	PI1	,56	4,297	0,00
	PI2	,64	6,831	0,00
	PI3	,57	6,380	0,00
	PI4	,60	6,557	0,00
	PI5	,65	6,950	0,00
	PI6	,40	4,862	0,00
	PI7	,37	4,579	0,00
Hizmet Kalitesi	PI8	,58	6,470	0,00
	HE_GU_EM	,59	4,116	0,00
	GUVENILI	,70	6,382	0,00
BT Kullanımı	FIZ_OZEL	,60	6,021	0,00
	BT10	,74	5,872	0,00
	BT9	,76	10,488	0,00
	BT8	,83	11,108	0,00
	BT7	,45	6,220	0,00
	BT6	,22	3,094	0,00
	BT4	,34	4,683	0,00
	BT3	,17	2,375	0,00
	BT2	,38	5,325	0,00
BT1	,22	3,100	0,00	

Tablo 4.27'nin devamı,

Ölçekler ve Maddeler		Standardize Değerler	t- değeri	p
Rekabetçi Fiyat	RF1	,40	2,563	0,01
	RF2	,79	4,214	0,00
	RF3	,56	4,471	0,00
Rekabet Yoğunluğu	RY1	,68	4,560	0,00
	RY2	,43	4,981	0,00
	RY3	,45	5,131	0,00
	RY4	,25	3,037	0,00
	RY5	,60	6,164	0,00
İşletme Performansı	EP1	,74	6,400	0,00
	EP2	,92	14,334	0,00
	EP3	,96	14,553	0,00

Yukarıdaki tabloda 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. Tüm ölçütler birlikte değerlendirildiğinde, ölçme modelindeki ilişkilerin anlamlıdır.

4.10.3.3. Korelasyon Analizi ve Sonuçları

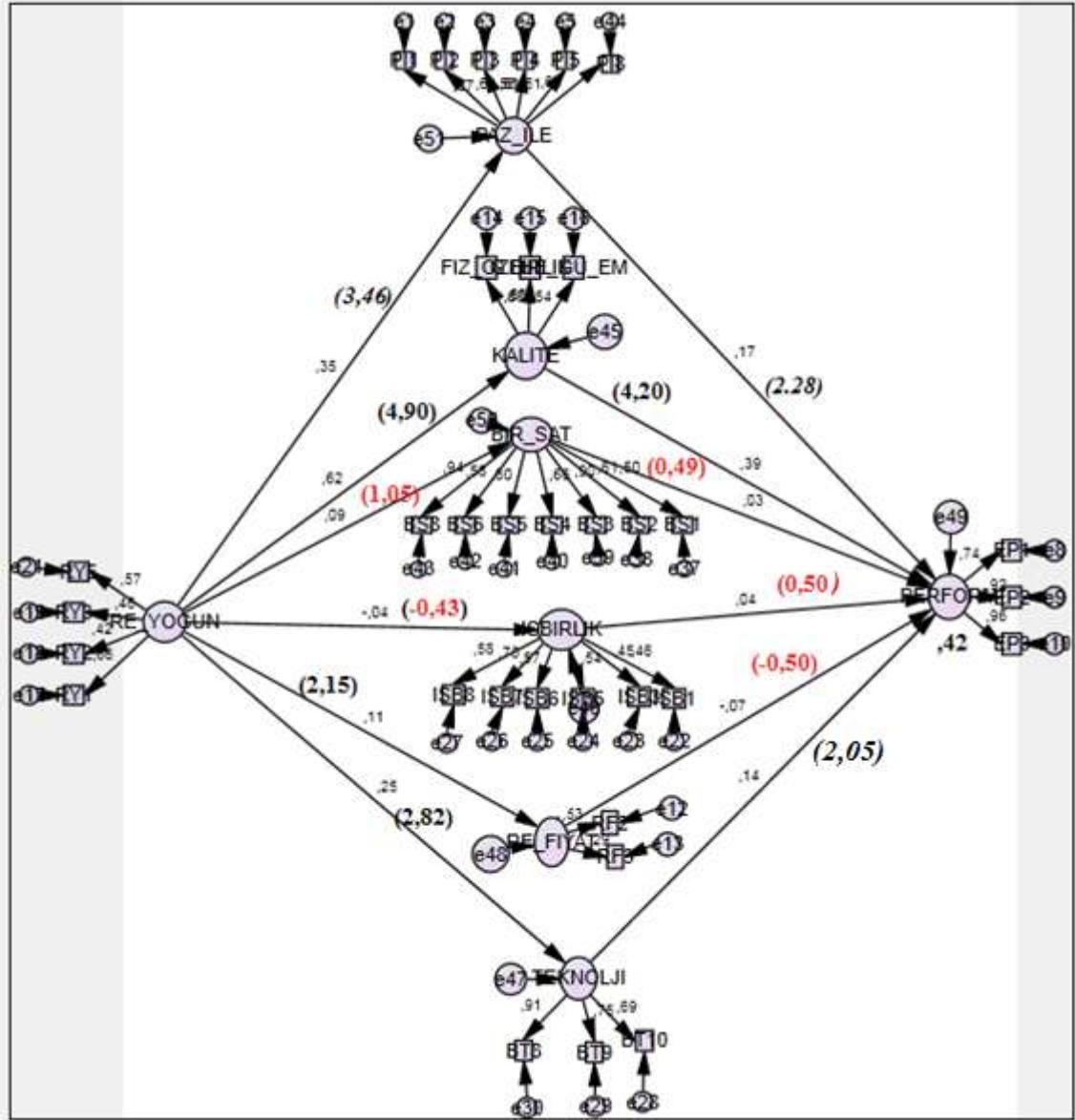
Değişkenler arasındaki ilişkinin ve katsayıların irdelenmesi araştırmalardaki temel konulardan biridir. Bunun için modelde yer alan değişkenlerin aralarındaki korelasyon katsayılarının belli oranlarda gerçekleşip gerçekleşmediği kontrol edilmiştir. Korelasyon katsayısının + 1.00 ile - 1.00 arasında olması mükemmel pozitif/negatif doğrusal ilişkiyi gösterir. 0.30'dan küçük değerler düşük, 0.30-69 arasında kalan değerler orta ve 0.70 ve daha büyük değerler yüksek düzeyde ilişki olarak yorumlanabilir (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2012:50-52). Aşağıdaki Tablo 4.28'de görülen, değişkenler arasında toplam korelasyonun yüksek çıkması ve hiçbir değişkenin toplam korelasyon ile negatif ilişkisi bulunmaması nedeniyle verilerin iç tutarlılığının iyi olduğu söylenebilir.

Tablo 4.28
Kavramlar Arası Korelasyon Değerleri

Değişkenler		Korelasyon Değeri	
PAZ_ILE	?	ISBIRLIK	,302
		RE_YOGUN	,245
		TEKNOLJI	,381
		RE_FIYAT	,363
		KALITE	,362
		PERFORM	,230
		BIR_SAT	,173
ISBIRLIK	?	RE_YOGUN	,148
		PERFORM	,190
		TEKNOLJI	,280
		RE_FIYAT	,120
		BIR_SAT	,230
		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

4.10.3.4. Araştırma Modelinin Test Edilmesi

Şekil 4.11’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. İncelenmek istenen birinci modelin yapısal kısmı, yani ana değişkenler arasında hangi nedensel ilişkilerin test edileceği aşağıdaki şekilde oklar ile gösterilmiştir.



Şekil: 4.13: Yapısal Model Standardize ve t-Değerleri (Parantez İçindeki Değerler)

Yukarıdaki Şekil 4.13’de görüldüğü üzere, 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 (Taşkın Ve Akat, 2010:60). Parametre tahminleri, eğer t değerleri 1,96’yı aşarsa 0,05 düzeyinde ve 2,56’yı aşarsa 0,01 anlamlılık vardır (Çokluk, Şerbetçioğlu ve Büyüköztürk, 2012:304). Bu çerçevede, kırmızı renkte gösterilen yollar anlamsızdır. Diğer t değerleri incelendiğinde ise rekabet yoğunluğu ile rekabetçi fiyat; BT kullanımı ile performans; pazarlama iletişimi ile

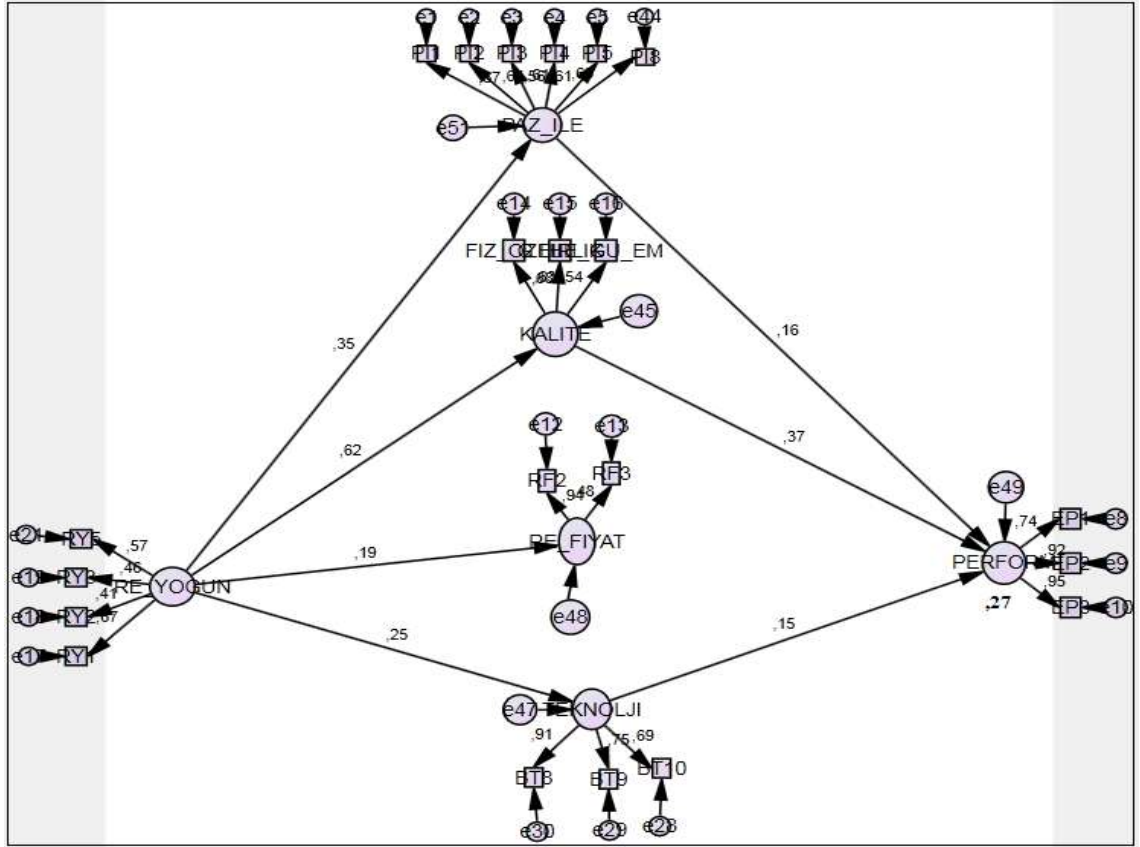
performans arasındaki ilişkiler 0.05 düzeyinde anlamlı ve diğer göstergelerin ise 0.01 düzeyinde anlamlı t değeri verdiği görülmektedir.

Tablo 4.29
Hipotez Analizleri Sonuçları

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

(Not: Yapısal modele ait tamamlayıcı istatistikler Ek-4' de verilmiştir)

Yukarıdaki tabloda çalışmanın hipotez testleri sonuçlarına göre H₂, H₃, H₄, H₅, H₈, H₉, H₁₀ hipotezleri araştırmada öngörüldüğü gibi ilgili değişkene etkisi tespit edildiği için kabul edilmiştir. H₁, H₆, H₇, H₁₁ ve H₁₂ hipotezleri ise ilgili değişkene etkisi tespit edilmediği için reddedilmiştir. Araştırmanın yapısal model üzerinden anlamsız yolların silinmesinin ardından oluşan yeni final modeli aşağıdaki gibidir.



Şekil 4.14: Final Model Standardize Yol Katsayıları

Revize edilmiş yapısal eşitlik modelinde yer alan tüm ilişkiler istatistikî olarak anlamlı bulunmuştur ($p < 0,05$). Bu kapsamda, rekabet yoğunluğu ile pazarlama iletişimi arasındaki ilişkinin ağırlığı (standardized regression weight) 0.35, BT kullanımı 0.25, hizmet kalitesi 0.62, rekabetçi fiyat 0.19 olarak bulunmuştur. Ayrıca işletme performansı ile pazarlama iletişimi arasındaki ilişkinin ağırlığı 0.16, BT kullanımı 0.15 ve hizmet kalitesi 0.37 olarak bulunmuştur. 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, pazarlama iletişimi, hizmet kalitesi ve BT kullanımı önemli aracılar olarak rekabet yoğunluğu ve performans arasındaki ilişkiyi istatistiksel olarak anlamlı etkilemektedir. Ayrıca, pazarlama iletişimi, hizmet kalitesi ve BT kullanımı değişkenlerinin birlikte performans değişkenindeki varyansın %27'sini açıkladığı tespit edilmiştir.

Tablo 4.30
Final Model Uyum İyiliği Değerleri

χ^2	sd	χ^2/sd	$RMSEA$	RMR	$SRMR$	GFI	$AGFI$	IFI	CFI
308,043	180	1,71	0,056	0,083	0,077	0,89	0,86	0,92	0,92

Final modelin t değerleri, standardize yol katsayıları ve uyum iyiliği değerleri birçok faktörde yapısal modele göre daha yüksek çıkmıştır (Birbiriyle bağlantılı olduğu tespit edilen PI3-PI5 ve PI4-PI5 değişkenlerin hata kovaryansları serbest bırakılmıştır). Modelin χ^2 değerinin serbestlik derecesine oranı (χ^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 değerdir (Final modele ait tamamlayıcı istatistikler Ek-5'de verilmiştir).

4.11. Rekabet Belirleyicileri İle İşletme Özellikleri Arasındaki Farklılıklar

Rekabet belirleyicileri ile işletme özellikleri (faaliyet gösterilen il, faaliyet süresi, çalışan sayısı, sahiplik türü, pazar bölümü, araç sayısı ve şube sayısı) arasında istatistikî açıdan anlamlı farklılık gösterip göstermediğini ortaya koymak ve H_{13} , H_{14} , H_{15} , H_{16} , H_{17} , H_{18} , H_{19} hipotezlerini test etmek amacıyla ANOVA analizleri yapılmıştır. ANOVA testi sadece gruplar arasında farklılıkların olup olmadığı konusunda bilgi sağlamaktadır. Farklılığın kaynağını belirlemek için One Way ANOVA ve Post Hoc testlerden Scheffe uygulanmıştır. Yaygın olarak kullanıldığı ve yorumu oldukça basit olduğu için Scheffe testi seçilmiştir (Altunışık ve Diğerleri, 2005:326).

Hipotez 13: İşletmelerin faaliyet gösterdiği iller ile RE_YOGUN, ISBIRLIK, BIR_SAT, TEKNOLJI, KALITE, PAZ_ILE, RE_FIYAT, PERFORM bakımından istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık vardır.

Rekabet değişkenleri ile işletmelerin faaliyet gösterdikleri iller arasında farklılık olup olmadığını belirlemek için yapılan ANOVA analizi sonuçları Tablo 4.31'de gösterilmiştir.

Tablo 4.31
İşletmelerin Faaliyet Gösterdiği İllere Göre Farklılıklar

Boyut	İller	N	Ort.	Std. Sapma	F	p	Fark	Sonuç
ISBIRLIK	İstanbul	135	3,75	0,435	,701	,553	-	RED
	Ankara	9	3,76	0,456				
	İzmir	4	3,43	0,563				
	Antalya	3	3,83	0,641				
TEKNOLJI	İstanbul	143	3,93	0,612	2,415	,067	-	RED
	Ankara	33	3,57	0,867				
	İzmir	16	3,84	1,053				
	Antalya	33	3,81	0,689				
PAZ_ILE	İstanbul	143	3,53	0,825	1,605	,189	-	RED
	Ankara	33	3,17	0,807				
	İzmir	18	3,54	1,058				
	Antalya	33	3,46	0,919				
KALITE	İstanbul	143	4,30	0,464	2,561	,056	-	RED
	Ankara	33	4,14	0,527				
	İzmir	20	4,23	0,926				
	Antalya	33	4,48	0,410				
RE_YOGUN	İstanbul	143	4,16	0,573	4,182	,007*	1-2	KABUL
	Ankara	33	3,83	0,719				
	İzmir	19	3,87	0,712				
	Antalya	33	4,24	0,597				
PERFORM	İstanbul	143	3,91	0,764	5,376	,001*	1-2,4	KABUL
	Ankara	33	3,35	0,971				
	İzmir	19	3,56	0,956				
	Antalya	33	4,01	0,822				
RE_FIYAT	İstanbul	143	3,67	0,802	1,506	,214	-	RED
	Ankara	33	3,63	0,851				
	İzmir	19	3,91	0,718				
	Antalya	33	3,94	0,812				

(p<0,05)*

Rekabet değişkenlerinden sadece RE_YOGUN ve PERFORM değişkenleri ile işletmelerin faaliyetlerini sürdürdükleri iller arasında farklılıklar bulunmaktadır (p<0,05). Scheffe testi sonucunda RE_YOGUN için Antalya (X=4.24) ile İstanbul (X=4.16) arasında Antalya lehine anlamlı farklılıklar görülmüştür. PERFORM değişkeni için ise İstanbul (X=3,91) ile Antalya (X=4.01) ve Ankara (X=3.35) arasında Antalya lehine farklılık olduğu görülmüştür.

Hipotez 14: İşletmelerin faaliyet süresi ile RE_YOGUN, ISBIRLIK, BIR_SAT, TEKNOLJI, KALITE, PAZ_ILE, RE_FIYAT, PERFORM bakımından istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık vardır.

Rekabet değişkenleri ile işletmelerin faaliyet süresi arasında farklılık olup olmadığını belirlemek için yapılan ANOVA analizi sonuçları Tablo 4.32’de gösterilmiştir.

Tablo 4.32
İşletmenin Faaliyet Süresine Göre Farklılıklar

Boyut	Faaliyet Süresi	N	Ort.	Std. Sapma	F	p	Fark	Sonuç
ISBIRLIK	1 Yıldan az	0	0	0	1,097	,297	-	RED
	1-10 Yıl	68	3,77	0,452				
	11 ve üzeri	74	3,69	0,435				
BIR_SAT	1 Yıldan az	0	0	0	,029	,866	-	RED
	1-10 Yıl	9	4,06	0,359				
	11 ve üzeri	14	4,02	0,688				
TEKNOLJI	1 Yıldan az	3	3,80	1,228	1,422	,244	-	RED
	1-10 Yıl	108	3,76	0,755				
	11 ve üzeri	102	3,93	0,660				
PAZ_ILE	1 Yıldan az	3	3,37	0,544	,009	,991	-	RED
	1-10 Yıl	110	3,43	0,740				
	11 ve üzeri	102	3,44	0,976				
KALITE	1 Yıldan az	3	4,19	0,322	,224	,800	-	RED
	1-10 Yıl	112	4,28	0,485				
	11 ve üzeri	102	4,32	0,578				
RE_YOGUN	1 Yıldan az	3	4,60	0,346	,943	,391	-	RED
	1-10 Yıl	111	4,09	0,686				
	11 ve üzeri	102	4,09	0,577				
PERFORM	1 Yıldan az	3	3,77	0,693	,191	,826	-	RED
	1-10 Yıl	111	3,77	0,938				
	11 ve üzeri	102	3,84	0,732				
RE_FIYAT	1 Yıldan az	3	4,44	0,509	1,193	,305	-	RED
	1-10 Yıl	111	3,72	0,797				
	11 ve üzeri	102	3,71	0,821				

(p<0,05)*

Rekabet değişkenleri (ISBIRLIK, BIR_SAT, TEKNOLOJI, PAZ_ILE, KALITE, RE_YOGUN, PERFORM ve RE_FIYAT) ile işletmelerin faaliyet süreleri arasında istatistikî olarak herhangi bir farklılık yoktur (p<0,05).

Hipotez 15: İşletmelerin çalışan sayısı ile RE_YOGUN, ISBIRLIK, BIR_SAT, TEKNOLJI, KALITE, PAZ_ILE, RE_FIYAT, PERFORM bakımından istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık vardır.

Rekabet değişkenleri ile işletmelerin çalışan sayısı arasında farklılık olup olmadığını belirlemek için yapılan ANOVA analizi sonuçları Tablo 4.33’de gösterilmiştir.

Tablo 4.33
İşletmede Çalışan Sayısına Göre Farklılıklar

Boyut	Çalışan Sayısı	N	Ort.	Std. Sapma	F	p	Fark	Sonuç
ISBIRLIK	1- 10	43	3,80	0,403	2,890	,059	-	RED
	11 – 20	38	3,59	0,548				
	21 ve üzeri	63	3,77	0,388				
BIR_SAT	1- 10	7	4,08	0,386	,430	,656	-	RED
	11 – 20	3	3,75	1,391				
	21 ve üzeri	13	4,08	0,422				
TEKNOLOJI	1- 10	93	3,67	0,817	5,777	,004*	1-2,3	KABUL
	11 – 20	47	4,04	0,626				
	21 ve üzeri	75	3,96	0,540				
PAZ_ILE	1- 10	95	3,41	0,728	,257	,774	-	RED
	11 – 20	47	3,43	0,988				
	21 ve üzeri	75	3,50	0,937				
KALITE	1- 10	97	4,27	0,489	,502	,606	-	RED
	11 – 20	47	4,37	0,447				
	21 ve üzeri	75	4,29	0,617				
RE_YOGUN	1- 10	96	4,00	0,713	2,569	,079	-	RED
	11 – 20	47	4,22	0,540				
	21 ve üzeri	75	4,18	0,517				
PERFORM	1- 10	96	3,62	0,888	4,670	,010*	1-3,2	KABUL
	11 – 20	47	3,92	0,912				
	21 ve üzeri	75	3,99	0,690				
RE_FIYAT	1- 10	96	3,81	0,728	2,389	,094	-	RED
	11 – 20	47	3,51	0,892				
	21 ve üzeri	75	3,74	0,823				

(p<0,05)*

Yöneticilerin birleşme ve/veya satın alma (BIR_SAT), pazarlama iletişimi (PAZ_ILE), hizmet kalitesi (KALITE)’ne bakış açıları ile işletmede çalışan sayısı arasında herhangi bir farklılık bulunmamaktadır (p<0,05). TEKNOLOJI ve PERFORM ile çalışan sayısı

arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır ($p < 0,05$). BT kullanımındaki farklılık 1-10 personele sahip işletme ile 11-20 ve 21 ve üzeri personel çalıştıran işletmeler arasındadır. Anlamlı farklılığın olduğu faktör ortalamalara göre; 11-20 personel çalıştıran işletmeler bilgi teknolojilerini daha etkin kullanmaktadır. Performans açısından farklılıklar ise 1-10 personele sahip işletme ile 1-10 ve 21 ve üzeri ile personele sahip işletmeler arasındadır. Sektörde 21 ve üzeri personel çalıştıran işletmelerin performansı daha yüksektir.

Hipotez 16: İşletmelerin sahiplik türü ile RE_YOGUN, ISBIRLIK, BIR_SAT, TEKNOLJI, KALITE, PAZ_ILE, RE_FIYAT, PERFORM bakımından istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık vardır.

Rekabet değişkenleri ile işletmelerin sahiplik türü arasında farklılık olup olmadığını belirlemek için yapılan ANOVA analizi sonuçları Tablo 4.34'de gösterilmiştir.

Tablo 4.34

İşletmelerin Sahiplik Türüne Göre Farklılıklar

Boyut	Sahiplik Türü	N	Ort.	Std. Sapma	F	p	Fark	Sonuç
ISBIRLIK	Ortaklık	59	3,76	0,462	,751	,524	-	RED
	U.B. İ.	68	3,69	0,439				
	Y.B. İ.	7	3,69	0,394				
	Franchising	8	3,92	0,411				
BIR_SAT	Ortaklık	9	4,33	0,437	1,109	,369	-	RED
	U.B. İ.	9	3,93	0,696				
	Y.B. İ.	4	3,93	0,590				
	Franchising	2	3,75	0,000				
TEKNOLJI	Ortaklık	71	3,94	0,571	,798	,496	-	RED
	U.B. İ.	122	3,79	0,791				
	Y.B. İ.	7	3,65	0,748				
	Franchising	13	3,80	0,628				
PAZ_ILE	Ortaklık	73	3,49	0,799	,341	,796	-	RED
	U.B. İ.	122	3,39	0,908				
	Y.B. İ.	7	3,42	0,983				
	Franchising	13	3,58	0,700				
KALITE	Ortaklık	73	4,30	0,492	1,210	,307	-	RED
	U.B. İ.	124	4,30	0,562				
	Y.B. İ.	7	3,92	0,371				
	Franchising	13	4,23	0,444				

Tablo 4.34'in devamı,

Boyut	Sahiplik Türü	N	Ort.	Std. Sapma	F	p	Fark	Sonuç
RE_YOGUN	Ortaklık	73	4,04	0,586	1,002	,393	-	RED
	U.B. İ.	123	4,13	0,678				
	Y.B. İ.	7	3,80	0,642				
	Franchising	13	4,24	0,484				
PERFORM	Ortaklık	73	3,71	0,832	1,368	,254	-	RED
	U.B. İ.	123	3,81	0,897				
	Y.B. İ.	7	3,90	0,686				
	Franchising	13	4,23	0,567				
RE_FIYAT	Ortaklık	73	3,66	0,699	,621	,602	-	RED
	U.B. İ.	123	3,76	0,816				
	Y.B. İ.	7	3,42	1,117				
	Franchising	13	3,64	1,092				

($p < 0,05$)*, U.B.İ.= Ulusal Bağımsız İşletme, Y.B.İ.= Yabancı Bağımsız İşletme

Rekabet değişkenleri (ISBIRLIK, BIR_SAT, TEKNOLOJI, PAZ_ILE, KALITE, RE_YOGUN, PERFORM ve RE_FIYAT) ile işletmelerin sahiplik türü (ortaklık, ulusal bağımsız işletme, yabancı bağımsız işletme ve franchising) arasında istatistikî olarak herhangi bir farklılıklar bulunamamıştır ($p < 0,05$).

Hipotez 17: İşletmelerin pazar bölümü ile RE_YOGUN, ISBIRLIK, BIR_SAT, TEKNOLOJI, KALITE, PAZ_ILE, RE_FIYAT, PERFORM bakımından istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 4.35
İşletmelerin Pazar Bölümüne Göre Farklılıklar

Boyut	Pazar Bölümü	N	Ort.	Std. Sapma	F	p	Fark	Sonuç
ISBIRLIK	Günlük	7	3,98	0,371	2,965	,055	-	RED
	Operasyonel	57	3,64	0,442				
	Her İkisi	86	3,78	0,430				
BIR_SAT	Günlük	3	4,08	0,803	,117	,890	-	RED
	Operasyonel	7	4,08	0,449				
	Her İkisi	15	3,95	0,703				
TEKNOLJI	Günlük	24	3,67	0,881	1,382	,253	-	RED
	Operasyonel	68	3,95	0,686				
	Her İkisi	130	3,84	0,679				

Tablo 4.35'in devamı,

Boyut	Pazar Bölümü	N	Ort.	Std. Sapma	F	p	Fark	Sonuç
PAZ_ILE	Günlük	24	3,27	0,924	,824	,440	-	RED
	Operasyonel	68	3,45	0,982				
	Her İkisi	132	3,51	0,769				
KALITE	Günlük	24	4,21	0,441	1,259	,286	-	RED
	Operasyonel	68	4,38	0,530				
	Her İkisi	134	4,27	0,537				
RE_YOGUN	Günlük	24	3,83	0,666	2,850	,060	-	RED
	Operasyonel	68	4,17	0,566				
	Her İkisi	133	4,12	0,626				
PERFORM	Günlük	24	3,55	0,951	2,287	,104	-	RED
	Operasyonel	68	3,96	0,846				
	Her İkisi	133	3,80	0,799				
RE_FIYAT	Günlük	24	3,76	0,670	,133	,875	-	RED
	Operasyonel	68	3,74	0,890				
	Her İkisi	133	3,69	0,780				

Rekabet değişkenleri (BIR_SAT, TEKNOLOJI, PAZ_ILE, KALITE, PERFORM ve RE_FIYAT) ile işletmelerin pazar bölümü (sadece günlük kiralama, sadece operasyonel kiralama ve her ikisi) arasında istatistikî olarak herhangi bir farklılık bulunmamaktadır ($p < 0,05$).

Hipotez 18: İşletmelerin araç sayısı ile RE_YOGUN, ISBIRLIK, BIR_SAT, TEKNOLOJI, KALITE, PAZ_ILE, RE_FIYAT, PERFORM bakımından istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık vardır.

Rekabet değişkenleri ile işletmelerin sahip oldukları araç sayıları arasındaki farklılık analizi yapmadan önce işletmelerin araç sayısı kategorisi 11'den (2-99, 100-1000, 1001-22000) 3'e dönüştürülmüştür. ANOVA analizi sonuçları Tablo 4.36'da gösterilmiştir.

Tablo 4.36**İşletmelerin Araç Sayısına Göre Farklılıklar**

Boyut	Araç Sayısı	N	Ort.	Std. Sapma	F	p	Fark	Sonuç
ISBIRLIK	2-99	42	3,80	,446	1,248	,291	-	RED
	100-1000	59	3,69	,440				
	1001-22000	25	3,65	,436				
BIR_SAT	2-99	9	4,23	,509	,816	,457	-	RED
	100-1000	6	3,87	,894				
	1001-22000	7	3,94	,304				
TEKNOLJI	2-99	90	3,74	,796	1,858	,159	-	RED
	100-1000	75	3,89	,678				
	1001-22000	32	4,00	,596				
PAZ_ILE	2-99	92	3,36	,811	1,202	,303	-	RED
	100-1000	75	3,47	,897				
	1001-22000	32	3,62	,868				
KALITE	2-99	94	4,30	,474	1,742	,178	-	RED
	100-1000	75	4,37	,496				
	1001-22000	32	4,16	,763				
RE_YOGUN	2-99	93	4,03	,734	2,088	,127	-	RED
	100-1000	75	4,22	,505				
	1001-22000	32	4,09	,554				
PERFORM	2-99	93	3,74	,870	3,903	,022	1- 3	KABUL
	100-1000	75	3,81	,804				
	1001-22000	32	4,20	,665				
RE_FIYAT	2-99	93	3,75	,695	,541	,583	-	RED
	100-1000	75	3,78	,903				
	1001-22000	32	3,61	,803				

(p<0,05)*

Rekabet değişkenlerinden sadece PERFORM ile işletmelerin filolarındaki araç sayısı arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık vardır (p<0,05). Bu farkın kaynağı incelenecek olursa, Scheffe testi sonuçlarına göre, 2-99 ve 1001-22.000 araca sahip

işletmeler arasın anlamlı farklılıkların olduğu söylenebilir. Başka bir ifade ile 1001-22.000 araca sahip işletmeler diğer işletmelere kıyasla çok daha etkindir.

Hipotez 19: İşletmelerin şube sayısı ile RE_YOGUN, ISBIRLIK, BIR_SAT, TEKNOLJI, KALITE, PAZ_ILE, RE_FIYAT, PERFORM bakımından istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık vardır.

Rekabet değişkenleri ile işletmelerin şube sayısı arasındaki farklılık analizi öncesi şube sayısı 0-1, 2-6 ve 7-60 şeklinde dönüştürülmüştür. Rekabet değişkenleri ile işletmelerin şube sayısı arasında farklılık olup olmadığını belirlemek için yapılan ANOVA analizi sonuçları Tablo 4.37’de gösterilmiştir.

Tablo 4.37

İşletmelerin Şube Sayısına Göre Farklılıklar

Boyut	Şube Sayısı	N	Ort.	Std. Sapma	F	p	Fark	Sonuç
ISBIRLIK	0-1	50	3,77	,410	1,163	,316	-	RED
	2-6	43	3,73	,393				
	7-60	18	3,59	,527				
BIR_SAT	0-1	8	4,29	,452	1,186	,331	-	RED
	2-6	7	4,21	,412				
	7-60	4	3,90	,344				
TEKNOLJI	0-1	97	3,61	,760	7,070	,001	1-2	KABUL
	2-6	61	4,02	,652				
	7-60	22	3,94	,363				
PAZ_ILE	0-1	99	3,26	,835	5,423	,005	1-2	KABUL
	2-6	61	3,70	,883				
	7-60	22	3,24	,835				
KALITE	0-1	101	4,26	,486	4,702	,010	2-3	KABUL
	2-6	61	4,37	,463				
	7-60	22	3,97	,815				
RE_YOGUN	0-1	100	4,01	,701	1,123	,327	-	RED
	2-6	61	4,14	,566				
	7-60	22	4,18	,594				

Tablo 4.37'nin devamı,

Boyut	Şube Sayısı	N	Ort.	Std. Sapma	F	p	Fark	Sonuç
PERFORM	0-1	100	3,74	,845	1,361	,259	-	RED
	2-6	61	3,91	,788				
	7-60	22	3,98	,745				
RE_FIYAT	0-1	100	3,77	,793	,021	,979	-	RED
	2-6	61	3,74	,841				
	7-60	22	3,75	,743				

Tablo 4.37'ye göre, rekabet değişkenlerinden TEKNOLOJİ, PAZ_İLE ve KALİTE ile işletmelerin faaliyetlerini sürdürdükleri şube sayısı arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar bulunmuştur ($p < 0,05$). Bu farklılıklar TEKNOLOJİ ve PAZ_İLE değişkenlerinde 0-1 ile 2-6 şubeye sahip işletme arasında iken, KALİTE değişkeninde ise 2-6 ile 7-60 şubeye sahip işletmeler arasındadır. Anlamlı farklılığın kaynağı incelenecek olursa, TEKNOLOJİ, PAZ_İLE ve KALİTE en çok 2-6 şubeye sahip işletmelerde etkindir ve bu etkinlik istatistiksel açıdan da anlamlı büyüklüktedir.

4.12. Ankete İlave Edilen Hususlar

Araç kiralama işletmeleri yöneticilerinden 20'si anket formunun sonunda bulunan "ankete ilave etmek istediğiniz hususlar" şeklindeki açık uçlu soruda düşüncelerini belirtmiştir. Daha çok sektörün sorunları, yapısı ve rekabet şartları üzerine ipuçları veren bilgiler aşağıdaki gibidir.

- Kiralama fiyatları çok düşük seviyelerdedir. Antalya'da fiyatlar kış aylarında 9-10 € seviyesine kadar düşmektedir. Araç kiralama fuarı olmadığı için yöneticiler olarak oto fuarlarına katılmaktadırlar. Eskiden oto galericilik olarak görülen sektör günümüzde turizme dayalı olarak gelişmektedir. Kiralama sektöründe serbest piyasa rekabeti var.
- Asistan hizmetlerini sigorta şirketleri yapmaktadır. Döviz kurundaki artışlar araç kiralama fiyatlarını döviz bazında düşürürken maliyetlerin artmasına sebep olmaktadır. Günlük kiralama risk yüksektir ve ödemelerde sıkıntı olmaktadır. Günlük kiralanan araç listesi her akşam emniyet takip sistemi ile il/ilçe emniyet müdürlüklerine gönderilmektedir.

- Günlük kiralamada hırsızlık problemleri çok sık karşılaşılan durumlardandır. Suriye'ye kaçırılan araçlar gibi sahte kimlikle kiralama yapan veya satan müşteriler olmaktadır.
- Krlılıkta, aracın 2. el değer kaybı çok büyük etkendir. Piyasaya çıkan çıkan her yeni modelde yüksek oranda indirim olduğundan dolayı maddi kayıplar olmaktadır. Sigorta şirketlerinin poliçelerinde hasar primiyle ilgili uygulama metotları değiştiği için daha yüksek prim ödemek durumunda kalınmaktadır. En büyük eksiklik eğitimli personel bulanamamasıdır.
- Merdiven altı olarak bilinen kayıt dışı işletmeler kârlılığı etkilemektedir. Trafik cezalarının sürücüye kesilmeyip plakaya kesilmesi büyük kayıp oluşturmaktadır. 2 yıllık ehliyet ve yaş sınırı sektörde ayrı bir engeldir. Kayıt dışı çalışan işletmeler rekabeti olumsuz etkilemektedir. Otomobil fiyatları yüksektir, piyasa dalgalanmaları müşterilere yansıtılmaktadır.
- Rent a car kaskosunu çok az işletme yapmaktadır. Kaskonun dışında alkollü araç kullanımı, kaza, arıza ve ödemeye ilgili sorunlar yaşanmaktadır.
- Sadakat programı kapsamında müşterilere 10 günlük kiralama karşılığında bir gün ücretsiz kiralama verilmektedir. Bu da toplamda %10 bir indirimde tekbl etmektedir.
- Sadece emlak ve araç kiralama hizmeti verilmesine rağmen şirket unvanı oto kiralama, emlak komisyonculuğu, organizasyon ve reklam hizmetleridir.
- Yurtdışı internet portalları ile stratejik işbirliği yapılmaktadır.

4.13. Araştırma Bulgularının zet Değerlendirilmesi

Tipleri, hedefleri, boyutları, mülkiyet yapıları ve hitap ettikleri müşterileri farklı olan araç kiralama işletmeleri rekabet açısından da farklılıklar göstermektedir. Araştırmaya katılan araç kiralama işletmelerinin ve yöneticilerinin demografik özelliklerine ilişkin sonuçlar aşağıda yer almaktadır.

- Görüşme yapılan yöneticilerin %83,4' erkek ve geri kalan %16,6'sı da kadınlardan oluşmaktadır. Yöneticilerin %33,4' sektörde 1-5 yıl arası tecrübeye sahip, yine şu anki işletmede çalışma süresi olarak %41,8'i 1-5 yıl arası deneyime sahiptir. İşletmeler şube sayısı bakımından %41,8'i 1-5 şubeye sahip, %33,4' 6-11 şubeye sahip, %16,6'sı 12-17 şubeye sahip ve %8,2'si de

18 ve üzeri şubeye sahiptir. İşletmelerin %29,2'si 1000-1499 araca, %25'i 100-499 araca, %20,8'i 500-9999 ve 1500 ve üzeri araca sahiptir. İşletmelerin %50'si özel, %33,4'ü franchising ve %16,6'sı da ortaklık mülkiyet yapısına sahiptir.

- Ankete katılan yöneticilerin demografik özelliklerine bakıldığında, yöneticilerin %82,2 (189)'si erkek, %16,1 (37)'ini kadın ve %1,7 (4)'si cevapsızlardan oluşmaktadır. Medeni durumunu belirten 205 yöneticinin %62,9 (129)'u evli ve %37,1 (76)'i bekârdır. Yöneticilerin küçük bir bölümü %3,5 (8) ilköğretim, %29,8 (68)'i ortaöğretim ve %66,7 (152)'si yükseköğretim mezunu kişilerden oluşmaktadır. Yöneticilerin %46,5 (105)'i üst düzey ve %53,5 (121)'i orta kademe yöneticiden oluşmaktadır.
- Araştırmaya katılan işletmelerin özelliklerine bakıldığında, 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.
- Anket yapılan işletmelerden %62,2 (154)'si İstanbul, %14,3 (33)'ü Ankara %9,1 (21)'i İzmir ve %14,3 (33)'ü Antalya firmasıdır. Araç kiralama işletmelerinin %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.
- Araç kiralama işletmelerinin sahip oldukları araç sayısına bakıldığında en çok 1-99 arası araca sahip 95 (%47) işletmenin ve 1001 ve üzeri araca sahip 32 (%13) işletmenin olduğu tespit edilmiştir. İşletmeler şube sayısına göre değerlendirildiğinde önemli bir bölümünün %44,3 (102) sadece 1 acentede faaliyetini sürdürdükleri görülmektedir. Büyüme stratejisi olarak işletmelerin %12,6 (29)'sı yeni bir şube daha açmıştır. Ayrıca 12 işletmenin 3 şubesi, 10

işletmenin 4 şubesi, sekiz işletmenin 5 şubesi, 3 işletmenin 20,2 işletmenin 16,3 işletmenin 60 şubesi bulunmaktadır.

Araç kiralama işletmelerinin stratejik işbirlikleri olup olmadığı, işbirliği türleri ve işbirliğinin fayda algılamalarına ait sonuçların değerlendirilmesi aşağıdaki gibidir:

- Araç kiralama işletmelerinin başarısını etkileyen stratejik işbirliği yapılıp yapılmadığı sorulan ilk soruya ilişkin işletmelerin %67,8 (156) işbirliği vardır ve geriye kalan işletmelerin %32,2 (74)'sinde de işbirliği yoktur.
- İşletmelerin işbirliği türlerine göre; %30,4 (70) seyahat acentesi, %27 (62) oteller, %22,2 (51) tamir/bakım servisleri, %20,9 (48) sigorta şirketleri, %18,3 (42) filo kiralama/rent a car, %13,9 (32) GSM operatörleri, %13,5 (31) araç kiralama brokerları, %13,3 (26) akaryakıt istasyonları, %10,9 (25) asistan şirketler ve %10,9 (25) havayolları ile işbirliği sıklıkla yapılmaktadır.
- Ar-Ge, demiryolları, denizyolları, lisans anlaşması, ortak girişim, imtiyaz, sermaye katılımı, yiyecek-içecek işletmeleri, bilgi iletişim şirketleri, sponsorluk türü işbirlikleri daha az yapılmaktadır. Diğer şeklindeki açık uçlu soruya yöneticilerin %27,8 (66)'i yurt dışı internet portalları, otomobil üreticileri ve bayileri, kamu ve özel sektörden işletmeler ile işbirliklerinin olduğunu belirtmiştir.
- Stratejik işbirliği fayda algılamalarına göre; “işbirliği doğru bir karar olmuştur” (Ort, 4,09), “işbirliği temel amaçlarına ulaşmıştır”(Ort, 4,06), pazarda daha fazla yayılma imkânı sağlamıştır” (Ort, 4,05), “ortağımızla güçlü ve uyumlu ilişkiler oluşturmuştur” (Ort, 4,03) ifadelerine yöneticiler çok yüksek düzeyde katılmaktadır. Bunların yanında, “işbirliği kârlılık beklentilerimizi karşılamıştır” (Ort, 3,87),“önemli yetenek ve beceriler öğrenilmiştir” (Ort, 3,79) ve “beklediğimizden daha kârlı olmuştur” (Ort, 3,73) yüksek düzeyde katılmaktadır. İşbirliğinin “beklediğimizden daha az gelişme göstermiştir” (Ort, 2,72) ifadesine yöneticiler daha az katılmamaktadır.

Araç kiralama işletmelerinin birleşme ve/veya satın alma yapılıp yapılmadığı, eğer yapmışsa hangisini yaptığı, birleşme ve/veya satın fayda algılamalarına ilişkin sonuçların değerlendirilmesi aşağıdaki gibidir.

- Araştırmaya katılan işletmelerin %11,3 (26)'ünde birleşme ve/veya satın alma durumuna rastlanmıştır. Birleşme ve/veya satın alma oranının düşük olduğu görülmektedir.
- Birleşme ve/veya satın alma yapan işletmelerin %19,2 (5)'si birleşme, %61,6 (16)'sı satın alma ve %19,2 (5)'si hem birleşme hem de satın alma yapmıştır.
- Birleşme ve/veya satın alma sonrası işletmeler, rekabet gücünün artığına (Ort, 4,42), ürün çeşitliliğinin artığına (Ort, 4,38), müşteri ağının genişlediğine (Ort, 4,31), teknolojik altyapının geliştiğine (Ort, 4,12) ve kârlılığın artığına (Ort, 4,12) çok yüksek düzeyde katılmaktadır. Ayrıca yeni birim/bölümlerin açılması(Ort, 3,92), işgücü kalitesinin artması (Ort, 3,92) ve bölge/şube sayısı artması (Ort, 3,52) durumlarına da katılım yüksektir. Birleşme ve/veya satın almanın işletmelere olumlu sonuçlar verdiği görülmektedir.

Araç kiralama işletmelerinin bilgi teknolojilerini kullanma düzeyi ve bilgi teknolojileri kullanımına ilişkin fayda algılama sonuçları aşağıdaki gibidir:

- Araç kiralama işletmelerinde çevrimiçi (internet) (Ort, 4,37) çok yüksek düzeyde kullanılan bilgi teknolojisidir. Bunun yanında araç takip sistemleri (Ort. 3,77), yerel ağ (intranet/extranet) (Ort, 3,55), mobil uygulamalar (Ort. 3,55), ofis otomasyon sistemleri (Ort. 3,40) ve elektronik veri işleme sistemleri (Ort, 3,24) yüksek düzeyde kullanılmaktadır. Yönetici destek sistemleri (Ort. 2,68), yönetim bilgi sistemleri (Ort. 2,68), karar destek sistemleri (Ort. 2,59), global dağıtım sistemleri (Ort, 2,40) ile yapay zekâ ve uzman sistemler (Ort. 2,26) işletmelerin orta seviyede kullandıkları bilgi teknolojileridir.

Bilgi teknolojileri kullanımının faydalarına ilişkin olarak; hizmet kalitesinin artması (Ort, 4,14), müşteri memnuniyetinin artması (Ort, 4,12) ve günlük iş yükünün azalması (Ort, 4,05) en önemli kazanımlardır. Bunun dışında rekabet gücünün artması (Ort, 3,92), pazar payının artması (Ort, 3,92), satışların artması (Ort, 3,89), ürün çeşitliliğinin artması (Ort, 3,85), tedarikçi memnuniyeti artışı (Ort, 3,82), tedarikçi ağının genişlemesi (Ort, 3,78) ve tedarikçilerle ilişkilerin güçlenmesi %54,5 (Ort, 3,77) söz konusudur.

Araç kiralama işletmelerinin pazarlama iletişimi araçlarını kullanma sıklığı ve pazarlama iletişimi araçlarının kullanımına ilişkin fayda algılama sonuçları aşağıdaki gibidir:

- Araç kiralama işletmelerinin web sitesini (Ort. 4,36) her zaman kullandıkları belirlenmiştir. Reklam (Ort. 3,50), halkla ilişkiler (Ort. 3,34), doğrudan pazarlama (Ort. 3,72), satış geliştirme (Ort. 3,56) ve kişisel satış (Ort. 3,90) çoğunlukla kullanılmaktadır. Sponsorluk (Ort. 1,82) ve ticari fuarlara katılım (Ort. 2,45) az yararlanılan pazarlama iletişimi araçlarındandır.
- Pazarlama iletişimi araçlarının faydalarına yönelik olarak; işletmelerin web sitesinin (Ort. 4,28), kişisel satışların (Ort. 4,14), doğrudan pazarlamanın (Ort. 3,98), satış geliştirme (promosyon) (Ort. 3,94), reklamların (Ort. 3,90) ve halkla ilişkilere yönelik çabaların (Ort. 3,72) önemli katkısının olduğu tespit edilmiştir. Daha az yararlanıldığı tespit edilen ticari fuarlara katılımın (Ort. 2,95) ve sponsorluk faaliyetlerinin ise (Ort. 2,63) ekonomik katkısı daha azdır.

Araç kiralama işletmelerinin fiziksel özellikler, güvenilirlik, heveslilik, güven ve empati boyutlarına göre hizmet kalitesi değerlendirmelerine ilişkin sonuçları aşağıdaki gibidir:

- Fiziksel özellikler boyutunda “İşletmemiz modern donanım ve teknolojiye sahiptir” ifadesi için ortalama 4.22, “İşletmemiz fiziksel olarak görsel çekiciliğe sahiptir” ifadesi için ortalama 4.11, “İşletmemiz temiz ve düzenli görünümlü çalışanlara sahiptir” ifadesi için ortalama 4.33, “İşletmemiz yeni kiralık araçlara sahiptir” ifadesi için ortalama 4.29, “İşletmemiz kiralık araç çeşitliliğine sahiptir” ifadesi için ortalama 4,38’dir. Tüm boyutun ortalaması ise 4.26’dır.
- Güvenilirlik boyutu “İşletmemiz bir hizmeti tam zamanında yerine getirir” önermesi için ortalama 4.50 ve “İşletmemiz müşterilere doğru bilgiler verir” önermesi için ortalama 4.50 olarak tespit edilmiştir.
- Heveslilik boyutuna göre “İşletmemiz müşterilere hızlı hizmet sunar” maddesi için ortalama 4.50, “İşletmemiz şikâyet veya acil durumlara hemen yanıt verir” maddesi için ortalama 4.50, “Çalışanlar müşterilere yardım için her zaman isteklidir” maddesi için ortalama 4.50’dir. Heveslilik boyutu için genel ortalama da 4.50’dir.

- Güvence boyutu “Çalışanlar müşterilere sürekli kibâr davranır” ifadesi için ortalama 4.49, “Çalışanlar ürün ve hizmetler hakkında yeterli bilgiye sahiptir” ifadesi için ortalama 4.50 olarak tespit edilmiştir.
- Empati boyutunda ise; “İşletmemiz müşterilere bire bir ilgi gösterir” önermesi için ortalama 4.48 ve “İşletmemiz müşterinin özel ihtiyaçlarını anlar” önermesi için ortalama 4.43 olarak hesaplanmıştır. Empati boyutu için genel ortalama da 4.46’dır.

Araç kiralama işletmelerinin rekabetçi fiyat sunma düzeyi, sektördeki rekabet yoğunluğu ve işletmelerin performanslarına ilişkin algılama sonuçları aşağıdaki gibidir:

- İşletmeler rekabetçi fiyat sunma düzeyleri bakımından, “İşletmemiz müşterilerine uygun ödeme koşulları sunar” (Ort.3,96), “işletmemiz devamlı müşterilerine özel indirimler önerir” (Ort. 3,86) ve “işletmemiz fiyat dalgalanmalarını müşterilere yansıtmaz” (Ort, 3.42) şeklindeki önermelerin ortalamalarından işletmelerin çoğu zaman rekabetçi fiyat sunduğu anlaşılmaktadır.
- Sektördeki rekabet yoğunluğu bakımından “araç kiralama pazarı rekabet yoğun bir sektördür” (Ort. 4,47), “fiyat rekabeti araç kiralama pazarının bir özelliğidir” (Ort. 4,41), “sektörde neredeyse her gün yeni bir rekabet hareketi ortaya çıkar” (Ort. 4,12), “araç kiralama piyasasında promosyon savaşı vardır” (Ort. 3,93) ve “sektörde her işletme diğerinin sunabileceği her şeyi sunabilir” (Ort. 3,90) önermelerine katılım düzeyleri sektörde rekabetin yoğun olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlara göre, araç kiralama sektöründe rekabetin yoğun olduğu söylenebilir.
- İşletmelerin performanslarına ilişkin olarak; “İşletmemiz satış hedeflerine ulaşmıştır” (Ort. 3,89), “İşletmemiz pazar payı hedeflerine ulaşmıştır” (Ort. 3,84) ve “İşletmemiz kâr hedeflerine ulaşmıştır” (Ort. 3,81) ortalamalarından işletme performansının yüksek olduğu görülmektedir.

Araştırma modelinin yapısal eşitlik modellemesi ile test edilmesine ilişkin sonuçlar aşağıdaki gibidir:

- İlk olarak, araştırma modelinde kullanılacak değişkenler arası ilişkiler incelenmiş ve model oluşturmanın birinci koşulu sağlanmıştır. Yani modelde kullanılacak değişkenlerle ölçüt değişkenler (ISBIRLIK, BIR_SAT, TEKNOLJI, PAZ_ILE, KALITE, RE_YOGUN, PERFORMA ve RE_FIYAT) arasındaki ilişkiler anlamlı çıkmıştır.
- İkinci olarak, araştırma modeli YEM ile test edilmiştir. Test sonuçlarına göre RE_YOGUN değişkeninin, KALITE, PAZ_ILE, RE_FIYAT ve TEKNOLJI değişkenlerine etkisi tespit edilirken ($t > 1,96$), ISBIRLIK ve BIR_SAT değişkenlerine etkisi tespit edilmemiştir. KALITE, PAZ_ILE ve TEKNOLJI değişkenlerinin PERFORMA değişkenine etkisi vardır. ISBIRLIK, BIR_SAT ve RE_FIYAT değişkeninin PERFORMA değişkenine etkisi bulunamamıştır.
- Son olarak, yapısal eşitlik modellemesi ile test edilen araştırma modelinden t değeri $< 1,96$ 'nın altındaki anlamsız yollar çıkarılarak final model oluşturulmuştur. Modelde RE_YOGUN değişkeninin, KALITE, PAZ_ILE, RE_FIYAT ve TEKNOLJI değişkenlerine etkisi ve KALITE, PAZ_ILE ve TEKNOLJI değişkenlerinin PERFORMA değişkenlerine etkisini gösteren model verilmiştir.

Rekabet belirleyicileri (ISBIRLIK, BIR_SAT, TEKNOLOJI, PAZ_ILE, KALITE, RE_YOGUN, PERFORMANS ve RE_FIYAT) ile işletme özellikleri (il, faaliyet süresi, çalışan sayısı, sahiplik türü, pazar bölümü, araç sayısı ve şube sayısı) arasındaki farklılıklara ilişkin ANOVA analizleri sonuçları aşağıda verilmiştir:

- Rekabet değişkenlerinden RE_YOGUN, PERFORMA değişkenleri ile işletme özelliklerinden işletmelerin faaliyetlerini sürdürdükleri iller arasında farklılıklar bulunmaktadır ($p < 0,05$). Scheffe testi sonucunda RE_YOGUN için Antalya ($X=4.24$) ile İstanbul ($X=4.16$) arasında Antalya lehine anlamlı farklılıklar görülmüştür. PERFORMA değişkeni için ise İstanbul ($X=3,91$) ile Antalya ($X=4.01$) ve Ankara ($X=3.35$) arasında Antalya lehine farklılık olduğu görülmüştür. H_{13} hipotezi RE_YOGUN, PERFORMA boyutlarında kabul edilmiş, ISBIRLIK, BIR_SAT, TEKNOLOJI, PAZ_ILE, KALITE ve RE_FIYAT boyutlarında ise reddedilmiştir.

- Rekabet değişkenleri ISBIRLIK, BIR_SAT, TEKNOLOJI, PAZ_ILE, KALITE, RE_YOGUN, PERFORM ve RE_FIYAT ile işletmelerin faaliyetlerinin süreleri arasında istatistikî olarak herhangi bir farklılık bulunmamaktadır ($p<0,05$). H_{14} hipotezi tüm boyutlarda reddedilmiştir.
- TEKNOLOJI ve PERFORM ile çalışan sayısı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır ($p<0,05$). BT kullanımındaki farklılık 1-10 personele sahip işletme ile 11-20 ve 21 ve üzeri personel çalıştıran işletmeler arasındadır. Anlamlı farklılığın olduğu faktör ortalamalara göre; 11-20 personel çalıştıran işletmeler bilgi teknolojilerini daha etkin kullanmaktadır. Performans açısından farklılıklar ise 1-10 personele sahip işletme ile 1-10 ve 21 ve üzeri ile personele sahip işletmeler arasındadır. Sektörde 21 ve üzeri personel çalıştıran işletmelerin performansı daha yüksektir. H_{15} hipotezi, TEKNOLOJI ve PERFORM boyutlarında kabul edilmiş, RE_YOGUN, ISBIRLIK, BIR_SAT, PAZ_ILE, KALITE ve RE_FIYAT boyutlarında ise reddedilmiştir.
- Rekabet değişkenleri (ISBIRLIK, BIR_SAT, TEKNOLOJI, PAZ_ILE, KALITE, RE_YOGUN, PERFORM ve RE_FIYAT) ile işletmelerin sahiplik türü (ortaklık, ulusal bağımsız işletme, yabancı bağımsız işletme ve franchising) arasında istatistikî olarak herhangi bir farklılık bulunamamıştır ($p<0,05$). H_{16} hipotezi tüm boyutlarda reddedilmiştir.
- İşletmelerin pazar bölümü (sadece günlük kiralama, sadece operasyonel kiralama ve her ikisi) ile rekabet değişkenleri (ISBIRLIK, BIR_SAT, TEKNOLOJI, PAZ_ILE, KALITE, RE_YOGUN, PERFORM ve RE_FIYAT) arasında istatistikî olarak herhangi bir farklılık bulunamamıştır ($p<0,05$). H_{17} hipotezi tüm boyutlarda reddedilmiştir.
- Rekabet değişkenlerinden PERFORM ile araç sayısı arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık vardır ($p<0,05$). Bu farkın kaynağı incelenecek olursa, Scheffe testi sonuçlarına göre, 2-99 ve 1001-22.000 araca sahip işletmeler arasında anlamlı farklılıkların olduğu söylenebilir. Başka bir ifade ile 1001-22.000 araca sahip işletmeler diğer işletmelere kıyasla çok daha etkindir. H_{18} hipotezi, PERFORM boyutunda kabul edilmiş ve diğer boyutlarda reddedilmiştir.

- Rekabet değişkenlerinden TEKNOLOJİ, PAZ-İLE ve KALİTE ile işletmelerin faaliyet gösterdiği şube sayısı arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar bulunmuştur ($p < 0,05$). Bu farklılıklar TEKNOLOJİ ve PAZ_İLE değişkenlerinde 0-1 ile 2-6 şubeye sahip işletme arasında iken, KALİTE değişkeninde ise 2-6 ile 7-60 şubeye sahip işletmeler arasındadır. Anlamlı farklılıklara göre 2-6 şubeye sahip işletmelerde TEKNOLOJİ, PAZ_İLE ve KALİTE daha önemlidir ve bu önem istatistiksel açıdan da anlamlı büyüklüktedir. H_{19} hipotezi, TEKNOLOJİ, PAZ-İLE ve KALİTE boyutlarında kabul edilmiş ve diğer boyutlarda reddedilmiştir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bir yer değiştirme hareketi olan turizm olgusunda, 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 tamamlayıcı bir özelliği olan araç kiralama işletmeleri bu alanda faaliyet gösteren önemli bir sektör konumuna gelmiştir.

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. Bu değişkenlerden hangilerinin işletme performansı etkilediği ölçülmüştür.

Araç kiralama sektöründe, müşteri ile birebir ilgi, franchising, oto bayiliği, maliyet kontrol, sözleşme yapısı ve personel kritik başarı faktörleri olarak görölmektedir. Sektörde temel rekabet strateji 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. Rekabet üstünlüğü sağlayan unsurlar olarak teknoloji, hizmet kalitesi, beşeri ilişkiler, sözleşme koşulları, fiyat, kasko seçeneği görölmektedir. Sektörde dağıtım kanalları olarak Web sitesi, internet (GDS, CRS), referanslar, CRM, telefon, bayii ağlarını kullanmaktadır. Reklam kanalları olarak ise sektörel dergiler, gazete, internet, google, promosyon siteleri, billboard, radyo, TV, sponsorluk, posterler ve görseller kullanılmaktadır. Ayrıca sektörde havayolları, oteller, deniz otobüsleri, GSM operatörleri, seyahat acenteleri, bilgi iletişim şirketleri, asistans şirketleri, yurt dışı aracı işletmeler ile stratejik işbirlikleri yapılmaktadır.

Araştırmaya katılan yöneticilerin, yüzde almış altısı yükseköğretim, yüzde otuzu da ortaöğretim düzeyinde eğitim almıştır. Bu oranlar oldukça iyidir. Yöneticilerin yüksek öğrenim görmeleri yapacağı işlerde daha profesyonel davranış gösterebileceği söylenebilir. Araç kiralama işletmelerinin işletme finansman özelliğine göre yaklaşık

yüzde elli beşinin ulusal bağımsız işletme (şahıs şirketi), yüzde otuz ikisinin ortaklık olduğu görülmektedir. Şahıs şirketleri yabancı sermayeli işletmelerin yapmış oldukları yenilikleri kendi işletmelerine uyarlayarak rekabet üstünlüğü sağlayabilirler. İşletmeler rekabet üstünlüğü için kaynaklarını, ürettiği malın ve hizmetin özelliklerini, rekabet durumunu dikkate alarak pazarı bölümlendirmelidir (İslamoğlu, 2002). Araştırmaya katılan işletmelerin yaklaşık yüzde otuzunun sadece operasyonel kiralama, yüzde onunun sadece günlük kiralama ve yüzde altmışının her iki kiralamayı da yapması sektörün tüm pazara hitap etme eğiliminde olduğunu göstermektedir.

Araştırmada yapılan analiz sonucunda, araç kiralama işletmelerinin yaklaşık yüzde altmış sekizinin diğer işletmeler ile stratejik işbirliği yaptığı saptanmıştır. İşbirlikleri daha çok seyahat acentesi, oteller, tamir/bakım servisleri, sigorta şirketleri, filo kiralama/rent a car, GSM operatörleri, araç kiralama brokerları, akaryakıt istasyonları, asistan şirketler ve havayolları ile yapılmaktadır. Yöneticiler, işbirliğinin temel amaçlarına ulaştığını, önemli yetenek ve becerilerin öğrenmede başarı sağlandığını, beklenen kârlılığın karşılandığını, doğru bir karar olduğunu, pazarda yayılma imkânı sağladığını, ortak ile güçlü ve uyumlu ilişkiler oluştuğunu ve beklenenden daha kârlı olduğunu belirtmişlerdir. Bu sonuçlar işletmelerin stratejik işbirliklerini dinamik rekabet ortamında stratejik bir araç olarak kullandıklarını göstermektedir.

İşletmelerin yaklaşık yüzde on ikisi birleşme ve/veya satın alma yapmıştır. Bu oranın düşük olması ülkemizde sektörün toplam pazar payının %69'unun 10 büyük firmanın kalan %31'ini irili ufaklı yüzlerce işletmenin paylaşmasının (Karaboğa, 2012:2) etkisi olduğu söylenebilir. Birleşme ve/veya satın alma yapan işletmelerin kârlılığın arttığı, ürün çeşitliliğinin arttığı, rekabet gücünün arttığı, bölge/şube sayısının arttığı, yeni birim/bölümlerin açıldığı, teknolojik altyapının geliştiği, işgücü kalitesinin arttığı ve müşteri ağının genişlediği anlaşılmaktadır.

Araştırmada, işletmelerin bilgi teknolojisi kullanım düzeyleri ve sağlanan faydalar tespit edilmiştir. İşletmelerde araç takip sistemleri (CPS) ve internet çok yüksek seviyede kullanırken, ofis otomasyon sistemleri ve mobil uygulamalar yüksek seviyede kullanılan bilgi teknolojileri olarak tespit edilmiştir. Ayrıca, yönetim destek sistemleri, yönetim bilgi sistemleri, karar destek sistemleri, yapay zekâ ve uzman sistemler ve küresel dağıtım sistemleri işletmelerin orta seviyede kullandıkları bilgi teknolojileridir.

Bilgi teknolojilerinin sağladığı en önemli faydalar şekil olarak gözükmeyen, hizmet kalitesi, müşteri memnuniyeti ve günlük iş yükünü azaltması gibi yararlar olduğu görülmektedir. İşletmelerin BT kullanımından sağladıkları diğer faydaları ise önem derecelerine göre sırası ile pazar payı artışı, rekabet avantajı, satışların artması, ürün çeşitliliği, tedarikçi memnuniyeti artışı, tedarikçi ağı ve tedarikçilerle ilişkilerin gelişmesidir. Araştırmada işletmelerde bilgi teknolojileri kullanımının işletme performansı etkilediğine yönelik ileri sürülen hipotez doğrulanmıştır. Bu, BT'nin performans çıktısı olarak işletme bütününe olumlu sonuçlar verdiğini göstermektedir.

Araştırma kapsamında işletmelerin hedef kitleye ulaşmada pazarlama iletişimi araçlarını kullanma oranlarının oldukça yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu kapsamda doğrudan pazarlama aracı olarak web sitesini her zaman kullanırken reklam, halkla ilişkiler, bütün olarak doğrudan pazarlama, satış geliştirme ve kişisel satış çoğunlukla kullanılmaktadır. Sponsorluk ve ticari fuarlara katılım daha az tercih edilen pazarlama iletişimi araçlarıdır. Pazarlama iletişimi araçlarından reklamlar, halkla ilişkiler, doğrudan pazarlama, satış geliştirme (promosyon), kişisel satış ve web sitesinin kullanıldığı ölçüde önemli katkısının olduğu tespit edilmiştir. Daha az kullanılan sponsorluk ve ticari fuarlara katılımın ekonomik katkısı düşüktür. Bu bulgular, sektörde sponsorluk ve ticari fuarlara katılım sağlayacak büyük kurumsal işletmelerin az olduğunu göstermektedir. Araştırmada pazarlama iletişimi araçları kullanımının işletme performansını artırdığına dair ileri sürülen hipotez kabul edilmiştir.

Günümüzde hem ürün hem de hizmetler için kalite işletmelerin üzerinde durması gereken en önemli konuların başında gelmektedir. Fink ve Reiners (2006:273) da araç kiralama işletmelerinin ikame ürünler sunmak, fiyat ve hizmet kalitesi gibi kritik başarı faktörlerinin olduğunu belirtmektedir. Araştırma sonuçları fiziksel özellikler, güvenilirlik, heveslilik, güven ve empati boyutları bakımından işletmelerin hizmet kalitesinin yüksek olduğunu ortaya koymaktadır. Ekiz Ve Bavlik (2008) konfor, teslimat, güvenlik, servis, ergonomi ve erişilebilirlik boyutlarında araç kiralama işletmelerinin hizmet kalitesi yüksek çıkmıştır. Aslan, Kozak ve Tütüncü (2006)'nın yaptığı seyahat acentesi yöneticilerinin kalite algısı çalışmasında da güvenilirlik, güven, fiziksel olanaklar, isteklilik ve duyarlılık boyutu ortalamaları üst seviyede olarak tespit edilmiştir.

Araç kiralama işletmelerinin rekabetçi fiyat sunma düzeyleri oldukça yüksektir. Teoride rekabetçi fiyat sunan işletmelerden genellikle sunmayanlara göre daha iyi ekonomik performansa sahip olduğu belirtilmektedir. Araştırmada kapsamında rekabetçi fiyat sunmanın performansı etkilediği ileri sürülen hipotez ise reddedilmiştir ($p < 0,05$).

Araç kiralama sektöründe rekabet yoğunluğunun yüksek olduğu hem nitel araştırma hem de nicel araştırma sonunda belirlenmiştir. Araştırma kapsamındaki araç kiralama işletmeleri yöneticileri ekonomik hedeflere ulaştığını belirtmektedir. Yöneticilerin yüzde yetmiş altısı işletmenin satış hedeflerine ulaştığını, yüzde yetmişî kâr hedeflerine ulaştığı ve yüzde yetmiş dördü de pazar payı hedeflerine ulaştığını belirtmektedir. Bu yönüyle araştırma Erdem, Gökdeniz ve Met (2011) ile [Yöneticiler, işletmelerinin performanslarını olumlu olarak değerlendirmektedir] paralellik göstermektedir.

Bu araştırmanın amaçları dikkate alındığında ulaşılan temel sonuçlar aşağıdaki şekilde özetlenebilir;

- Araç kiralama sektöründe hizmet kalitesi, işletme performansını pozitif yönde etkilediği,
- Araç kiralama sektöründe BT kullanımı, işletme performansını pozitif yönde etkilediği,
- Araç kiralama sektöründe pazarlama iletişimi, işletme performansını pozitif yönde etkilediği,
- Araç kiralama sektöründe rekabet yoğunluğu, hizmet kalitesini etkilediği,
- Araç kiralama sektöründe rekabet yoğunluğu, 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.

Bu sonuçlara göre rekabet belirleyicilerinin işletme performansını pozitif yönde etkilemesi araştırmanın amacını desteklemektedir. Araştırmanın hipotezlerine bağlı olarak test edilen faktörler arasında olumlu ve anlamlı ilişkinin olduğu belirlenmiştir. Literatürde tüm faktörlerin yer aldığı bir çalışmaya rastlanmamıştır, fakat hizmet kalitesi, stratejik işbirliği, birleşme ve satınalma, rekabetçi fiyat sunma, BT kullanımı,

pazarlama iletişimi ile işletme performansı arasında olumlu bir ilişkinin olduğu farklı çalışmalarda görülmektedir. Örneğin, Cheruiyot ve Maru (2013); Maestro ve Benito (2011); Chand (2010); Akroush ve Khatib (2009) ile Al-Hawari (2005) yapmış oldukları çalışmalarda hizmet kalitesinin işletme performansını etkilediğini tespit etmiştir. Almeida ve diğ. (2013), Vantamay (2011) ve Carson ve Moore (2013) yapmış oldukları çalışmalarda pazarlama iletişiminin işletme performansı üzerinde etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Xu, Benbasat ve Cenfetelli (2011); Gray, Matear ve Matheson (2000); Lubbe (1994); Abdul, Gader ve Kozar (1995); Etzion ve Pang (2014) ile Oğrak (2010) BT kullanımı ile işletme performansı arasında anlamlı bir ilişki olduğunu tespit edilmiştir.

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

Öte yandan, araştırmada işletme özellikleri ile rekabet belirleyicileri faktörleri arasında farklılığın olup olmadığına ilişkin farklılık analizleri yapılmıştır. Yapılan analizler sonucunda; çalışan sayısı, araç sayısı ve faaliyet gösterilen il ile işletme performansı, işletmelerin şube sayısı ile pazarlama iletişimi, işletmelerin şube sayısı ile hizmet kalitesi, faaliyet gösterilen il ile rekabet yoğunluğu, çalışan sayısı ve şube sayısı ile bilgi teknolojileri kullanımı boyut ortalamaları arasında ***fark olduğu anlaşılmıştır.*** Bu sonuçlardan farklı olarak faaliyet gösterilen il, işletmenin faaliyet süresi, çalışan sayısı, sahiplik türü, pazar bölümü, araç sayısı ve şube sayısı ile stratejik işbirliği, rekabetçi fiyat, birleşme satınalma boyut ortalamaları arasında ***fark olmadığı tespit edilmiştir.*** Fark olarak kastedilen durum ise, örneğin yöneticilerin işletmenin araç sayısı ile bilgi teknolojilerini oluşturan boyuta ilişkin farklı düşünüp düşünmedikleridir.

Araç kiralama sektöründen sigorta şirketleri, kurumsal işletmeler ve son müşteriler hizmet almaktadır. Sektörün en önemli tedarikçileri kiralama filosu için araba temin edilen oto bayileri, sigorta şirketleri, oto aksesuar ve yedek parça satan işletmelerdir.

Araç kiralama piyasasında seyahat acenteleri, otomobil üreticileri ve otomobil bayilerinin bazı olası yeni giriş tehditleri bulunmaktadır. Tüketicilerin özel otomobil sahipliği, otobüs, metro ve tren gibi toplu taşıma araçlarını kullanmayı tercih etmesi ve geçici kullanımlar için taksi ve limuzin hizmetleri araç kiralama hizmetleri yerine kullanabilecekleri çeşitli alternatiflerdir. Sektörde yakın faaliyet içindeki, piyasaya yeni girebilecek ve ikame ürünler üreten işletmelerin tehditlerine karşı önlemler geliştiren, tedarikçilerden girdi alımı maliyetlerini düşüren ve etkin ürün/hizmet satımı yapan işletmeler rekabet avantajı sağlayabilir.

Özellikle büyük şehirlerde, ulaşım sorunlarını çözmeye yönelik araç paylaşımı önerilebilir. Ortak ulaşım olarak da bilinen bu uygulama özel araç sahipliği yerine ihtiyaca göre (bir-iki saat ve fazlası) araç kiralama ifade etmektedir. Bu şehirlerdeki park talebinin ve çevresel etkilerin azaltılması için kullanabilecek strateji olabilir. Diğer yandan araç kiralama işletmeleri yeni bir hizmet alanı olduğu için araç paylaşımını niş pazar olarak değerlendirilebilir.

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 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.

Araç kiralama işletmeleri yöneticileri anketin en son bölümünde “belirtmek istedikleriniz” bölümüne yazmış olduklarından, Antalya’da kiralama fiyatlarının kış aylarında 9-10 € seviyesine kadar düştüğü, araç kiralama fuarı olmadığı için oto fuarlarına katıldıkları ve eskiden oto galericilik olarak görülen sektörün günümüzde turizme dayalı olarak geliştiği anlaşılmaktadır. Emniyete her gün kiralanın araçların bildirilmesine rağmen özellikle günlük kiralamada sahte kimlikle kiralanın araçların satılması sık karşılaşılan durumdur. 2. el kaybı, sigorta poliçelerine yüksek prim ödenmesi, kayıt dışı çalışan firmalar, plakaya kesilen trafik cezaları, alkollü araç kullanımı sektörün önemli sorunlarındandır. 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 yüksekokul bünyesinde araç kiralama işletmeciliği bölümünün açılması sektöre yetişmiş personel sağlayacaktır.

Bu araştırmanın sadece İstanbul, Ankara, İzmir ve Anatalya'da yapılmış olması çalışmanın önemli bir kısıtını oluşturmaktadır. Çalışmanın diğer bir kısıtı ise rekabet belirleyicileri olarak tespit edilen 6 değişken üzerinden değerlendirmeler yapılmış olmasıdır.

Çalışmanın sonucunda ulaşılan sonuçlar kapsamında bazı önerilerde bulunabiliriz. Çalışmanın önerileri sektöre yönelik öneriler ve ileride bu konuda yapılacak çalışmalara yönelik öneriler olmak üzere iki başlık altında sunulmuştur.

Araç kiralama sektörüne yönelik öneriler:

- Araştırma sonucu elde edilen rekabet modeli her düzey işletme için kullanılabilir.
- Uluslararası büyük işletmelerin değişik sektörlerdeki birden çok işletme ile stratejik işbirliğinin olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla işletmelere değişik sektörlerdeki birden çok işletme ile sözleşme çerçevesinde işbirlikleri yapmaları daha çok başarı sağlayacaktır.
- Araştırmalar (Grant Thornton International Report, 2009, Ernst & Young Report, 2013) birleşme ve satın almada yukarıya doğru bir hareket olacağını göstermektedir. Küçük işletmeler büyüme stratejisi olarak, büyük işletmeler ise yeni bir pazara girme veya pazara yayılma stratejisi olarak birleşme ve satın alma yapabilir.
- Bilgi teknolojileri işletmelerin hem iş yükünü azalttığı hem de dış dünya ile bağlantısını sağladığı için bilgi teknolojisi yatırımlarına önem verilmelidir. Holidayautos.com, rentalcars.com, bookingcar.com, expedia.com, hotwire.com, orbitz.com, amadeus.com gibi çevrimiçi dağıtım kanalları ile çalışılabilir.
- Anket uygulaması sırasında, şehir içinde faaliyet gösteren işletmelerin park alanı sorunları olduğu görülmüştür. Sorunun çözümü olarak şehrin belli bir yerinde araç kiralama işletmeleri sitesi oluşturulması önerilebilir. Böylece

havaalanlarındaki gibi ön tarafta kiralama bürosu, arka tarafta mobil ofis ve araç parkından oluşan iyi bir işletme görünümü olur.

Gelecek çalışmalara yönelik öneriler:

- Araç kiralama işletmelerinin rekabet konusu ile ilgili örneklem büyüklüğü daha geniş tutulmuş çalışmalar yapılabilir.
- Araç kiralama sektöründe stratejik işbirlikleri, bilgi teknolojileri kullanımı, hizmet kalitesi, rekabetçi fiyat sunma eğilimleri, pazarlama iletişimi ve birleşme veya satın alma konuları ayrı ayrı incelenebilir.
- Bu çalışmada sadece karayollarına yönelik araç kiralama hizmeti incelenmiştir. Turizm ulaştırmasını sağlayan diğer ulaştırma türlerine (havayolları, denizyolları ve demiryolları) yönelik araç kiralama hizmetleri de incelenebilir.
- Araç kiralama sektörü rekabet teorileri (Porter'ın elmas modeli, endüstriyel rekabet teorisi, jenerik rekabet stratejileri, Smith ve Schumpeter'in dinamik rekabet teorileri vb.) açısından incelenebilir.
- Bu çalışmada ortaya konulan model geliştirilip daha bütüncül bir yapıya dönüştürülerek yeni bir model ortaya konulabilir.

KAYNAKÇA

- ACUNER, Akın (2006). “*Alternatif Turizm Türlerinin Doğu Karadeniz Bölgesi Turizm Potansiyelinin Gelişmesine Etkisi*”, Milli Produktivite Merkezi Yay., No:655, Mert Matbaası, Ankara.
- AHİPAŞAOĞLU, Suavi ve ARIKAN, İrfan (2003). “*Seyahat İşletmeleri Yönetimi Ve Ulaştırma Sistemleri*”, Detay Yay., Ankara.
- AKMAN, T. Koray (2012). “*Seyahat Acenteliği Ve Tur Operatörlüğü*”, İlya Yay., İzmir.
- AKROUSH, N. Mamoun ve KHATIB, S. Fahed (2009). “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, s.22-44.
- AKYÜZ, Bülent (2012). “Hizmetkâr Liderlik Davranışlarının, Örgütsel Adalet, Örgütsel Vatandaşlık Ve Performans Üzerine Etkisi: Eğitim Sektörü Üzerine Bir Araştırma”, *Basılmamış Doktora Tezi*, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü SBE, Kocaeli.
- AL-BALBISSI, H. Adli (2001). “Unique Accident Trend of Rental Cars”, *Journal Of Transportation Engineering*, Vol:127, No:2, s.175-187.
- AL-HAWARI, Mohammed (2005). The effect of automated service quality on bank financial performance, *Journal of Financial Services Marketing*, 10.3, 228–243.
- ALMEIDA, N. Miguel; SILVAB, J. Albino; MENDES, Julio ve VALLE, O. Patricia (2012). “The effects of marketing communication on the tourist’s hotel reservation process”, *International Journal of Tourism and Hospitality Research*, Vol:23, No:2, s.234–250.
- ALPAY, Celal (2014). rentacar@tursab.org.tr, Araç Kiralama İşletmeleri Sayısı, Bayram Akay’a kişisel e-posta makay041@hotmail.com, (15.01.2014).
- ALPAY, Celal (2012). rentacar@tursab.org.tr, Araç Kiralama Sektörü, Bayram Akay’a kişisel e-posta makay041@hotmail.com, (12 Kasım 2012).
- ALTMAN, F. Raph ve HELMS, Marilyn (1995). “Quantifying service quality: Case study of a rental car agency”, *Production and Inventory Management Journal*; Second Quarter, Vol:36, No:2, s.45-50.
- ALTUNIŞIK, Remzi; COŞKUN, Recai; BAYRAKTAROĞLU, Serkan ve YILDIRIM, Engin (2005). “*Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı*”, 4. Baskı, Sakarya Yay., Sakarya.
- ANOLIK, Alexander ve HAWKS, John (2005). “*The Frequent Traveler's Guide: What Smart Travelers and Travel Agents Know*”, Sphinx Publishing, USA.
- ANONYMOUS (2003). “Enterprise Rent-A-Car”, *Black Collegian Journal*, Vol:34, No:1, s.94-98.

- ARAIN, Muller; CAMPBELL, J. Max; COOPER, Coln ve LANCESTER, Gunn (2010). "What is A Pilot of Feasibility Study? A Review of Current Practice And Editorial Policy", *Medical Research Methodology*, Vol:10, No:67, s.2-7.
- ARCHER, Jane ve SYRATT, Gwenda (2012). "*Manual of Travel Agency Practice*", Puplished By Elsevier, UK.
- ARIKAN, İrfan, AHİPAŞAOĞLU, Suavi ve YÜKSEK, Gökçe (2007). "Turizm Sektörü", *Turizmde Taşımacılık, Ulaştırma Seyahat İşletmeleri Yönetimi*, İçinde, Edt. Bulut, M. ve Eraslan, H., Uluslararası Rekabet Araştırma Kurumu Yay., İstanbul.
- ASILKAN, Özcan ve IRMAK, Sezgin (2009). İkinci El Otomobil Fiyatlarının Yapay Sınır Ağları ile Tahmin Edilmesi, *SDÜ, İİBF Dergisi*, 14.2, 375-391.
- ASLAN, Alper; KOZAK, Metin ve TÜTÜNCÜ, Özkan (2006). "Seyahat Acenteleri Yöneticilerinin Kalite Algılamaları: Ege Bölgesinde Bir Araştırma", *Dokuz Eylül Üniversitesi SBE Dergisi*, s:8, c:3, ss.350-373.
- AUTO RENTAL NEWS (2012). *Fact Book 2012*, www.autorentalnews.com, Erişim Tarihi: 23.08.2013.
- AVIS BUDGET GROUP (2013). *Annual Report 2012*, *Avis Budget Group Inc*, <http://ir.avisbudgetgroup.com/annuals.cfm>, Erişim Tarihi: 31.10.2013.
- AVIS RENT A CAR (2009). *Avis Rent a Car System*, Corporate Facts, <http://www.avis.com/car-rental/content/display?> Erişim Tarihi: 31.10.2013.
- AY, Leyla (2008). *Bilgi Teknolojilerindeki Gelişmelerin Seyahat Acentelerine Yansımaları: Online Seyahat Acenteciliği*, www.iibf.selcuk.edu.tr/iibf_dergi/dosyalar, Erişim Tarihi: 28.10.2013.
- BABU, Sutheeshna (2008). "*Tourism Development In India: A Case Study*", Balaji Offset, New Delhi, India.
- BAHAR, Ozan ve KOZAK, Metin (2012). "*Turizm Ve Rekabet*", Detay Yay., Ankara.
- BAHAR, Ozan (2004). "Türkiye'de Turizm Sektörünün Rekabet Gücü Analizi Üzerine Bir Alan Araştırması: Muğla Örneği", *Basılmamış Doktora Tezi*, Muğla Üniversitesi SBE, Muğla.
- BALTA, Serkan (2012). "Seyahat Acentacılığı ve Tur Operatörlüğü", *Seyahat Acentacılığı*, İçinde, Edt. Ünlü, İlhan, Anadolu Üniversitesi Yay., Eskişehir.
- BARBOUR, Robert ve KITZINGER, Julien (2001). "*Developing Focus Group Research: Politics, Theory and Practice*", Sage Publications, London, UK.
- BEECH, John ve CHADWICK, Simon (2006). "*The Business of Tourism Management*", Prentice Hall, England.

- BELLO, C. David ve GILLILAND I. Daniel (1997). "The Effect of Output Controls, Process Controls, and Flexibility on Export Channel Performance", *Journal of Marketing*, Vol:61, s.22-38.
- BERG, Waldemir (2006). "*Tourismus Management*", 2. Auflage, Friedrich Kichl Verlag, Rhein, Deutschland.
- BESTOR, Andrew (2013). *What you should know about renting a car in Europe in 2013*, www.gemut.com, Erişim Tarihi, 14.04.2013.
- BHATIA, K. Arjun (2002). "*Tourism Development: Principles, Practices*", Sterling Publishers, New Delhi, India.
- BIING, S. Jiu ve QIN, Gao (2014). "Alliance or no alliance Bargaining power in competing reverse supply chains", *European Journal of Operational Research*, Vol:23, No.2, s.313-325.
- BILOTKACH, Volodymyr (2011). "Multimarket Contact and Intensity of Competition: Evidence from an Airline Merger", *Springer*, Vol:38, s.95–115.
- BONOMA, V. Thomas. (1984). *Managing Marketing: Text, Cases and Readings*, New York, USA: Macmillan Inc.
- BORBA, Demian (2007). *Marketing Plan for Action Rent a Car A Brazilian Car Rental Brand*, <http://www.actioncriacoes.net/marketing>, Erişim Tarihi: 12.10.2013.
- BRAYLEY, Richard ve VAR, Turgut (1992). "Perceptions of Tourism's Influence on Economic and social Conditions", *Annals of Tourism Research*, Vol:16, No:4, s.475-487.
- BROWN, A. Timothy (2006). "Methodology in the Social Sciences", *Confirmatory Factor Analysis for Applied Research*, In, Edt. David A. Kenny, The Guilford Press, London, UK.
- BROWN, Sedy (2005). *Role of Car Sharing Transportation Sustainainability*, Canada: Vancouver BC.
- BUHALIS, Dimitrios ve LAW, Erich (2008). "Progress In Information Technology And Tourism Management: 20 Years On And 10 Years After The Internet", *Tourism Management*, Vol:29, No:4, s.609-623.
- BUHALIS, Dimitrios ve LAW, Erich (2001). "Tourism Distribution Channels", *Continuum Journal*, Vol:12, No:2, s.207–220.
- BULUT, Z. Atıl (2004). "Küresel Rekabet", *Mevzuat Dergisi*, s:7, c:75, ss.1-10.
- BUSINESS AND ECONOMICS (2012). *Alamo rent A car and national car rental brands enter brazilian market*, <http://search.proquest.com/docview>, Erişim Tarihi: 01.02.2013

- BUSINESS TRAVELLER (2013). *The class of 2013: the votes have been cast and counted, and we can now reveal the winners of this year's reader poll*, <http://go.galegroup.com/ps/i.do?id=GALE>, Erişim Tarihi: 21.01.2014.
- BUSINESS WIRE (2013). *Global Car Rental Market Report: 2013*, www.researchandmarkets.com, Erişim Tarihi: 10.04.2013.
- BUTLER, Gareth ve HANNAM, Kevin (2012). "Independent tourist's automobilities in Norway", *Journal of Tourism and Cultural Change*, Vol:10, No:4, s:285–300.
- BYRNE, M. Barbara (2010). "*Structural Equation Modeling with AMOS*", Second Edition, Lawrence Erlbaum Associates Publisher, New Jersey, USA.
- CAR RENTAL BUSINESS (2008). "*Global Strategic Business Report Global Industry Analysts*", <http://www.researchandmarkets.com/reports>, Erişim: 15.02.20013.
- CARDOSO, Jorge (2004). Issues Of Dynamic Travel Packaging Using Web Process Technology, *IADIS Internacional Conference*, 10-12 April, 357-362.
- CARFOOT, Gavin (2008). "Competition Hertz: The culture and practice of car audio competitions", *Journal of Media, Cultural Studies*, Vol:22, No:5, s.667–674.
- CARMONA, Petro; MOMPALER, Alexandre ve GIEURE, Clara (2012). "The performance of entrepreneurial small- and medium-sized enterprises", *Service Industries Journal*, Vol:32, No:15, s.2463-2487.
- CARO VERMIETUNG (2013). *Wir Bieten Den Mietwagen*, <http://www.van-eupen.de/fileadmin/media/mietwagen/caro-flyer>, Erişim Tarihi: 12.02.2014.
- CARROLL, William ve GRIMES, Richard (1995). "Evolutionary Change in Product Management: Experiences in the Car Rental Industry", *Tourism Management*, Vol:25, No:5, s.84-104.
- CARSON, J. Stephen ve MOORE, L. William (2013). "William The Effects of Positive and Negative Online Customer Reviews: Do Brand Strength and Category Maturity Matter?", *Journal of Marketing*, Vol:77, 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), s.551–566.
- CHEUNG, Robert ve LAM, Pamela (2009). "How Travel Agency Survive in e-Business World?", *Communications of the IBIMA*, Vol:10, No:2, s.85-92.
- CHERUIYOT, K. Thomas ve MARU, C. Loice (2013). "Service quality and relative performance of public universities in East Africa", *TQM Journal*, Vol:25, No:5, s.533-546.

- CHO, Sungjin ve RUST, John (2010). “The Flat Rental Puzzle”, *The Review of Economic Studies*, Vol:77, s.560-594.
- CHO, Sungjin ve RUST, John (2008). “Is Econometrics Useful For Private Policy Making? A Case Study Of Replacement Policy At An Auto Rental Company”, *Journal of Econometrics*, Vol:32, No:12, s.243–257.
- CLIFFORD, Sitringer (2011). “Zipcar ve Büyüme Yöntemleri”, *Capital Dergisi*, <http://morfikirler.com>, Erişim Tarihi: 12.01.2013.
- CLOUGHERTY, Joseph (2002). “US domestic airline mergers: The neglected international determinants”, *International Journal of Industrial Organization*, Vol:41, No:20, s.557–576.
- CİNOKUR, Fikri (2010). “Araç Kiralama Sektörü Sorunları”, *Araç Kiralama ve Kullanıcıları Derneği (AKKDER) Yay.*, Antalya.
- CISCO SYSTEMS (2003). “Thrifty Car Rental Increasing Operational Efficiencies While Making Industry-Leading Advances in Customer Care with Cisco IP Communications”, www.cisco.com, Erişim Tarihi: 12.08.2013.
- CRAIG, Stull; PHIL, Myers ve MEERMAN, S. David (2008). *Tuned In: Uncover the Extraordinary Opportunities That Lead to Business Breakthroughs*, Hoboken, USA: John Wiley Inc.
- CRONSHAW, Michael; DAVIS, Evan ve KAY, John (1994). “On being Stuck in the Middle or Good Food Cost Less at Sainsbur”, *British Journal of Management*, Vol:5, s.19-32.
- CROUCH, Goffrey ve RITCHIE, John (1999). “Tourism, Competitiveness and Societal Prosperity”, *Journal of Business Research*, Vol:44, No:12, s.137-152.
- CZERNY, I. Achim (2013).” Public Versus Private Airport Behavior When Concession Revenues Exist”, *Economics of Transportation Journal*, Vol:2, No:1, s.38-46.
- ÇAĞLAYAN, Murat (2011). “Türk Sigorta Sektörü Ve Oto Sigortaları”, *Filo Ve Rent A Car Dergisi*, s:19, ss:58-60.
- ÇALIŞKAN, Semra (2011). “The Effects Of Dynamic Packaging Systems On The Performance Of Travel Organizations”, *Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*, Boğaziçi Üniversitesi SBE, İstanbul.
- ÇATI, Kahraman ve AĞRAŞ Süleyman (2007). “Hizmet Kalitesi Ölçüm Teknikleri”, *Toplam Kalite ve Stratejik Yönetimde Yeni Eğilimler*, İçinde, Edt. Kınır, Said, Gazi Kitapevi, Ankara.
- ÇAVUŞOĞLU, Ahmet (2009). “Şirket Birleşmelerinde İnsan Kaynakları Yönetiminin Rolü Üzerine Bir Araştırma”, *Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*, Marmara Üniversitesi SBE, İstanbul.

- ÇELEBİ, Erkan (2009). *200 Milyon Dolarlık Araç Kiralama "Carvertising" İle Hareketlendi*, <http://www.hurriyet.com.tr/yazarlar>, Erişim Tarihi: 12.08.2013.
- ÇELİK, Orhan (2001). "Küreselleşme Sürecinde Firmalar Arası Stratejik İşbirliği", *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, s:54, c:1, ss.23-40.
- ÇELİK, H. Eray ve YILMAZ, Veysel (2013). "*LISREL 9.1 İle Yapısal Eşitlik Modellemesi (Temel Kavramlar-Uygulamalar-Programlama)*", 2. Baskı, Anı YayÇ, Ankara.
- ÇELTİK, Aynur (2009). "Kurumsal Filo Kiralama Sektörünün Gelişimi Ve Ülke Ekonomisine Etkileri", *Basılmış Yüksek Lisans Tezi*, Ankara Üniversitesi SBE, Ankara.
- ÇETİNKAYA, A. Şükrü ve ŞİMŞEK, Ş. Mehmet (2008). "Bilişim Teknolojilerinin İşletme Performansına Etkileri: Beş Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Araştırma", *IV. Lisansüstü Turizm Öğrencileri Araştırma Kongresi*, 23–27 Nisan, ss.3-22, Antalya.
- ÇİÇEK, Hüseyin; DEMİREL, Mustafa ve ONAT, K. Osman (2010). "İşletmelerin Web Sitelerinin Değerlendirilmesine İlişkin Bir Araştırma: Burdur İli Örneği", *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, s:15, c:2, ss.187-206.
- ÇİFTÇİ, Cemil (2010). "Fiyat Yapışkanlıkları, Fiyatlama Davranışı Ve Türkiye Üzerine Görgül Bir İnceleme", *Basılmamış Doktora Tezi*, Gazi Üniversitesi SBE, Ankara.
- ÇOBAN, Orhan (2011). "*Rekabet Ve Firma Stratejisi*", İTO Yay., İstanbul.
- ÇOKLUK, Ömay; ŞEKERCİOĞLU, Güçlü ve BÜYÜKÖZTÜRK, Şener (2012). "*Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik SPSS ve LISREL Uygulamaları*", 2. Baskı, Pegem Akademi, Ankara.
- ÇUHADAR, Murat (2006), Turizm Sektöründe Talep Tahmini İçin Yapay Sinir Ağları Kullanımı ve Diğer Yöntemlerle Karşılaştırılmalı Analizi. *Basılmamış Doktora Tezi*, Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi SBE.
- DAHIR, N. Gul; SHAHERYAR; KHAN, S. Ahmad ve GAFOOR, Aamir (2014). "Globalization Drivers Effect on Consumer Likelihood Around The World", *Global Advanced Research Journal of Management and Business Studies*, Vol: 3, No:2, s.55-73.
- DANIELE, D. Moura ve GACEU, Liviu (2009). "Online Evaluation Method For Assessing The Variation Of The Number Of Tourists Interested In Car Rental", *Bulletin of the Transilvania University*, Vol:2, No:51, s.75-81.
- DATAMONITOR (2011a). *Avis Budget Group Company Profile*, www.datamonitor.com, Erişim: 01.01.2013.

- DATAMONITOR (2011b). *Enterprise Holdings Company Profile*, www.datamonitor.com, Erişim Tarihi: 01.01.2013.
- DATAMONITOR (2006). Global Car Rental Industry Profile, *Reference Code*: 0199-0031.
- DEMİRAĞ, Dilaver (1999). "Ulaşımın Sosyal Ekolojisi", *İstanbul Aylık Kültür Ve Düşünce Dergisi*, s:4, ss.4-21.
- DEMİRCİLER, Sümer (2012). *Filo Araç Kiralama Sektörü Otomotivin En Büyük Müşterisi Konumuna Ulaştı*, <http://www.aksam.com.tr/filolar>, Erişim Tarihi: 31.07.2012.
- DEMİREL, Yunus; KESKİN, Nurzahit; BAŞ, Türker ve YILDIZ, Gültekin (2013). "Departmanlar Arası Ortaklaşa Rekabet Stratejisinin İnovasyon Ve İnovasyonun Algılanan İşletme Performansı Üzerindeki Etkisi: Bir Kamu Bankasında Uygulama", *İşletme Bilimi Dergisi*, s:1, c:1, ss.71-87.
- DİNÇER, İ. Fisun; ERTUĞRAL, S. Mugan ve ÇETİN, Gürel (2010). "Turizm İşletmelerinde Toplam Kalite Yönetimi", *Seyahat İşletmelerinde Toplam Kalite Yönetimi*, İçinde, Edt. Halis, Muhsin Ve Demirkol, Şehnaz, Değişim Yay., İstanbul, s:273-345.
- DOLNICAR, Sara ve LAESSER, Christian (2007). "Travel Agency Marketing Strategy: Insights from Switzerland", *Journal of Travel Research*, *Online journal*, <http://ro.uow.edu.au/commpapers>, 12.3, 1-41.
- DÜNYA GAZETESİ (2012). "Diğer Sektörler", *Haftalık Sektör Haberleri*, 28.02.2012.
- DURAN, Mustafa (2009). *Bütünleşik Pazarlama İletişimi*, <http://mustafaduran.wordpress.com>, Erişim Tarihi: 10.10.2013.
- ECONOMICS & BUSINESS WEEK (2011). "Research and Markets; The US Car Rental Market Outlook to 2015 - Evolving Travelers Profile", *News*, USA.
- EĞLENOĞLU, Gürkan (2005). "Seyahat Acenteleri Ve Tur Operatörlerinde Fiyatlandırma Kararlarını Etkileyen Faktörler Ve Muhasebeleştirme", *Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*, Celal Bayar Üniversitesi SBE, Manisa.
- EKİZ, H. Erdoğan ve BAVİK, Ali (2008). "Scale Development Process: Service Quality in Car Rental Services", *The Electronic Journal of Business Research Methods*, Vol:6, No:2, s.133-146.
- EKSİN, İbrahim (2008). "Satışlar %70 Oranında Artı", *Tüm Oto Kiralama Kuruluşları Derneği (TOKKDER) Rent A Car Dergisi*, s:38, ss.60-68.
- ENDERSON, J. Ciarlo (2007). *Tourism Crisis: Causes, Consequences and Management*, Elsevier Publishing, Burlington, USA.

- ERDEM, Barış; GÖKDENİZ, Ayhan ve MET, Önder (2011). “Yenilikçilik ve İşletme Performansı İlişkisi: Antalya’da Etkinlik Gösteren 5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Örneği”, *Dokuz Eylül Üniversitesi İİBF Dergisi*, s:26, c:2, ss.77-112.
- ERDEM, Önder (2011). “Türkiye’de Araç Kiralama Sektörü”, *Filo ve Rent A Car Dergisi*, s:59, ss.19-25.
- ERDEM, Önder (2010). Kiralama Endüstrisi Çok Hızlı Bir Büyüme Kaydediyor, *Otoban Dergisi*, 18, 38-42.
- ERDEM, K. Hakan (2011). “Kurumsal Kaynak Planlama Sistemlerinin Kullanımını Etkileyen Faktörlerin Genişletilmiş Teknoloji Kabul Modeli İle İncelenmesi”, *Yayımlanmamış Doktora Tezi*, İstanbul Teknik Üniversitesi FBE, İstanbul.
- EREN, Erol; Alpan, Lütfihak ve EROL, Yücel (2005). “Temel Fonksiyonel Yeteneklerin Firmanın Yenilik Ve Finansal Performansına Etkileri”, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, s:4, c:7, ss.201-224.
- ERDOĞAN, Gavcar (2014). *Araç Kiralamada Müşteri Beklentileri*, <http://uzakrota.com/arac-kiralamada-musteri-beklentileri>, Erişim: 21.01.2014.
- ERNST & YOUNG’S REPORT (2013). Medical Technology Report 2013, [http://www.ey.com/Publication/Redefining_innovation/\\$FILE/Pulse_Redefining_medical_technology_innovation.pdf](http://www.ey.com/Publication/Redefining_innovation/$FILE/Pulse_Redefining_medical_technology_innovation.pdf).
- ETZION, Hila ve PANG, Min-Seok (2014). “Complementary Online Services In Competitive Markets”, *MIS Quarterly*, Vol:38, No:1, s.231-248.
- EUROTEST (2006). *Taken for a ride How Car Hire in Europe Can Often Mean Rent-A-Problem*, www.AAtrust.com, Erişim Tarihi: 01.01.2014.
- FINK, Andres ve REINERS, Torsten (2006). “Modeling and solving the short-term car rental logistics problem”, *Transportation Research Journal*, Vol:42, s.272-292.
- FORDER, Julien ve ALLAN, Sally (2014). “The impact of competition on quality and prices in the English care homes market”, *Journal of Health Economic*, Vol:34, s73-83.
- FUNK, Viktor; FUNK, K. William ve WIND, J. Yoram (2009). “*Düz Dünyada Rekabet*”, (Çeviri: Şensoy, Ü.), Optimist Yay., İstanbul.
- GENÇ, Ayşe (2012). “Birleşme ve Satın Alma Duyurularının Şirketlerin Piyasa Değerine Kısa Dönem Etkisi”, *Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*, Pamukkale Üniversitesi SBE, Denizli.
- GENÇLER, Gürkan (2012). *Beyaz Filo Oto Kiralama A.Ş. 01.01.2012-30.09.2012 Faaliyet Raporu*, www.beyazfilo.com, Erişim Tarihi: 12.12.2012.

- GERAGHTY, Mathison ve JOHNSON, Ernest (1997). "Revenue Management Saves National Car Rental", *INFORMS*, Vol:27, No:1, s.107-127.
- GEZER, Ömer ve ÇİÇEK, Bilgehan (2011). "Binek Oto Kiralamalarında Vergi Uygulamaları", *Mali Çözüm Dergisi*, s:11, c:4, ss:161-176.
- GLISSON, Milton, CUNNINGHAM, William, HARRIS, James ve AISS, Janet (1996). "Airline Endustry Strategic Alliances: Marketing And Policy İmplication", *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol:26, No:3, s.26-34.
- GOELDNER, Charles ve RITCHIE, Brent (2006). "*Tourism, Principles, Practices, Philosophies*", 5th Ed., Sage Publishing, New York, USA.
- GOLDBARG, C. Marco; ASCONAVIETA, H. Paulo ve GOLDBARG, F. Elizabeth (2011). "Memetic Algorithm For The Traveling Car Renter Problem: An Experimental Investigation", *Springer-Verlag*, Vol:4, No:2, s.89-108.
- GRANT, Thornton (2009). Mergers and acquisitions: looking beyond the global downturn, http://www.internationalbusinessreport.com/files/ma_report.
- GREENBERG, Peter (2007). "*The Travel Detective: How To Get The Best Service And The Best Deals From Airlines, Hotels, Cruise Ships, And Car Rental Agencies*", Villard Books, New York, USA.
- GRUESCU, Ramona; NANU, Roxana ve TANASIE, Anca (2009). "Human Resources Development and ICT Contribution to the Tourist Destination Competitiveness", *European Research Studies*, Vol:XII, No:4, s.78-100.
- GRONROOS, Christian ve SAND, Ake (1993). "A winning service offer in car rental", *Management Decision Journal*, Vol:31, No:1, s.45-51.
- GUADIX, Jose; LUIS, Onieva; JESUS, Munuzuri ve PABLO, Cortes (2011). "An Overview Of Revenue Management In Service Industries: An Application To Car Parks", *The Service Industries Journal*, Vol:31, No:1, s.91-105.
- GUNN, A. Clare (1994). "*Tourism Planning, Basics Concepts Cases*", 3. Edition, Taylor & Francis Inc., USA.
- GÜNELİ, Mehmet (2011). *İş Modelini Yeni Yılda Dünyaya Taşıyacak*, <http://www.turizmdebusabah.com/haberler/travelium-soforlu-arac-kiralama>, Erişim Tarihi: 06.03.2014.
- GÜNGÖREN, Muaz ve ORHAN, Fatih (2013). "Sağlık Hizmetleri Sektörünün Rekabetçilik Analizi", *KSÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, s:10, c:1, ss.201-217.
- GÜRDAL, Mehmet (1990). "*Turizm Ulaştırması*", Adım Yay., Ankara.
- GÜVEN, Sami (2006), "*Toplumbiliminde Araştırma Yöntemleri*". Ezgi Kitabevi, İstanbul.

- HACIOĞLU, Necdet ve AVCIKURT, Cevdet (2008). “*Turistik Ürün Çeşitlendirmesi*”, Nobel Yay., Ankara.
- HALİS, Muhsin, TÜRKAY, Oğuz ve AKOVA, Orhan (2010). “Turizm İşletmelerinde Toplam Kalite Yönetimi”, *Turizm Sektörü İçin Toplam Kalite Yönetimi*, İçinde, Edt. Halis, Muhsin Ve Demirkol, Şehnaz, Değişim Yay., İstanbul, ss.37-105.
- HAM, M. Rex (1998). “Rental Car Service Tenure And Downstream Vertical Integration in the Automobile Industry”, *Doctoral Theses*, University Of Virginia, USA.
- HARRIOT, Jesse, QUINN, Jeffrey ve ARTIM, Marie (2005). “*The New HR Analytics: Predicting the Economic Value of Your Company's Human Kapital Investments*”, John Wiley Inc., USA.
- HARMON, Paul (2011). *How Do Processes Create Value?* <http://www.bptrends.com/publicationfiles>, Erişim Tarihi: 12.05.2013.
- HERTZ CAR RENTAL (2011). “2011 Annual Report”, USA.
- HIGGINS, Tom (1976). “Demand Responsive Transportation: An Interpretive Review”, *Transportation*, Vol:5, s.243-256.
- HILL, Frances (1995). “Managing Service Quality”, *Journal of Retailing*, Vol:5, No:5, s.32-43.
- HOFFMAN, Taylor (1997). “Technology drives car rental mergers”, *Computerworld Journey*, Vol: 32, No:2, s.14-20.
- HÜRRİYET (2014). <http://www.hurriyet.com.tr/ekonomi>, Erişim Tarihi: 26.03.2014.
- <http://www.traveljigsaw.com.tr/tatil/tatil-araba-kiralama>, Erşim Tarihi: 26.02.2014.
- https://www.hertz.com/rentacar/partner/index.jsp?targetPage=partnersView.jsp&partnerType=A&leftNavUserSelection=globNav_8_1, Erişim Tarihi: 30.10.2013.
- <http://daron.yondem.com/tr/post/9b36c7fd-8b36-4e57-a8f1-2e6877a79c9b>, Erişim Tarihi:12.05.2013.
- http://www.budget.com.tr/budgetonline/tr/budget.nsf/c/siteservice,budget_hakkında_yardım, Erişim Tarihi:29.10.2013.
- <http://library.pressdisplay.com/pressdisplay/tr/viewer.aspx>, Europcar, Advantage sign global partnership deal, Erişim Tarihi: 21.10.2013.
- <http://www.otoguncel.com/otomobil-haberleri/arac-kiralama-firmalarinin-yeni-ilgi-odagi-arac-paylasimi/>, Erişim Tarihi:19.11.2013.
- <http://www.transparencymarketresearch.com>, Car Rental Market - Global Industry Analysis, Size, Share, Growth, 2013 – 2019, Erişim Tarihi: 21.04.2014.

http://tr.wikipedia.org/wiki/Avis_Oto_Kiralama, Erişim Tarihi:12.12.2012.

<http://www.yesnational.com/kurumsal.asp>, Erişim Tarihi:14.12.2012.

<http://www.firstcarrental.co.za/-About-us.aspx>, Erişim Tarihi:28.05.2014.

http://en.wikipedia.org/wiki/National_Car_Rental, Erişim Tarihi:14.12.2012.

<http://www.europcar.com.tr/cgibin/page.cgi?ID=1468&MID=2673&METID=2673&LANG=TR> <http://en.wikipedia.org/wiki/Europcar>, Erişim Tarihi:14.12.2012.

<http://www.sixt.com.tr/haber/sixt-rent-a-car-sunexpress-isbirligi>, Erişim Tarihi: 14.12.2012.

<http://www.capital.com.tr/ arac-kiralama-isi-turkiyede-en-hizli-buyuyen-sektorlerin-basinda-geliyor-haberler/25601.aspx>, Erişim Tarihi:12.10.2012.

<http://www.turkansiklopedi.com/cografya-ve-tarih/112-tarihi-donemler/9206-fenikeliler.html>, Erişim Tarihi: 16.10.2012.

<http://www.wingscard.com.tr/wings-style/wings-life/hertz-rent-a-car.html>, Erişim Tarihi: 14.12.2012.

http://en.wikipedia.org/wiki/The_Hertz_Corporation, Son Erişim Tarihi: 14.12.2012.

<http://www.turizmdebusabah.com/haberler/avisbudget,-otokoc-otomotiv-ve-thyden-onemli-isbirligi-63886.html>, Erişim Tarihi: 21.03.2013.

<http://www.dunya.com/derinderenin-elektriklisi-120-bin-tden-yola-cikti-180646h.htm>, Son Erişim Tarihi: 10.02.2013.

<http://www.otomobilsayfasi.com/haber/otokoc-ve-thydenisbirligi/329702#ixzz2PypXF>, Erişim Tarihi: 16.03.2013.

<http://www.webrazzi.com/2011/08/03/atlagit-com-paylasimli-otomobil-kiralama-donemi>, Erişim Tarihi: 14.04.2013.

<http://t24.com.tr/haber/yoyo-en-hizli-buyuyen-arac-paylasim-sirketi-oldu/230448>, Erişim Tarihi: 19.11.2013.

<http://www.turizmgazetesi.com/news.aspx?id=71446>, Erişim Tarihi:20.10.2013.

<http://www.turizmdebusabah.com/haberler/mustafa-kirk,-soforlu-arac-kiralama-sektorunde-yasanan-sikintilari-anlatti-65899.html>, Erişim Tarihi: 20.10.2013.

<http://hurriyet.com.tr/otomotiv/sector-liderleri-oto-kiralama-sektorunu-degerlendirdi>, Erişim Tarihi: 20.02.2014.

HYATT, M. Robert (1953). "There's a Car in The Picture", *Challenge Journal*, Vol:1, No:9, s.55-58.

HYPE, Elisabeth ve GIMMICKS, Stephen (2012). "Does National really let you pick any car and go?", *Consumer Reports*, s.7-18.

- IHARA, Khora (2010). "Measuring Service Quality at My Suomi Oy", *Bachelor's Thesis*, Haaga-Helia University, Finland.
- INSKEEP, Spencer (2007). *Car-Rental Pioneer Avis Dies at 92*, <http://www.npr.org/templates/story/story.php?> Erişim Tarihi: 20.02.2014.
- İBİŞ, Naime (2012). "Yatırım Bankalarının Birleşmelerinde Yabancıların Rolü", *Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*, Beykent Üniversitesi SBE, İstanbul.
- İÇÖZ, Orhan, VAR, Turgut Ve İLHAN, İbrahim (2002). "*Turizm Planlaması*", Turhan Kitabevi, Ankara.
- İNCİRLİOĞLU, Vedat (2011). "Ekonominin Dinamik İtici Gücü Otomotiv", *Otomotiv Yetkili Satıcıları Derneği (OYDER) Dergisi*, s:23, ss.6-8.
- İPLİK, N, Fatma (2008). "Uluslararası Stratejik İşbirlikleri: Türkiye'de Konaklama Sektöründe Faaliyet Gösteren Uluslararası Stratejik İşbirliklerinin Başarı Faktörlerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", *Basılmamış Doktora Tezi*, Çukurova Üniversitesi SBE, Adana.
- İSLAMOĞLU, Hamdi (2002). "*Pazarlama İlkeleri*", 2. Baskı, Beta Basımevi, İstanbul.
- İSPA, Aynur (2013). *Araç Kiralama Sektöründe Hizmet Kalitesi Yükseliyor*, <http://www.flashhaber.com/ arac-kiralama-sektorunde-hizmet-kalitesi-yukseliyor>, Erişim Tarihi: 21.01.2014.
- JIHAD A. Abu (2012). "The availability degree of tourism transportation factors according to tourist satisfaction in Jordan", *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, Vol:3, No:1, s.298-329.
- KARACA, Ömer (2008). "*Bilişim Teknolojileri Ağ Temelleri*", Milli Eğitim Bakanlığı Yay., Ankara.
- KARABOĞA, Kezban (2012). *Araç Kiralama Sektörü 1.6 Milyarlık Yatırım Yapacak*, www.dunya.com/print.php?type=1&id=151662, Erişim: 12.02.2013.
- KARAHAN, Atilla (2009). "İnsan Kaynaklarının Geliştirilmesine Katkısı Açısından Personel Güçlendirme Yaklaşımı: Afyon Kocatepe Üniversitesi Hastanesi Örneği", *Sosyal Bilimler Dergisi*, s:7, c:1, ss.95-114.
- KARASAR, Niyazi (2005). "*Bilimsel Araştırma Yöntemi*", Nobel Yay., Ankara.
- KARGIN, Mahmut (2007). "Finansal Sinerji Arttırıcı Bir Yaklaşım Olarak İşletme Birleşmeleri", *Basılmamış Doktora Tezi*, Manisa: Celal Bayar Üniversitesi SBE.
- KESENCİ, Çeltik, Aynur (2010). "*Araç Kiralama Sektörünün Gelişimi Ve Ülke Ekonomilerine Etkileri*", Tüm Oto Kiralama Kuruluşları Derneği (TOKKDER) Yay., İstanbul.

- KHADAROO, Jameel ve SEETANAH, Boopen (2008). "The role of transport infrastructure in international tourism development: A gravity model approach", *Tourism Management*, Vol:29, No:8, s.831–840.
- KHAN, Maryam ve SU, K. Duk (2003). "Service Quality Expectations of Travelers Visiting Cheju Island in Korea", *Journal Of Ecotourism*, Vol:2, No:2, s.114-126.
- KIRCAOVA, İbrahim (2010). "İşletme", *İşletmelerde Pazarlama Yönetimi*, İçinde, Edt. Mirze, S. Kadri, Literatür Yay.,İstanbul, ss:331-352.
- KORN, Irene (1998). "Car Rental Sticker Shock, Successful Meetings", <http://www.Successmtgs.com>, Abi/Inform, Erişim Tarihi: 19.11.2013.
- KORTNEY, Sally (2013). "Car-Rental Companies Are Sold", *Wall Street Journal*, 16 October 2003, New York.
- KOTLER, Philip (2000). "Pazarlama Yönetimi", 10. Basıdan-Çev. Muallimoğlu, N. Beta Yay., İstanbul.
- LEE, Junghoon; LEE, B. Jun; PARK, G. Leen ve KIM, Y. Cheol (2013). "Web Service-based tour-and-charging Scheduler Framework for Rent-a-car Systems Employing Electric Vehicles", *International Journal of Control and Automation*, Vol:6, No:4, s.83-91.
- LEVINSON, J. Conrad (2004). "Guerilla Travel Tactics: Hundreds of Simple Strategies Guaranteed to Save Road Warriors Time and Money", Amacom, USA.
- LI, Qiyuan ve TANG, Fan (2009). "An Integrated Model and Coordination Mechanism of Tourism Supply Chain Management", *International Conference on Test and Measurement*, 5-7 March, China.
- LI, Zhaolin ve TAO, Feng (2010). On determining optimal fleet size and vehicle transfer policy for a car rental company, *Computers & Operations Research Journal*, 37, 341-350.
- LICKORISH, Leonard ve CARSON, Jenkins (1997). "An Introduction to Tourism", Butterworth-Heinemann, USA.
- LINES, Lee; KUBY, Michael; SCHULTZ, Ronald; CLANCY, James ve XIE, Zhixiao (2008). "A rental car strategy for commercialization of hydrogen in Florida", *International Journal Of Hydrogen Energy*, Vol:33, s.5312-5325.
- LITMAN, A. Todd (1999). "Evaluating Car Sharing Benefits", *APA Journal*, Vol:61, No:1, s.1-14.
- LOOSE, Willi; MOHR, Mario ve CLAUDIA, Nobis (2006). "Assessment of the Future Development of Car Sharing in Germany and Related Opportunities", *Transport Reviews*, Vol:26, No:3, s.365-382.

- LOVE, E. D. Peter; MISTRY, Dina ve DAVIS, R. Peter (2013). "Price Competitive Alliance Projects: Identification of Success Factors for Public Clients", *Journal Of Construction Engineering and Management*, Vol:136, No:9, s.947–956.
- LUBBE, Berendien (2005). "*Tourism Management in Southern Africa*", Second Edition, Zebra Publication, South Africa.
- LUMSDON, Luis ve PAGE, Stephan (2004). "*Tourism and Transport: Issues and Agenda for the New Millennium*", Published by Elsevier, USA.
- MAESTRO, Hernandez ve BENITO, Gonzales (2011). "Objective quality and business performance in service environments: moderating effects of entrepreneurs' knowledge and involvement", *The Service Industries Journal*, Vol:31, No:14, (November), s.2321–2354.
- MAGRETTA, Joan ve PORTER, Michael (2012). "*Understanding Michael Porter*", Harvard Business Press, USA.
- MANCINI, Marc (2012). "*Access: Introduction to Tourism and Travel*", Wiley Publishing, USA.
- MARIJANOVIC, Karlo (2010). Differentiation of Car Rental Services in The Croatian Market, *Preliminary Communication*, Vol:XXII, s.113-128.
- MARKET PUBLISHERS REPORT DATABASE (2012). *The Car Rental Industry in Turkey: Market Entry Strategies and Emerging Opportunities, Analyses and Forecasts to 2016*, <http://www.autorentalnews.com>, Erişim Tarihi: 12.12.2012.
- MATHIESON, Alister ve WALL, Geoffrey (1982). "*Tourism: Economic, Physical And Social Impacts*", Logman House Inc., New York, USA.
- MASSON, Sophia ve PETIOT, Romain (2009). "Can the high speed rail reinforces tourism attractiveness? The case of the high speed rail between Perpignan (France) and Barcelona (Spain)", *Technovation*, Vol:29, s.611-617.
- MASWERA, Tonderai, DAWSON, Ray ve EDWARDS, Janet (2008). "E-commerce adoption of travel and tourism organisations in South Africa, Kenya, Zimbabwe and Uganda", *Telematics and Informatics*, vol:25, s.187–200.
- MAZZEO, Michael (2003). "Competition and service quality in the us airline industry", *Review of Industrial Organization*, Vol:22, s.275–296.
- MAXIMILIANO, Korstanje (2011). "Rent-A-Car Industry: A Case Study In Argentina Tourism: An International Multidisciplinary", *Journal Of Tourism*, Vol:6, No:1, s.271-280.
- McDAVID A. Richard ve ECHAORE, Susan (2009). "*Career Opportunities in Transportation*", Infobase Publishing, New York, USA.

- MEHVISH, Rashed ve ABDUL, Latif (2011). “Does Technology Enabled Service Quality affect Organizational Competencies?”, *Journal of Public Administration & Governance*, Vol:1, No:2, s.58-76.
- MIDDLETON, Victor ve CLARKE Jackie (2001). “*Marketing in Travel and Tourism*”, Butterworth-Heinemann, London, UK.
- MİLLİ EĞİTİM BAKANLIĞI (MEB) (2006). *Konaklama ve Seyahat Hizmetleri Rezervasyon Sistemleri*, Mesleki Eğitim ve Öğretim Sisteminin Güçlendirilmesi Projesi, Ankara.
- MILLER, Richard (2012). “The 2011-2012 Travel & Tourism Market Research Handbook”, *Auto Rental News*, USA.
- MORGAN, C. Black (2002). *Car Rental Crash Course*, Enterprise 4; ABI/INFORM.
- MORGAN, A. Neil; KALEKA, Anna ve KATSIKEAS, S. Constantine (2004). “Antecedents of Export Venture Performance: A Theoretical Model and Empirical Assessment”, *Journal of Marketing*, Vol: 68, s.90-108.
- MUNDT, W. John (2001). “*Einführung in den Tourismus*”, Oldenburg Verlag, Deutschland.
- NARSING, Anthony; SANDERS, Terry ve FORD, Mimi (2013). “A Model For Managing Rental Fleets In TheNew Competitive Landscape: Maintenance, Productivity, Corporate Branding And Legal Implications”, *Academy of Information and Management Sciences Journal*, Vol:16, No:2, s.85-102.
- NETESSINE, Serguei ve SHUMSKY, Robert (2002). Introduction to the Theory and Practice of Yield Management, *INFORMS Transactions on Education*, Vol:31, No:1, s.34-44.
- NORTH AMERICA TRAVEL REPORT (2009). *Eye for Trave Researchl - Car Rental Focus*, <http://books.google.com.tr/books?id>, Erişim Tarihi: 01.02.2014.
- OBADIA, Calude (2013). “Competitive Export Pricing: The Influence of the Information Context”, *Journal of International Marketing*, Vol:21, No:2, s.62-78.
- OĞRAK, Abdullah (2010). Bilgi Teknolojilerinin Kobi’lerin Rekabet Gücü Üzerindeki Etkileri: İnegöl Mobilya Sektöründe Bir Uygulama, *Basılmamış Doktora Tezi*, Konya: Selçuk Üniversitesi, SBE.
- OKUMUŞ, Abdullah ve ASİL, Hilal (2007). “Havayolu Taşımacılığında Yerli ve Yabancı Yolcuların Memnuniyet Düzeylerine Göre Beklentilerinin İncelenmesi”, *Kocaeli Üniversitesi S. B. E. Dergisi*, s:13, c:1, ss.152-175.
- OLALI, Hasan ve ALP, Timur (1988). “*Turizm Ekonomisi*”, Ofis Ticaret, İzmir.
- OLGAR, Hasan (2004). “Oyun Teorisi”, *Bitirme Tezi*, Gaziosmanpaşa Üniversitesi Fen Edebiyat Fakültesi Matematik Bölümü, Tokat.

- ONUR, Semih (2013). *Avis, ABD’li Zipcar’ı 500 Milyon Dolara Satın Aldı*, www.lojiport.com/avis-abdli-zipcar-500-milyona-satin-aldi, Erişim Tarihi: 03.01.2013.
- OLSEN, Donald ve BREWER, Stephen (2010). “*Frommer's Best Day Trips from London: 25 Great Escapes*”, Wiley Publishing, New Jersey, USA.
- ÖZCAN, Cenk (2009). “Stratejik Yönetim Açısından Şirket Birleşmeleri”, *Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul: Beykent Üniversitesi SBE.
- ÖZGÜL, Tolga (2013). tolga.ozgul@tokkder.org, *Araç Kiralama İşletmeleri Sayısı*, Bayram Akay’a kişisel e-posta makay041@hotmail.com, (07.01.2014).
- ÖZKAN, Mehmet (2011). *Tekstil Sektöründeki Rekabetin Porter’in Beş Güç Analizi İle Değerlendirilmesi*, <http://danismend.com/tekstil-sektorundeki-rekabetin-porterin-bes-guc-analizi-ile-degerlendirilmesi>, Erişim:25.05.2014.
- PACHON, Julian, IAKOVOU, Eleftherios ve IP, Chi (2006). “Vehicle Fleet Planning in The Car Rental Industry”, *Journal of Revenue and Pricing Management*, Vol:5, s.221–236.
- PACHON, Julian, IEKOVAU, Eleftherios, IP, Chi ve ABAUDİ, Ronny (2003). “A Synthesis Tactical Fleet Planning Models For the Car Rental Industry”, *The Transaction Journal*, Vol:40, No:8, s.907-916.
- PACHON, E. Julian (2000). “Strategic And Tactical Fleet Planning For The Car Rental Industry”, *Doctoral Theses*, USA: University Of Miami.
- PAGE, Sage (2005). “*Transport And Tourism Global Perspectives*”, 2. Ed, Pearson Prentice Hall, England, UK.
- PAK, Cengiz (2013). *Stratejik Planlama ve Yönetim*, <http://www.cengizpak.com.tr/bir-sektorun-ic-rekabetinin-9-parametresi>, Erişim Tarihi: 10.04.2014.
- RARASIZ, İbrahim (2003). “*İktisadın ABC’si*”, 5. Baskı, Ezgi Kitapevi, İstanbul.
- PARK, Sangvon, WANG, Dan ve FESENMAIER, Daniel (2011). Assessing structure in American online purchase of travel products, *International Journal of Tourism and Hospitality Research*, 22.3, 401–417.
- PARKER, Sersey (2012). “*Global Car Rental Industry 2012-2017: Market Trend, Profit and Forecast Analysis*”, PRWeb ebooks.
- PEARLSTEIN, Steven (2013). *How Avis Will Ruin Zipcar*, www.washingtonpost.com/blogs/wonkblog, Erişim Tarihi:15.12.2012.
- PIMTONG, Tavitiyaman HAILIN, Qu ve QIU, Z. Harris (2011). “The impact of industry force factors on resource competitive strategies and hotel performance”, *International Journal of Hospitality Management*, Vol:30, No:3, s.648-657.

- PORTER, E. Michael (2000). “*Rekabet Stratejisi: Sektör Ve Rakip Analizi Teknikleri*”, Gülen Ulubilgen (çev.), Sistem Yay., İstanbul.
- PRAN, N. Seth (2008). “*Successful Tourism: Tourism Practices*”, Volume II, Sterling Publisher, New Delphi, India.
- PRIDEAUX, Bruce (2000). “The Role of the Transport System in Destination Development”, *Tourism Management*. Vol:21, No:1, s.53-63.
- PUNCH, F. Keith (2005). “*Introduction to Social Research Quantitative & Qualitative Approaches*”, Sage PUBLISHING, London, UK.
- PUROHIT, Devavrat ve STAELIN, Richard (1994). “Rentals, Sales and Buybacks: Managing Secondary Distribution Channels”, *Journal of Marketing Research*, Vol: XXXI, s.325-338.
- RAYKOV, Tenko ve MARCOULIDES, A. George (2006). “*A First Course in Structural Equation Modeling*”, 2th Ed, Lawrence Erlbaum Inc., New Jersey, USA.
- RASKOP, R. Raymond (1994). Is The Public Being Taken For A Ride? The Car Rental Industry: It’s Policies, Practices, and the Public Interest, *Doctoral Theses*, California: Golden Gate University.
- REID, D. Robert ve BOJANIC, C. David (2010). “*Hospitality Marketing Management*”, John Wiley & Sons, Inc., New Jersey, USA.
- REKABETİN KORUNMASI HAKKINDA KANUN, Kanun Numarası: 4054, Kabul Tarihi: 7.12.1994, *Yayımlandığı Düstur: Tertip: 5 Cilt: 34, Sayfa 1-25*.
- RESORT (2013). “Yatırımcı, İşletmeci Ve Yöneticiler Gözüyle Otelcilikte Neler Oluyor? *Aylık Turizm Ve Seyahat Endüstrisi Dergisi*, s:130, s.75-85.
- RIZAOĞLU, Bahattin (2004). “*Turizm Pazarlaması*”, 4. Baskı. Detay Yay., Ankara.
- ROBERT, G. David (2002). “Strategic Development and SWOT Analysis at the University of Warwick”, *European Journal Of Operational Research*, Vol:15, No:2, s.631–640.
- SAMANCILAR, Bülent (2013). *Oto Kiralama*, www.thrifty.com.tr, Erişim Tarihi: 24.10.2013.
- SANNY, Zuzana (2014). *Global Industry Matrix Analysis for the Car Rental Industry*, http://www.fleet-central.com/arn/t_pop_pdf.cfm? Erişim Tarihi:14.02.2014.
- SARI, Akın (2009). *Ortadoğu Oto Yan Sanayi*, T.C. Başbakanlık Dış Ticaret Müsteşarlığı İhracatı Geliştirme Etüt Merkezi, Ankara.
- SARI, Yaşar ve KOZAK, Metin (2005). Turizm İşletmelerinde Doğrudan Pazarlama Çabaları Kapsamında Bilgi Teknolojilerinin Kullanımı, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19.1, 359-383.

- SCHAAL, Dennis (2012). *Hertz's acquisition of Dollar Thrifty will end car rental competition as we know it*, <http://skift.com>, Erişim Tarihi: 18.05.2013.
- SCHUMACKER, E. Randall ve LOMAX, G. Richard (2004). *A Beginner's Guide To Structural Equation Modeling*, Second Edition, Lawrence Erlbaum Associates, Inc., New Jersey, USA.
- SEAY, Sharon ve NARSING, Anthony (2013). Transitioning to a Lean Paradigm: A Model For Sustainability in The Leasing And Rental Industries, *Academy of Strategic Management Journal*, Vol:12, No:1, s.113-124.
- SEROTA, B. Kim ve BHARGAVA, Manish (2010). "Brand-usage networks: a demand side approach to brand architecture", *Journal of Strategic Marketing*, Vpl:18, No:6, s.451-471.
- SEZEN, Ayşe (2007). *Birleşme Ve Devralmalar Üzerine Bir Araştırma*, <http://www.urteb.org/images/File/Birlesme%20ve%20Devralmalar,Ayse%20Sezen.pdf>, Erişim Tarihi: 05.01.2014.
- SINGH, Vishal ve ZHU, Ting (2007). "Pricing and Market Concentration in Oligopoly Markets", *Marketing Science Journal*, Vol:27, No:6, s.1-32.
- SMITH, D. Alan ve RUPP, T. William (2004). "E-Traveling via Information Technology: An Inspection of Possible Trends", *Services Marketing Quarterly*, Vol: 25, No:4, s.71-94.
- SMITH, J. Stephen (1994). "The Tourism Product", *Annals of Tourism Research*, Vol:21, No:3, s.582-595.
- SORUPIA, Eden (2005). "Rethinking The Role Of Transportation In Tourism", *Proceedings of the Eastern Asia Society for Transportation Studies*, Vol:5, s.1767-1777.
- SOUTH AFRICA TOURISM REPORT (2010). *Market Overview - Travel*, www.researchandmarkets.com/reports, Erişim Tarihi: 15.02.2013.
- SOUTHAN, Jemy (2011). *Trend driven: what's in store for car rental?* *Business Traveller*, <http://go.galegroup.com/ps/i.do?> Erişim Tarihi: 21.01.2014.
- STEINHARDT, Claudius ve GONSCH, Jochen (2012). "Integrated Revenue Management Approaches For Capacity Control With Planned Upgrades", *European Journal of Operational Research*, Vol:2, No:23, s.380-391.
- SUAREZ, D. Alvarez ve VAZQUEZ, Rodolfo (2007). "Relationship Marketing And Information Technologies: Analysis Of Retail Travel Agencies", *Journal of Travel Research*, Vol: 45, s.453-463.
- SULTAN, Arif (2010). "A Model of The Used Car Market with Lemons and Leasing", *Applied Economics Journal*, Vol: 3, No:4, s.3619-3627.

- ŞAMLIOĞLU, Yaşam (2011). *Pazarlama İletişimi Nedir Ve Niçin Gereklidir?* <http://yasamsamlioglu.blogspot.com>, Erişim Tarihi: 10.10.2013.
- ŞİMŞEK, Ö. Faruk (2007). “*Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş (Temel İlkeler ve LISREL Uygulamaları)*”, Ekinoks Yay., Ankara.
- TANG, Christopher ve DEO, Sarang (2006). “Rental Price And Rental Duration Under Retail Competition”, *European Journal of Operational Research*, Vol:23, No:11, s.806-828.
- TAŞKIN, Çağatan ve AKAT, Ömer (2010). “*Araştırma Yöntemlerinde Yapısal Eşitlik Modelleme*”, Ekin Yayınevi, Bursa.
- TEKİN, Mahmut; ZERENLER, Muammer; BİLGE Atıl, YILDIZ Mehmet ve ÖZİLHAN, Derya (2005). “Bilişim Teknolojileri Kullanımının İşletme Performansına Etkileri: Lojistik Sektöründe Bir Uygulama”, *V. Ulusal Üretim Araştırmaları Sempozyumu*, 25-27 Kasım, İstanbul Ticaret Üniversitesi.
- TOROSLU, Vefa (2001). “Franchising İşlemleri”, *Mevzuat Dergisi*, s:98, s.1-10.
- TURİZMDEBUSABAH (2012a). *ABTA'nın 2013 Yılında Türkiye Pazarı ile ilgili Beklentileri*, <http://www.turizmdebusabah.com>, Erişim Tarihi:12.01.2013.
- TURİZMDEBUSABAH (2012b). *Kredi Kartlarıyla 8.1 Milyar Liralık Turizm Harcaması Yapıldı*, <http://www.turizmdebusabah.com/haberler/kredi-kartlariyla-81milyar-turizm-harcamasi-yapildi>, Erişim Tarihi:15.01.2013.
- TURİZMDEBUSABAH (2010). *Yabancı Turist Oto Kiralamak İstemiyor*, www.turizmdebusabah.com/haberler/oto-kiralamada-avrupanin-en-pahalisi-turkiye-cikti-53719.html, Erişim Tarihi: 12.01.2013.
- TÜRKİYE OTELCİLER FEDERASYONU (2012). *Turizm Raporu, TÜROFED Dergisi*, Sayı:5.
- TÜRKKAN, Erdal (2001). *Rekabet Teorisi Ve Endüstri İktisadi*, Ankara: Turhan Kitabevi.
- TURUNÇ, Ömer (2006). *Bilgi Teknolojileri Kullanımının İşletmelerin Örgütsel Performansına Etkisi: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma, Basılmamış Doktora Tezi*, Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi SBE.
- TYYA, N. Turner (2007). “*Hospitality & Tourism Industry Employers*”, Vault Inc., New York, USA.
- UNWTO (United Nations World Tourism Organization), (2010). *International Tourism on Track for a Rebound after an Exceptionally Challenging 2009*, <http://www.unwto.org/media/news/en/press?> Erişim Tarihi, 06.05.2012.
- UNWTO [(United Nations World Tourism Organization) (2009)]. “World Tourism Barometer”, *International Tourism*, <http://www.unwto.org/facts/>11.05.2012.
- UYSAL, Gürhan (2011). *Stratejik Yönetim (Ders Notları)*, http://www.bafrakidem.org/kitap/kitap_icerikleri, Erişim Tarihi: 23.05.2014.

- UZUN, A. Ömer (2004), *Stratejik İşbirlikleri ve Rekabet*, <http://www.rekabet.gov.tr/File/Tezi/tez81.pdf>, Erişim Tarihi: 05.01.2014.
- ÜLSEL, Hakan (2001). “*Betasan Bant San. Tic. A.Ş. Oyun Teorisi*”, Final Projesi, İstanbul.
- ÜNAL, Battal; YILMAZ, Harun ve ATEŞ, S. Savaş (2006). “Türkiye’de İç Hatlarda Serbestleşme Ve Geleceği”, *Kayseri VI. Havacılık Sempozyumu*, 12-14 Mayıs, Nevşehir.
- ÜNLÜ, İlhan (2002). *Seyahat Acenteciliği Ve Tur Operatörlüğü*, Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları, Eskişehir.
- VANTAMAY, Simon (2011). “Performances And Measurement Of Integrated Marketing Communications Of Advertisers In Thailand”, *Journal Of Global Management*, Vol:1, No:1, s.1-12.
- VIEIRA, L. Armondo (2011). “*Interactive LISREL in Practice Getting Started with a SIMPLIS Approach*”, Springer Publishing, London, UK.
- WALKER, Julian (1999). “Hire Capacity of Rental Services”, *Managing Service Quality*, Vol: 9, No:2, s.116 -120.
- WALSH, Annemarie (1992). “Customer Perception Of Quality Of Service And Response To The Complaint-Handling Process Of A Renting Car Company”, *Doctoral Thesis*, Texas Woman University, USA.
- WANG, C. Chen (2012). Transport Equipment Rental & Leasing, *Taiwan Industry Reports*, Ref. Code: 19786, s.1-19.
- WALTER, Freyer (2010). “*Einführung in die Fremden Verkehrs Ökonomie*”, 10. Auflage, Oldenburg Verlag, München, Deutschland.
- WEIERMAIR, Klaus (2004). “*Product Improvement Or Innovation: What Is The Key To Success In Tourism?*” Published by OECD, London, UK.
- WILLIAM, J. Carroll ve RICHARD, C. Grimes (1995). “Evolutionary Change in Product Management: Experiences in the Car Rental Industry”, *Interfaces*, Vol:25, No:5, s.84-104.
- XU, Jingjun; BENBASAT, Izak ve CENFETELLI, T. Ronald (2011). “The Effects of Service and Consumer Product Knowledge on Online Customer Loyalty”, *Journal of the Association for Information Systems*, Vol:12, No:11, s.741-766.
- XU, J. Feng (2011). On the Consensus of the Basic Concepts of Tourism Discipline, *Tourism Tribune*, Vol:20, No:10, s. 21-30.
- YANG, Yazou, JIN, Wenzhou ve HAO, Xiaoni (2009). Dynamic Pool Segmentation Model and Algorithm in the Car Rental Industry, *Journal Of Computers*, Vol:4, No:12, s.1201-1210.

- YAVAŞ, Âdem (2012). *İş Modeli İnavasyonu*, <http://www.alphanmanas.com>, Erişim Tarihi: 29.11.2013.
- YILMAZ, Yıldırım (2007). “*Konaklama İşletmelerinde Maliyet ve Satışların Analizi*”, Detay Yay., Ankara.
- YOLDAŞ, Alper (2007). *Havadaki Rekabet Rent A Car'a Yaradı*, <http://hurriyet.com.tr>, Erişim Tarihi: 06.02.2013.
- YURDAKUL, Mehmet (2007). *İlişkisel Pazarlama Anlayışında Müşteri Sadakati Olgusunun Ayrıntılı Bir Şekilde Analizi*, <http://sbe.dumlupinar.edu.tr/17/268-287.pdf>, Erişim Tarihi: 22.04.2013.
- YOLAÇ, Sema (2004). “Yapı-Davranış-Performans Paradigması”, *Öneri Dergisi*, s:6, c:22, s.215-219.
- YÜCEL, Bahattin (2013). *UKOME I-II-III*, <http://www.turizmdebusabah.com/yazarlar/ukome-i-bahattin-yucel-63364.html>, Erişim Tarihi: 02.04.2013.
- YÜKSEK, Gökçe (2012). “Turizm ve Ulaştırma”, *Turizm Ulaştırması*, İçinde, Edt. Cavcar, Mustafa, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, s.2-26.
- ZENGİN, Burhanettin (2004). “Turizm İşletmeleri”, *Seyahat İşletmeleri*, İçinde, Edt. Demirkol, Şehnaz Ve Zengin, Burhanettin, Değişim Yay., İstanbul, s.39-78.
- ZERENLER, Muammer (2009). *Kriz Dönemlerinde Pazarlama İletişimi Uygulamalarının İşletme Performansına Etkileri Üzerine Bir Araştırma, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*, Konya: Selçuk Üniversitesi SBE.
- ZHU, Jishan (2006). “Using Turndowns to Estimate the Latent Demand in A Car Rental Unconstrained Demand Forecast”, *Journal of Revenue and Pricing Management*, Vol:4, No:4, s.344-353.

EKLER

EK-1: Görüşme Formu (Türkçe)

İşletme Ve Katılımcı Bilgileri

A1) İşletmenizin büyüklüğü nedir?

- Filonuzdaki araç sayısı.....
- Faaliyet gösterdiğiniz işletme sayısı.....

A2) Sahiplik/yönetim yapınız (özel, yönetim sözleşmesi, ortaklık, franchising vb) nedir?

A3) Müşteri segmentasyonunuz var mı? Hitap ettiğiniz müşteri grubu (turist, iş [Yöneticiler ya da Kurumsal sözleşmeler], yerel müşteriler) kimler?

A4) İşletmedeki çalışma alanınız (filo yönetimi, satış ve pazarlama, finans, muhasebe, insan kaynakları) nedir?

A5) Ne kadar süredir bu sektöredesiniz ve bu işletmedeki görev süreniz?

Araç kiralama işletmelerinin rekabet belirleyicilerine ilişkin sorular

B1) İşletmeniz için belirlediğiniz misyonunuz, vizyonunuz ve genel hedefleriniz nelerdir?

B2) İşletmenizde uyguladığınız temel rekabet stratejinizi tanımlayabilir misiniz?

B3) İşletmenizin kritik başarı faktörleri sizce nelerdir? Bu faktörler açısından kendinizi rakiplere göre nasıl değerlendiriyorsunuz? (Critical success factors)

B4) Kendinizi rakiplerinizden nasıl farklılaştırıyorsunuz?

B5) Sizce sektördeki “temel oyuncu” lar hangi şirketlerdir? (key player)

B6) Sektörde kendinize rakip gördüğünüz şirketler hangileridir?

B7) Diğer şirketlerden farklı yanlarınız nelerdir, rekabet üstünlükleriniz nedir? (Core competency)

B8) Rakiplerinize göre sektörde fırsat ve riskleriniz nelerdir?

B9) Rakiplerinizin size göre üstünlük veya zayıflıkları nelerdir?

B10) Sektörde belirli bir fiyatlandırma politikası var mıdır? Fiyatlandırmayı neye göre yapıyorsunuz?

B11) Kendinizi ekonomik fiyatlara sahip işletme olarak görüyor musunuz?

B12) Sektörde sizinle benzer stratejileri uyguladığını düşündüğünüz rakipler var mı?

B13) Sektörde ağırlıklı olarak hizmet verdiğiniz noktalar hangileri?

B14) Bu lokasyonları/noktaları seçme kriterleriniz nedir? Yeni lokasyonları/noktaları neye göre belirliyorsunuz?

B15) İşletmenizde özellikle hangi tip araçları kullanmayı tercih ediyorsunuz? Neden?

B16) İşletmeniz hakkında negatif geri bildirimleri konusunda ne düşünüyorsunuz? Bu sizi ne şekilde etkiliyor?

B17) Yaptığınız promosyonlardan bahseder misiniz? Bunun size ne gibi etkileri oluyor ve bunun gibi başka ne tür uygulamalar yapıyorsunuz?

B18) Rezervasyon kanallarınız nelerdir? Dağıtım kanallarına bağımlı mısınız? (Distribution channels)

B19) Müşterilerin geri bildirimini değerlendiriyor musunuz? Hizmet kalitesini nasıl ölçüyorsunuz? Bu ölçülen kaliteyi “feedback” olarak stratejilerinize yansıtıyor musunuz?

B20) Reklam verirken özellikle hangi kanalları tercih ediyorsunuz ve neden?

B21) Genel olarak filo kullanımı dengenizi nasıl sağlıyorsunuz?

B22) Sizce sektörde serbest rekabet var mı? Mevcut rekabeti nasıl değerlendiriyorsunuz?

B23) Araç kiralama işletmelerinde rekabet hangi ekseninde gelişmektedir?

B24) İşletmeniz herhangi bir işletme stratejik işbirliği anlaşması yapıyor mu?

B25) Birleşme ve satın almalar sektör için önemli bir rekabet aracı mıdır?

B26) Bilgi teknolojilerini kullanım alanlarımız nelerdir?

Özet Sorular

C1) Araç kiralama işletmelerinin rekabet belirleyicileri şunlardır diyebiliyor musunuz?

C2) Araç kiralama işletmelerine rekabete yönelik önerileriniz var mı?

C3) Sektörün yakın gelecekteki rekabet ortamını nasıl öngörüyorsunuz?

KATILIMIZDAN DOLAYI ÇOK TEŞEKKÜR EDERİM, İYİ ÇALIŞMALAR.

EK-2: Görüşme Formu (İngilizce)

Business and Participant Information

A1) What is the size of your business?

- The number of vehicles in your fleet /.....
- The number of companies /.....

A2) Ownership / management Perform (private, government contracts, partnership, franchise, etc.), which one is this? /

A3) Do you have customer segmentation? (tourists, business [Administrators or Enterprise agreements], local customers) /

A4) Which service do you undertake to give (fleet management, sales and marketing, finance, accounting, human resources)?/.....

A5) How long tenure in this industry and how long is it in company?/...../.....

Questions related to car rental firms competitive determinants

B1) What are mission, vision and the overall aim of your business?

B2) What are core competitiveness strategy of your business?

B3) What are critical success factors of your business?

B4) How would you differentiate yourself from your competitors?

B5) Which companies are the key players in the sector?

B6) Which companies are competitors in the industry?

B7)) What are the core competency the your business?

B8) What are the opportunities and risks of the sector compared to your competitors?

B9) What are the weaknesses or superiority of your competitors?

B10) Is there a particular pricing policy in the sector? How are you doing pricing?

B11) Would you consider your company as the one with affordable prices?

B12) Do you think competitors in the industry is applies the similar strategies?

B13) Which points mainly provide services in the sector?

B14) How do you determine new locations?

B15) Which model cars do you prefer in your company? why is that?

B16) What do you think about the negative feedbacks? How does it affect your attribution?

B17) Could you tell us your promotions? How does it affect?

B18) What are the distribution channels?

B19) Do you evaluate customers' feedback?

B20) Which channels do you prefer to advertise? why is that?

B21) How do you balance the use of fleet?

B22) Do you think free competition in the sector? What do you think about the current competition?

B23) In which axis is the competition in car rental businesses developed?

B24) Is your company strategic cooperation with any other company (fly-drive, etc.)?

B25) Do you think mergers and acquisitions in the sector are important competitive tools?

B26) Which areas does your company use in information technology (internet, reservation, CPS, package, etc.)?

Summary Questions

C1) Would you say that the car rental business are the determinants of competition?

C2) Do you have suggestions for car rental business about competition?

C3) How do you foresee in the competitiveness of the sector near future?

THANK YOU VERY MUCH FOR YOUR CONTRIBUTION.

EK-3: Anket Formu

Sayın Yönetici,

Bu anket, Sakarya Üniversitesi S.B.E. Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı'nda yürütülmekte olan araç kiralama işletmeleri üzerine doktora tez çalışması için gerçekleştirilmektedir. Vereceğiniz yanıtlar yalnızca bu araştırma kapsamında ve bilimsel amaçlarla kullanılacak olup kesinlikle üçüncü şahıslarla paylaşılmayacaktır.

Arş. Gör. Bayram AKAY

Kırklareli Üniversitesi

e-mail: makay041@hotmail.com

Doç. Dr. Oğuz TÜRKAY

Sakarya Üniversitesi

e-mail: turkay@sakarya.edu.tr

1. Herhangi bir işletme ile yaptığımız işbirliğiniz var mı?

() Yok () Var

2. Eğer işbirliğiniz var ise; Bunlar hangi/leridir (birden çok seçenek işaretlenebilir)?

İşbirliği Türleri		
<input type="checkbox"/> Lisans Anlaşması	<input type="checkbox"/> Demiryolları	<input type="checkbox"/> Asistans Şirketleri
<input type="checkbox"/> Franchising Anlaşması	<input type="checkbox"/> Havayolları	<input type="checkbox"/> Akaryakıt İstasyonu
<input type="checkbox"/> Sermaye Katılımı	<input type="checkbox"/> Oteller	<input type="checkbox"/> Tamir/Bakım işletmeleri
<input type="checkbox"/> Ortak Girişim	<input type="checkbox"/> Deniz İşletmeleri (İDO/BUDO)	<input type="checkbox"/> Filo Kiralama/Rent A Car
<input type="checkbox"/> Bilgi İletişim Şirketleri	<input type="checkbox"/> Seyahat Acenteleri	<input type="checkbox"/> Araç Kiralama Brokerları
<input type="checkbox"/> Ar-Ge İşbirliği	<input type="checkbox"/> Yiyecek-İçecek İşletmeleri	<input type="checkbox"/> Sigorta Şirketi
<input type="checkbox"/> Sponsorluk	<input type="checkbox"/> GSM Operatörleri	<input type="checkbox"/> Diğer.....

3. Eğer 1. soruya cevabınız evet ise; aşağıdaki ifadeleri işletmenize göre değerlendiriniz. İlgili seçeneği (X) işaretleyiniz.

Stratejik İşbirliği Ölçeği	Hiç	Katılmıyorum	Ne	Katılıyorum	Tamamen
	Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne	Katılıyorum	Katılıyorum
Bu işbirliği temel amaçlarına ulaşmıştır	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İşbirliğiyle, ortaktan önemli yetenek ve beceriler öğrenilmiştir	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Bu işbirliği kârlılık beklentilerimizi karşılamıştır	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Bu işbirliği doğru bir karar olmuştur	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Bu işbirliği pazarda daha fazla yayılma imkânı sağlamıştır	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İşbirliği ortağımızla güçlü ve uyumlu ilişkiler oluşturmuştur	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İşbirliği beklenenden daha kârlı olmuştur	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Bu işbirliği beklediğimizden daha az gelişme göstermiştir	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

4. Herhangi bir firma ile birleşme veya satın alma yaptınız mı?

() Evet () Hayır

5. Eğer 4. soruya cevabınız evet ise aşağıdakilerden hangisini yaptınız?

() Birleşme () Satın alma () Her ikisi

6. Eğer 4. soruya cevabınız evet ise birleşme (**B**) veya satın alma (**SA**) sonrası işletmeniz için değerlendiriniz. İlgili seçeneği (X) işaretleyiniz.

Birleşme Ve/Veya Satın Alma Sonuçları Ölçeği	Hiç	Katılmıyorum	Ne	Katılıyorum	Tamamen
	Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne	Katılıyorum	Katılıyorum
B. ve/veya S.A. sonrası, kârlılık artmıştır	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
B. ve/veya S.A. sonrası, ürün çeşitliliği artmıştır	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
B. ve/veya S.A. sonrası, rekabet gücü artmıştır	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
B. ve/veya S.A. sonrası, verimlilik artmıştır	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
B. ve/veya S.A. sonrası, bölge/şube sayısı artmıştır	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
B. ve/veya S.A. sonrası, yeni birim/bölümler açılmıştır	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
B. ve/veya S.A. sonrası, teknolojik altyapı gelişmiştir	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
B. ve/veya S.A. sonrası, işgücü kalitesi artmıştır	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
B. ve/veya S.A. sonrası, müşteri ağı genişlemiştir	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

7. Aşağıdaki bilgi teknolojileri sistemlerini işletmenizde ne oranda kullandığınızı belirtiniz. İlgili seçeneği (X) işaretleyiniz

Bilgi Teknolojileri Kullanımı Düzeyi Ölçeği	Hiç	Az	Kısmen	Yüksek	Çok
	Kullanılmıyor	Kullanılıyor	Kullanılıyor	Düzeyde	Yüksek
	Kullanılmıyor	Kullanılıyor	Kullanılıyor	Düzeyde	Düzeyde
Yönetici Destek Sistemleri	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Yönetim Bilgi Sistemleri	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Karar Destek Sistemleri	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Ofis Otomasyon Sistemleri	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Mobil Uygulamalar	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Elektronik Veri İşleme Sistemleri	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İntranet, Extranet (İç Ağ / Dış Ağ)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İnternet	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Yapay Zekâ Ve Uzman Sistemler	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Araç Takip Sistemleri	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Global Dağıtım Sistemi	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

8. İşletmenizde kullandığınız bilgi teknolojilerinin sağladığı faydaları işletmenize göre değerlendiriniz. İlgili seçeneği (X) işaretleyiniz

Bilgi Teknolojileri Kullanımı Faydaları Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
Bilgi teknolojileri kullanımı rekabet gücümüzü arttırdı	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Bilgi teknolojileri kullanımı satışlarımızı arttırdı	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Bilgi teknolojileri kullanımı günlük iş yükümüzü azalttı	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Bilgi teknolojileri kullanımı hizmet kalitemizi arttırdı	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Bilgi teknolojileri kullanımı pazar payımızı arttırdı	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Bilgi teknolojileri kullanımı müşteri memnuniyetini arttırdı	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Bilgi teknolojileri kullanımı tedarikçilerle ilişkimizi güçlendirdi	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Bilgi teknolojileri kullanımı ile tedarikçi memnuniyeti arttı	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Bilgi teknolojileri kullanımı tedarikçi ağıımızı genişletti	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Bilgi teknolojileri sayesinde ürün çeşidimiz arttı	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

9. Aşağıdaki pazarlama iletimi araçlarının işletmenizde ne oranda kullanıldığını belirtiniz. İlgili seçeneği (X) işaretleyiniz.

Pazarlama İletimi Araçlarının Kullanım Düzeyi Ölçeği	Hiç Bir Zaman	Çok Nadir	Bazen	Çoğu Zaman	Her Zaman
Reklam	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Halkla İlişkiler	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Sponsorluk	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Doğrudan pazarlama	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Satış geliştirme	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Kişisel satış	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Web sitesi	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Ticari fuar/lara katılım	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

10. Pazarlama iletimi araçlarının sağladığı faydaları işletmenize göre değerlendiriniz. İlgili seçeneği (X) işaretleyiniz.

Pazarlama İletişimi Faydaları Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
Reklamların ekonomik katkısı olmuştur	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Halkla ilişkilerin ekonomik katkısı olmuştur	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Sponsorlukların ekonomik katkısı olmuştur	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Doğrudan pazarlamanın ekonomik katkısı olmuştur	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Satış geliştirmenin ekonomik katkısı olmuştur	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Kişisel satışların ekonomik katkısı olmuştur	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Web sitesinin ekonomik katkısı olmuştur	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Ticari fuara katılım ekonomik katkısı olmuştur	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

11. Aşağıdaki rekabetçi fiyat sunma ile ilgili önermelerini işletmenize göre değerlendiriniz. İlgili seçeneği (X) işaretleyiniz.

Rekabetçi Fiyat Sunma Ölçeği	Hiç Bir Zaman	Çok Nadir	Bazen	Çoğu Zaman	Her Zaman
İşletmemiz devamlı müşterilerine özel indirimler önerir	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İşletmemiz müşterilerine uygun ödeme koşulları sunar	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İşletmemiz fiyat dalgalanmalarını müşterilere yansıtmaz	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

12. Aşağıdaki ifadelere katılım düzeyinizi işletmenize göre değerlendiriniz. İlgili seçeneği (X) işaretleyiniz.

Rekabet Yoğunluğu Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
Sektörde bir işletmenin sunabileceği her şeyi diğerleri kolayca sunabilir	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Araç kiralama pazarı rekabet yoğun bir sektördür	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Araç kiralama piyasasında promosyon savaşı vardır	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Fiyat rekabeti araç kiralama pazarının bir özelliğidir	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Sektörde neredeyse her gün yeni bir rekabet hareketi ortaya çıkar.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

14. Aşağıdaki ifadelere katılım düzeyinizi işletmenize göre değerlendiriniz. İlgili seçeneği (X) işaretleyiniz.

İşletme Performansı Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
İşletmemiz satış hedeflerine ulaşmıştır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İşletmemiz kâr hedeflerine ulaşmıştır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İşletmemiz pazar payı hedeflerine ulaşmıştır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

15. Aşağıdaki ifadelere katılım düzeyinizi işletmenize göre değerlendiriniz.
İlgiliseçeneği (X) işaretleyiniz

Hizmet Kalitesi Ölçeği	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
İşletmemiz modern donanım ve teknolojiye sahiptir	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İşletmemiz fiziksel olarak görsel çekiciliğe sahiptir	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İşletmemiz temiz ve düzenli görünümlü çalışanlara sahiptir	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İşletmemiz yeni kiralık araçlara sahiptir	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İşletmemiz kiralık araç çeşitliliğine sahiptir	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İşletmemiz bir hizmeti tam zamanında yerine getirir	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İşletmemiz müşterilere doğru bilgiler verir	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İşletmemiz müşterilere hızlı hizmet sunar	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Çalışanlarımız müşterilere yardım etmek için her zaman isteklidir	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İşletmemiz şikâyet veya acil durumlara hemen yanıt verir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Çalışanlarımız müşterilere sürekli kibar davranır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Çalışanlar ürün ve hizmetlerimiz hakkında yeterli bilgiye sahiptir	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İşletmemiz müşterilere bire bir ilgi göstermektedir	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
İşletmemiz müşterilerin özelihtiyaçlarını anlar.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

16. Aşağıdaki demografik bilgileri işletmenize göre değerlendiriniz. İlgili seçeneği (X) işaretleyiniz

İşletmenizin Büyüklüğü Nedir?	Araç Sayısı: Faaliyet Gösterdiğiniz Şube Sayısı:	
İşletmenizin Pazar Bölümünü Belirtiniz	Sadece Günlük Kiralama Sadece Operasyonel Kiralama Hem Günlük Hem De Operasyonel Kiralama	[] [] []
İşletmenizin Sahiplik Türünü Belirtiniz	Ortaklık Ulusal Bağımsız İşletme Yabancı Bağımsız İşletme Franchising	[] [] [] []
İşletmedeki Göreviniz	Üst Düzey Yönetici Orta Kademe Yönetici	[] []
İşletmedeki Personel Sayınız?	1-10 Kişi 11 – 20 Kişi 21 ve Üzeri Kişi	[] [] []
İşletmenizin Faaliyet Süresi	1 Yıldan az 1-10 Yıl 11 ve üzeri	[] [] []
Cinsiyetiniz	Erkek Kadın	[] []
Medeni Durumunuz	Evli Bekâr	[] []
Eğitim Durumunuz	İlköğretim (8yıl) Lise (Ortaöğretim) Yükseköğretim (Önlisans, Lisans Ve Lisansüstü)	[] [] []

Ankete ilave etmek istediğiniz hususlar varsa lütfen belirtiniz
.....
.....
.....

Çalışmaya göstermiş olduğunuz ilgiden dolayı teşekkür ederiz*

EK 4: Yapısal Modele Ait Tamamlayıcı İstatistikler

			Estimate	S.E.	C.R.	P
KALITE	?	RE_YOGUN	,280	,057	4,896	***
PAZ_ILE	?	RE_YOGUN	,205	,059	3,457	***
BIR_SAT	?	RE_YOGUN	,046	,044	1,054	,292
ISBIRLIK	?	RE_YOGUN	-,018	,042	-,424	,672
TEKNOLOJI	?	RE_YOGUN	,212	,075	2,820	,005
RE_FIYAT	?	RE_YOGUN	,184	,086	2,152	,031
PERPORMA	?	KALITE	,681	,162	4,191	***
PERPORMA	?	BIR_SAT	,047	,096	,487	,626
PERPORMA	?	PAZ_ILE	,236	,104	2,275	,023
PERPORMA	?	ISBIRLIK	,061	,121	,502	,616
PERPORMA	?	RE_FIYAT	-,035	,068	-,518	,604
PERPORMA	?	TEKNOLOJI	,133	,065	2,047	,041
PI1	?	PAZ_ILE	1,000			
PI2	?	PAZ_ILE	1,256	,185	6,794	***
PI3	?	PAZ_ILE	1,509	,228	6,622	***
PI4	?	PAZ_ILE	,940	,151	6,211	***
PI5	?	PAZ_ILE	1,021	,155	6,593	***
PI8	?	PAZ_ILE	1,550	,230	6,752	***
EP1	?	PERPORMA	1,000			
EP2	?	PERPORMA	1,258	,088	14,363	***
EP3	?	PERPORMA	1,245	,085	14,566	***
RF2	?	RE_FIYAT	1,000			
RF3	?	RE_FIYAT	,231	,406	,569	,569
FIZ_OZEL	?	KALITE	1,000			
G.LIRLIK	?	KALITE	1,163	,181	6,426	***
HE_GU_EM	?	KALITE	,734	,126	5,844	***
RY1	?	RE_YOGUN	1,000			
RY2	?	RE_YOGUN	,384	,081	4,757	***
RY3	?	RE_YOGUN	,579	,112	5,150	***
RY5	?	RE_YOGUN	,631	,106	5,932	***
ISB1	?	ISBIRLIK	1,000			
ISB3	?	ISBIRLIK	,976	,209	4,662	***
ISB5	?	ISBIRLIK	1,079	,211	5,125	***
ISB6	?	ISBIRLIK	1,266	,241	5,256	***
ISB7	?	ISBIRLIK	1,522	,263	5,785	***
ISB8	?	ISBIRLIK	1,264	,237	5,337	***
BT10	?	TEKNOLOJI	1,000			
BT9	?	TEKNOLOJI	1,091	,109	10,036	***
BT8	?	TEKNOLOJI	1,418	,141	10,091	***

			Estimate	S.E.	C.R.	P
BS1	?	BIR_SAT	1,000			
BS2	?	BIR_SAT	1,235	,181	6,839	***
BS3	?	BIR_SAT	1,776	,216	8,208	***
BS4	?	BIR_SAT	1,305	,184	7,099	***
BS5	?	BIR_SAT	1,568	,201	7,810	***
BS6	?	BIR_SAT	1,164	,176	6,611	***
BS8	?	BIR_SAT	1,850	,222	8,339	***

Parameter Summary (Group number 1)

	Weights	Covariances	Variances	Means	Intercepts	Total
Fixed	49	0	0	0	0	49
Labeled	0	0	0	0	0	0
Unlabeled	38	0	42	0	0	80
Total	87	0	42	0	0	129

Model Fit Summary CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	80	1009,711	515	,000	1,961
Saturated model	595	,000	0		
Independence model	34	3484,603	561	,000	6,211

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	,074	,809	,779	,700
Saturated model	,000	1,000		
Independence model	,189	,461	,428	,435

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	,710	,684	,833	,816	,831
Saturated model	1,000		1,000		1,000
Independence model	,000	,000	,000	,000	,000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	,918	,652	,763
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	1,000	,000	,000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	494,711	408,344	588,858
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	2923,603	2741,019	3113,578

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	4,429	2,170	1,791	2,583
Saturated model	,000	,000	,000	,000
Independence model	15,283	12,823	12,022	13,656

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	,065	,059	,071	,000
Independence model	,151	,146	,156	,000

AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	1169,711	1198,726	1444,408	1524,408
Saturated model	1190,000	1405,803	3233,065	3828,065
Independence model	3552,603	3564,935	3669,350	3703,350

ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	5,130	4,752	5,543	5,258
Saturated model	5,219	5,219	5,219	6,166
Independence model	15,582	14,781	16,415	15,636

HOELTER

Model	HOELTER .05	HOELTER .01
Default model	129	134
Independence model	41	42

EK 5: Final Modele Ait Tamamlayıcı İstatistikler

			Estimate	S.E.	C.R.	P
KALITE	?	RE_YOGUN	,274	,056	4,869	***
PAZ_ILE	?	RE_YOGUN	,184	,057	3,219	,001
TEKNOLJI	?	RE_YOGUN	,202	,074	2,743	,006
RE_FIYAT	?	RE_YOGUN	,180	,086	2,110	,035
PERFORMA	?	PAZ_ILE	,233	,104	2,235	,025
PERFORMA	?	TEKNOLJI	,144	,065	2,196	,028
PERFORMA	?	KALITE	,646	,159	4,067	***
PI1	?	PAZ_ILE	1,000			
PI2	?	PAZ_ILE	1,242	,186	6,660	***
PI3	?	PAZ_ILE	1,697	,248	6,847	***
PI4	?	PAZ_ILE	,770	,147	5,235	***
PI5	?	PAZ_ILE	,923	,158	5,849	***
PI8	?	PAZ_ILE	1,683	,241	6,969	***
EP1	?	PERFORMA	1,000			
EP2	?	PERFORMA	1,259	,088	14,272	***
EP3	?	PERFORMA	1,245	,086	14,455	***
RF2	?	RE_FIYAT	1,000			
RF3	?	RE_FIYAT	,613	,502	1,222	,222
FIZ_OZEL	?	KALITE	1,000			
G.LIRLIK	?	KALITE	1,172	,184	6,379	***
HE_GU_EM	?	KALITE	,734	,126	5,808	***
RY1	?	RE_YOGUN	1,000			
RY2	?	RE_YOGUN	,376	,080	4,719	***
RY3	?	RE_YOGUN	,576	,111	5,182	***
RY5	?	RE_YOGUN	,617	,105	5,889	***
BT10	?	TEKNOLJI	1,000			
BT9	?	TEKNOLJI	1,091	,109	10,035	***
BT8	?	TEKNOLJI	1,419	,141	10,089	***

Parameter Summary (Group number 1)

	Weights	Covariances	Variances	Means	Intercepts	Total
Fixed	32	0	0	0	0	32
Labeled	0	0	0	0	0	0
Unlabeled	22	2	27	0	0	51
Total	54	2	27	0	0	83

Model Fit Summary CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	51	308,043	180	,000	1,711
Saturated model	231	,000	0		
Independence model	21	1735,600	210	,000	8,265

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	,083	,887	,856	,692
Saturated model	,000	1,000		
Independence model	,235	,503	,453	,457

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	,823	,793	,918	,902	,916
Saturated model	1,000		1,000		1,000
Independence model	,000	,000	,000	,000	,000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	,857	,705	,785
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	1,000	,000	,000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	128,043	83,361	180,601
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	1525,600	1396,428	1662,198

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	1,351	,562	,366	,792
Saturated model	,000	,000	,000	,000
Independence model	7,612	6,691	6,125	7,290

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	,056	,045	,066	,178
Independence model	,179	,171	,186	,000

AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	410,043	420,937	585,163	636,163
Saturated model	462,000	511,340	1255,190	1486,190
Independence model	1777,600	1782,085	1849,708	1870,708

ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	1,798	1,602	2,029	1,846
Saturated model	2,026	2,026	2,026	2,243
Independence model	7,796	7,230	8,396	7,816

HOELTER

Model	HOELTER .05	HOELTER .01
Default model	158	169
Independence model	33	35

ÖZGEÇMİŞ

Bayram AKAY, 12 Nisan 1982 tarihinde Burdur'un Altınyayla ilçesinde doğdu. İlköğretimini aynı ilçede tamamladı. Ortaöğretimini 2000 yılında Fethiye Anadolu Otelcilik ve Turizm Meslek Lisesinde tamamladı. 2006 yılında Gaziosmanpaşa Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu'ndan mezun oldu. 1998 ve 2011 yılları arasında Antalya'da Gypsophila Holiday Village, Belek Beach Resort Hotel, Club Pacific Tatil Köyü, Sillyon Resort Hotel, Arinna Hotel gibi dört ve beş yıldızlı otellerin önbüro bölümünde çalıştı. 2009 yılında Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalında Yüksek Lisansı Tamamladı. 2011 bahar yarısında aynı üniversitenin doktora programına başladı. 2011 yılından beri Kırklareli Üniversitesi Turizm Fakültesi Turizm İşletmeciliği Bölümü'nde araştırma görevlisi olarak çalışmaktadır. Uluslararası ve ulusal indekslerde taranan makeleleri ve uluslararası ve ulusal bilimsel etkinliklerde sunulmuş bildirileri bulunmaktadır. Evli ve bir çocuk sahibidir. İngilizce ve Almanca bilmektedir.