



## Helal Otel İşletmeleri İçin Bir Pazar Genişletme Stratejisi Olarak İşbirlikçi Pazarlama<sup>43</sup>

Yusuf BİLGİN<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup> Bartın Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Turizm İşletmeciliği Bölümü, 74100, BARTIN

### Öz

Son dönemde turizm sektöründe müşteri istek ve ihtiyaçlarından ortaya çıkan ve işletmeler için yeni sayılabilecek pazarlardan birisi helal turizm pazarıdır. Helal turizm pazarındaki büyümenin farkına varan ve bu pazardan pay almak isteyen birçok otel işletmesi bu pazara yönelik çalışmalar yürütmektedir. Helal otel işletmelerinin turizm pazarından istedikleri düzeyde pay alabilmeleri ancak etkin pazarlama çalışmaları yürütmeleri ile mümkündür. Helal otel işletmelerinin pazarlama faaliyetlerinde uygulayabilecekleri stratejilerden birisi de işbirlikçi pazarlamadır. Bu araştırmanın amacı, helal otel işletmeleri arasında bir pazar genişletme stratejisi olarak işbirlikçi pazarlamanın işlevselliğini tartışmaktır. Kavramsal bir nitelik taşıyan araştırmada, helal otel işletmeleri arasında pazarlama işbirliklerinin oluşturabileceği uygulamaya dönük alanlar ortaya konulmuştur. Araştırma sonucunda, helal otel işletmeleri arasında pazarlama işbirliklerinin ortak pazarlama programı oluşturma, ortak pazarlama bütçesi oluşturma, pazarlama maliyetlerini azaltma, öğrenme programları gerçekleştirme, helal denetim mekanizması kurma ve ortak rezervasyon sistemi oluşturma bakımından işlevsel olabileceği belirlenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** İşbirlikçi pazarlama, turizm pazarlaması, helal otel işletmeleri

## Collaborative Marketing as A Market Expansion Strategy For Halal Hotel Businesses

### Abstract

In recent years, one of the markets that emerged from customer demands and needs in the tourism sector and can be considered new for tourism businesses is halal tourism market. Many hotel businesses that are aware of the growth of the Halal tourism market and want to get a share from this market conduct actions on the halal tourism market. Halal hotel businesses can get a share in the tourism market as much as they want, but only through effective marketing activities. In this context, collaborative marketing is one of the applications that should be take advantage by halal hotel business. The aim of this study is to discuss the functionality of collaborative marketing as a market expansion strategy between halal hotel businesses. In this conceptual research, tried to put forward practical areas that marketing collaboration among halal hotel businesses could create. As a result of the research, it has been determined that marketing collaborations among halal hotel businesses may be functional in terms of creating a common marketing program, creating a joint marketing budget, reducing marketing costs, implementing learning programs, establishing a halal control mechanism and establishing a common reservation system.

<sup>43</sup> Bu çalışma, 7-9 Nisan 2017 Alanya-Antalya'da gerçekleştirilen 1. Uluslararası Halal Turizm Kongresinde sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

**\*Sorumlu Yazar (Corresponding Author):**

Yusuf Bilgin(Dr); Bartın Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Turizm İşletmeciliği Bölümü, 74100, Bartın-Türkiye. Tel: +90 (378) 223 5380, Fax: +90 (378) 223 5039, E-mail: [yusufbilgin@bartin.edu.tr](mailto:yusufbilgin@bartin.edu.tr)

Geliş (Received) : 12.04.2017

Kabul (Accepted) : 06.06.2017

Basım (Published) : 30.06.2017

**Keywords:** Collaborative marketing, tourism marketing, halal hotel businesses.

## 1. Giriş

Turizm sektörünün ortaya çıkardığı ekonomik potansiyel, sektörün büyümesine paralel olarak her geçen gün büyümekte ve bu potansiyelden pay almak isteyen işletmeler arasındaki rekabeti artırmaktadır. Artan rekabet, bir yandan turizm işletmelerinin kârlılığını, müşterilere ulaşmalarını ve onları işletmeye çekecek çalışmalar yapmalarını zorlaştırırken diğer yandan her geçen gün daha bilinçli ve seçici turistlerin oluşturduğu pazar yapılarını derinden etkilemektedir. Turizm işletmeleri artan rekabetle başa çıkabilmek için müşterilerle uzun dönemli ilişkiler kurmaya, yeni ilişki ağları geliştirmeye ve pazar araştırmaları yoluyla müşterilerin ihtiyaçlarına odaklanarak yeni pazarlar keşfetmeye yönelik çalışmalar yürütmektedirler. Bu anlamda, son dönemde turizm sektöründe müşteri istek ve ihtiyaçlarından ortaya çıkan ve işletmeler için yeni sayılabilecek pazarlardan birisi de helal turizm pazarıdır. Helal turizm pazarı, turistik seyahatleri süresince inançlarından ötürü yeme-içmelerinde, konaklamalarında, eğlence ve aktivitelerinde dini hassasiyetleri gözeten bireylerden oluşmaktadır. Helal turizm pazarının büyüklüğü, 2014 yılında 117 milyon kişiye ve 145 milyar dolara ulaşmıştır. Bu pazarın büyüklüğünün 2020 yılında 168 milyon kişi ve 200 milyar dolar harcama seviyesine ulaşacağı tahmin edilmektedir (Crescentrating, 2016).

Bugün helal turizm pazarındaki büyümenin farkına varan ve bu pazardan pay almak isteyen birçok otel işletmesi helal turizm pazarına yönelik çalışmalar yürütmektedir. Helal otel işletmeleri, helal turizmin bir parçası olarak müşterilerine ihtiyaç duydukları konaklama, yeme-içme, eğlence ve diğer hizmetleri İslami kurallara uygun bir şekilde sunan işletmelerdir. Muhafazakar olarak tanımlanabilen tüketici grubuna yönelik hizmet veren bu oteller, dini hassasiyetlerini dikkate alan müşteriler için alternatif bir pazar konumundadırlar(Yeşiltaş ve diğ., 2012). Ancak Türkiye'deki helal otel işletmelerinin yapısı ve işleyiş tarzları ele alındığında birçoğunun helal turistlere yönelik çalışmalarını geleneksel otelciliğe ek olarak yürüttükleri görülmektedir(Arpacı ve diğ., 2015). Öyle ki halalbooking.com rezervasyon web sayfasında kendisini helal otel olarak tanıtan ve pazarlayan birçok otel işletmesi, booking.com rezervasyon web sayfasında bu niteliğine yer vermemektedir. Otel işletmelerinin kendilerini sadece helal turistlere yönelik konumlandırmamalarında bu pazarın işletme karlılığı için yeterli büyüklüğe ulaşmadığını düşünmeleri etkili olabilir. Otel işletmelerinin kendilerini helal otel olarak konumlandırabilmeleri ve helal turizm pazarından istedikleri düzeyde pay alabilmeleri ancak etkin pazarlama çalışmaları yürütmeleri ile mümkündür. Literatürde helal otel işletmelerinin niteliğine(Bilgin ve Karakaş 2017; Met ve diğ., 2013; Tekin ve Yılmaz, 2016), helal otel işletmelerinde müşteri istek ve beklentilerine(Yeşiltaş ve diğ., 2012; Arpacı ve Batman, 2015) ilişkin bazı çalışmalar bulunmaktadır. Ancak helal otel işletmelerinde pazarlama eylemlerinin etkinliğini artırmaya ve otel işletmeleri için helal turizm pazarını genişletmeye yönelik bir araştırmaya ulaşamamıştır.

Bu araştırmanın amacı, helal otel işletmeleri arasında bir pazar genişletme stratejisi olarak işbirlikçi pazarlamanın uygulanabilirliğini tartışmaktır. Bu kapsamda, öncelikle turizm sektöründe işbirlikçi pazarlama konusu ele alınmıştır. Daha sonra helal otel işletmelerinin faaliyet gösterdikleri pazarın yapısı ve özellikleri göz önünde bulundurularak işletmeler arasında pazarlama işbirliklerinin geliştirilebileceği

uygulamaya dönük alanlar irdelenmiştir.

## 2. Turizm Sektöründe İşbirlikçi Pazarlama

Pazarlamada işbirlikçi yaklaşım, işletmelerin tek başına yapabileceklerinden daha fazlasını başarmak için benzer amaçlı işletmelerle çıkarlarını, kaynaklarını ve pazarlama gücünü uyumlaştırmaları süreci olarak tanımlanmaktadır (Williams, 2013). Jamal ve Getz'e göre (1995) işbirlikçi pazarlama, organizasyonların çevrelerinde artan karmaşıklıklarla başa çıkabilmek için pazarlama faaliyetlerinde kolektif bir şekilde organize olmalarını ifade etmektedir. Literatürde sınırlı bir şekilde ele alınan işbirlikçi pazarlamanın kuramsal temelleri, kaynak bağımlılığı, işlem maliyeti, şebeke analizi gibi yaklaşımlara dayandırılmaktadır (Wang ve Xiang, 2007). İşbirlikçi pazarlama yaklaşımına temel teşkil eden bir diğer önemli kuram da Brandenburger ve Nalebuff (1996) tarafından ortaya konulan ortaklaşa rekabet kuramıdır. Ortaklaşa rekabet kuramı, işletmelerin birbirleri ile yalnızca rakip değil aynı zamanda işbirlikçi olabilecekleri varsayımına dayanmaktadır.

Genel olarak ele alındığında, turizm sektörünün iki karakteristik özelliği sektörde pazarlama işbirliklerini gerekli kılmaktadır. Bunların ilki, turizm sektöründeki işletmeler arasındaki karşılıklı bağımlılıktır. İkincisi ise müşterilerin turistik ürüne yönelik bütüncül algılarıdır. Turistik ürünün devlet, doğal çevre ve turizm işletmeleri gibi değişik büyüklükte organizasyonların sunduğu bütüncül bir yapıdan meydana gelmesi sektördeki işletmeleri birbirine bağımlı hale getirmektedir (Jamal ve Getz, 1995). Yani turizm sektöründe tamamıyla bir üreticinin kontrolünde olan turistik bir üründen söz etmek mümkün değildir. Dolayısıyla nitelikli bir turistik ürünün ortaya çıkmasında tüm turizm paydaşlarına önemli sorumluluklar düşmektedir. Hall (1999) turizm endüstrisinin bu parçalı yapısının turizm pazarlama çalışmalarında turizm oyuncularının işbirliği ve koordinasyonu gerekli kıldığını ifade etmiştir.

Diğer yandan turistler, turistik ürünü bir deneyimler topluluğu olarak algılamakta ve tüketmektedirler (Buhalis, 2000). Yani bir destinasyonda turistik ürün ve hizmet sunan bir işletmenin yapacağı aldatıcı reklam ya da turistik ürünün kalitesini ve müşteri memnuniyetini olumsuz etkileyecek bir davranışın etkisi sadece o işletme ile sınırlı kalmamakta turistin destinasyonuna bakış açısını doğrudan etkileyebilmektedir. Dolayısıyla destinasyonlarda bir pazarlama karması ve pazarlama stratejisinin geliştirilmesi için kendilerine özgü amaç ve prensipleri olan birçok bağımsız paydaşın bir araya getirilmesi gerekmektedir (Buhalis, 2000). Turizm sektöründe işbirlikçi pazarlama uygulamaları üç şekilde gerçekleştirilebilmektedir. Bunlar; işletmeler arası düzeyde, destinasyon düzeyinde ve destinasyonlar arası düzeyde pazarlama işbirlikleridir.

Destinasyon düzeyinde işbirlikçi pazarlama, bir destinasyondaki turizm işletmelerinin, kamu kurumlarının, sivil toplum kuruluşlarının veya turizmle doğrudan ilişkisi olmayan diğer kurum ve kuruluşların katılımıyla oluşturulan işbirlikleri vasıtasıyla destinasyonun bütün bir ürün olarak pazarlanmasını ifade etmektedir (Naipaul ve diğ., 2009). Destinasyon düzeyinde işbirlikçi pazarlamanın merkezinde ortak bir hedefi gerçekleştirmek için destinasyonda faaliyet gösteren turizm işletmelerini organize eden Destinasyon Pazarlama Organizasyonları ve Kongre ve Ziyaretçi Büroları bulunmaktadır (Kubickova ve Wang, 2013). Bu kuruluşlar, destinasyonun pazarlanmasında imaj geliştirme, pazarlama ve satış çabalarını planlama, reklam tasarımı ve tanıtım yapma, destinasyon çapında turizm çabalarının

koordinasyonunu sağlama ve bu çabaların etkinliğini değerlendirme rolünü üstlenmektedirler (Masberg, 2000). Destinasyon Pazarlama Organizasyonları ve Kongre ve Ziyaretçi Büroları tarafından yapılan pazarlama çalışmalarının temel hedefi, genel bir destinasyon markası ve imajı oluşturarak destinasyon rekabetçiliği, destinasyonun bilinirliğini artırmak ve destinasyonun gelişimine katkı sağlamaktır (Blain, 2001:11). Bu amaçla yapılan çalışmalar ise genel olarak belirlenen hedeflere ulaşmak amacıyla destinasyondaki temel çekicilikleri, turistik olanakları ve turistik değerleri ifade eden harita ve broşürler, temalı reklamlar, ziyaretçi bilgilendirme kartları, destinasyon tanıtım ve rezervasyon siteleri hazırlama ve destinasyonun ulusal ve uluslararası festival ve aktivitelerde tanıtımını yapma şeklindedir (Selin ve Myers, 1998).

İşbirlikçi pazarlamanın turizm sektöründe uygulandığı diğer boyut ise destinasyonlar arası düzeyde yapılan pazarlama işbirlikleridir (Fyall ve diğ., 2012). Destinasyonlar arası pazarlama işbirlikleri, bölgesel destinasyonlar veya aynı bölgede yer almayan fakat benzer tüketici kitlesine ya da benzer turistik ürüne sahip olan destinasyonlar arasında gerçekleştirilen pazarlama işbirliklerini ifade etmektedir (Naipul ve diğ., 2009). Palmer ve Bejou (1995) bir destinasyonun turistik ürün karmasının bölgedeki diğer destinasyonlarla yapılacak ortak çalışmalarla genişletilebileceğini ve çeşitlendirilebileceğini ifade etmişlerdir. Bir bölgedeki destinasyonlar arasında rekabetin şiddetlenmesi genel olarak o bölgede turizmin kalkınmasında verimliliğin ve genel etkinliğin azalmasına neden olurken (Prideaux ve Cooper, 2002) bölgesel destinasyonların kolektif olarak pazarlanması destinasyonların çekiciliğini ve tüketicilerin tüketim değerini artırmaktadır (Fyall ve Garrod, 2005:284). Destinasyonlar arası pazarlama işbirliklerinde yine Destinasyon Pazarlama Organizasyonları ve Kongre ve Ziyaretçi Büroları düzenleyici bir rol oynamaktadır.

İşletmeler arası düzeyde ise pazarlama işbirlikleri, destinasyon ve destinasyonlar arası pazarlama işbirliklerine göre açıklanması daha güç ve daha karmaşık bir yapıyı ifade etmektedir. Çünkü işletmeler düzeyinde işbirlikleri işletmelerin türüne, faaliyet alanına, büyüklüğüne ve amaçlarına göre farklılık göstermektedir. Bu nedenle, işletmeler arası düzeyde işbirlikleri turizm işletmeleri arasında ortak broşür ve tanıtım hazırlama, ürün portföyünü geliştirme ve pazarlama karması elemanlarını daha etkin kullanma amacıyla gerçekleştirilmektedir (Palmer ve Bejou, 1995). Dolayısıyla, işletmeler arası düzeyde pazarlama işbirliklerinin turizm işletmelerine yansımalarının daha detaylı ve kapsamlı bir şekilde açıklanması gerekmektedir.

### **3. Pazarlama İşbirliklerinin Çıktıları Ve Otel İşletmeleri Arasında Pazarlama İşbirlikleri**

Literatürde pazarlama işbirliklerinin turizm işletmelerine strateji odaklı, öğrenme odaklı, işlem maliyeti odaklı (Naipaul ve diğ., 2009) ve sosyal sermaye odaklı (Wang ve Xiang, 2007; Wang ve Fesenmaier, 2007) önemli kazanımlar elde etme fırsatları sunduğu ifade edilmiştir. Strateji odaklı çıktılar açısından pazarlama işbirlikleri turizm işletmelerine; kritik kaynaklara ulaşma (Wang ve diğ., 2013), rekabetin şiddetini azaltma (Selin ve Chavez, 1995:848), marka ve imaj geliştirme (Fyall ve diğ., 2001) ve uluslararası pazarlara hızlı bir şekilde erişme (Fyall ve Garrod, 2005:260) gibi işletmeye pazarda stratejik bir konum elde etmesini sağlayacak fırsatlar sunmaktadır.

İşlem maliyetleri açısından ele alındığında, pazarlama işbirlikleri yoluyla işletmeler; turistlere yönelik bilgilendirme yayınları yapma, ortak broşür ve haritalar basma (Selin ve Myers, 1998) ve reklam maliyetlerini azaltma (Wang, 2008) gibi pazarlama işlemlerinin maliyetlerini azaltma olanaklarına sahip olabilmektedirler.

Örgütsel öğrenme açısından pazarlama işbirlikleri turizm işletmelerine; personele yönelik eğitim programlarının düzenlenmesi (Bramwell ve Lane, 1999:13), pazar araştırmaları yapma (Augustyn ve Knowles, 2000), örgütsel inovasyon, iletişim ve problem çözüme yeteneklerini geliştirme gibi fırsatlar sunmaktadır (Wang ve Fesenmaier, 2007). Ayrıca, pazarlama işbirlikleri turizm işletmelerine sosyal sermaye inşa etmek için bir ağı dâhil olma, ağ içerisinde güven tahsis etme, doğru ve nitelikli bilgiye çabuk ulaşma ve gelecekteki proje fırsatlarını erken öğrenme gibi fırsatlar da sunmaktadır (Wang ve Xiang, 2007). Buna ek olarak, turizm işletmeleri pazarlama işbirlikleri yoluyla dış tehditleri minimize edebilir ve dış fırsatları maksimize edebilirler (Fyall ve diğ., 2001).

Pazarlama işbirlikleri otel işletmeleri açısından ise oldukça sınırlı bir şekilde ele alınmıştır. Lasune (2012) otel işletmelerinin pazarlama stratejilerinde son dönemlerdeki en yaygın eğilimlerinden birisinin pazarlama ortaklıkları ve stratejik ittifaklar oluşturmak olduğunu ifade etmiştir. Yolal ve Emeksiz (2007) tarafından yapılan araştırmada, küçük ve orta büyüklükteki konaklama işletmeleri arasında pazarlama işbirliklerinin uygulanmasına yönelik teorik bir pazarlama modeli sunulmuştur. Çevrimiçi ağlara dayandırılan bu pazarlama modeli, konaklama işletmelerinde işbirlikçi pazarlama aracı olarak bilgi teknolojileri kullanımını önermektedir. Önerilerinin geçerliliğini Hellenic Chamber of Hotes ([www.grhotels.gr](http://www.grhotels.gr)), Gulliver ([www.gulliver.ie](http://www.gulliver.ie)) ve Hotel Guide ([www.hotelguide.com.tr](http://www.hotelguide.com.tr)) gibi örneklerle açıklayan Yolal ve Emeksiz (2007), otel işletmelerinde pazarlama işbirliklerini işlem maliyeti yaklaşımına dayandırmış ve pazarlama işbirlikleri yoluyla konaklama işletmelerinin pazarlama işlemlerinin maliyetlerini düşürebileceğini ifade etmişlerdir.

Uluslararası zincir otel işletmeleri arasında pazarlama işbirliklerini inceleyen Fyall ve Spyriadis (2003) küresel pazarlarda rekabet edebilme ve büyüme noktasında pazarlama işbirliklerinin otel işletmelerine satış artırma, coğrafi çeşitlendirme, kaynak ve işgücü temini, küresel markalama, yeni pazarlarda tanınma ve ölçek ekonomilerinden faydalanma gibi faydalar sağladığını ifade etmişlerdir. Ayrıca, Fyall ve Spyriadis, otel işletmeleri arasında pazarlama işbirliklerinin oluşturulmasında yöneticiler arasındaki bireysel ilişkilerin ve güvenin önemli faktörler olduğu ortaya koymuşlardır.

Dieke ve Karamustafa (2000) Mısır, Yunanistan ve Türkiye’de faaliyet gösteren küçük ve orta büyüklükteki otel işletmeleri arasında pazarlama işbirliklerini incelemişlerdir. Bu araştırmada, otel işletmelerinin pazarlama işbirlikleri oluşturmaya sıcak bakmadıkları ifade edilmiştir. Dieke ve Karamustafa (2000) otel işletmelerinin işbirlikçi pazarlamaya yönelik yaklaşımlarının olumsuz olmasında üç faktörün etkili olduğunu belirlemişlerdir. Bunlar; bağımsız otel işletmeleri yöneticilerinin işbirliğinden ortaya çıkacak yararları anlamamaları, kısa vadeli iş kazanımlarına uzun vadeli kazanımlardan daha fazla önem vermeleri ve pazarlama işbirliklerinin geliştirilmesinde ülkeler arası politik ilişkilere bağlılık olarak ifade edilmiştir.

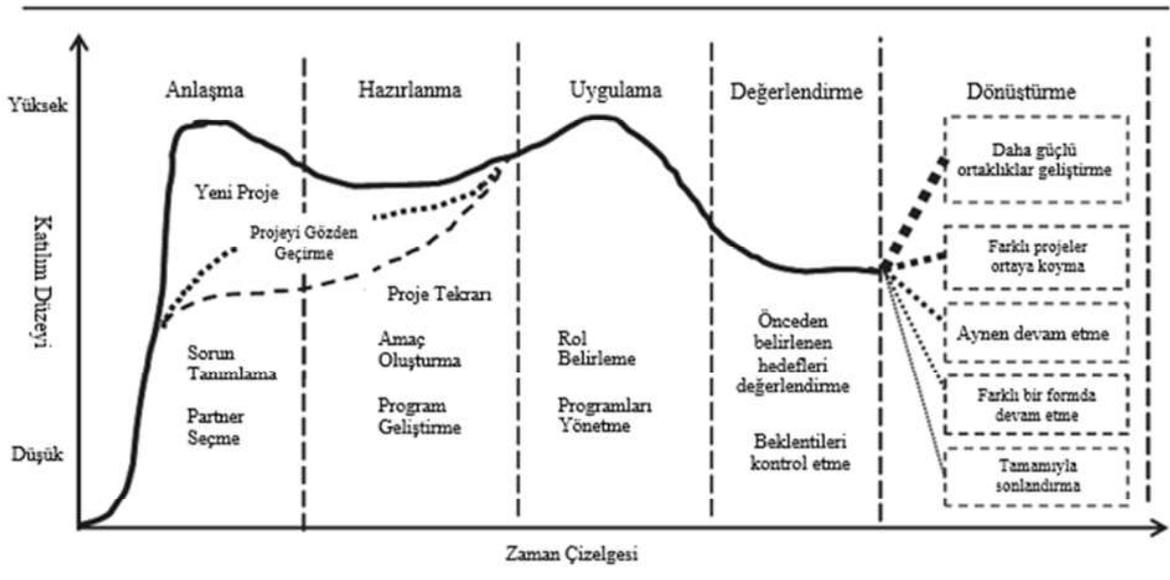
Bilgin (2015) bir destinasyonda faaliyet gösteren otel işletmeleri arasında işbirlikçi pazarlama eğiliminin

işletmelerin pazarlama anlayışlarından etkilendiğini belirlemiştir. Ayrıca, otel işletmelerinin işbirlikçi pazarlama eğilimlerinin ürün odaklı, işletmeler arası ilişkiler odaklı ve kümelenme odaklı faktörler açısından pazarlama anlayışları ile pozitif, pazar odaklı faktörler açısından ise negatif yönlü bir ilişkisinin olduğu ortaya konulmuştur. Bunlara ek olarak, Bilgin ve Çetinkaya (2016) Bolu destinasyonunda faaliyet gösteren otel işletmeleri arasında pazarlama işbirliklerinin uygulanabilirliğini inceledikleri çalışmada, otel işletmelerinin destinasyonun pazarlanmasına yönelik işbirlikçi faaliyetler gerçekleştirdiklerini ve otel işletmelerinin pazarlamada işbirlikçi yaklaşımı ürün çeşitliliğini artırma, destinasyon rekabetçiliğini artırma, sosyal sermaye oluşturma ve mevcut ilişkilerin güçlendirilmesi açısından önemsediklerini belirlemiştir.

#### 4. Pazarlama İşbirlikleri Oluşum Süreci

Pazarlama işbirlikleri oluşum süreci, işletmeler için işbirliğini gerekli kılan koşullara, hedeflerine ve faaliyet alanlarına göre farklılık gösterebilmektedir. Turizm sektöründe pazarlama işbirliklerine yönelik yapılan çalışmalarda bu karmaşık yapı içerisinde pazarlama işbirliklerinin oluşum süreci açıklanmaya çalışılmıştır. Turizmde pazarlama işbirliklerinin nasıl oluşturulduğu ve işbirliği oluşturma aşamalarına yönelik yapılan çalışmalarda genel olarak üzerinde durulan konu, işletmeler arası işbirlikleri ve destinasyonlar arası işbirliklerinden ziyade destinasyon pazarlamasında işletmeler arası pazarlama işbirliklerinin nasıl oluştuğudur (Wang, 2008; Wang ve Fesenmaier, 2007; Wang ve Xiang, 2007). Bir destinasyonun işletmeler arası pazarlama işbirlikleri oluşturularak pazarlanması oluşum sürecini inceleyen Wang (2008), işbirliği oluşturma aşamalarının anlaşma, hazırlanma, uygulama, değerlendirme ve dönüştürme olmak üzere beş boyutlu bir süreçten oluştuğunu ifade etmiştir. Şekil 1'de pazarlama işbirlikleri oluşum süreci ve işbirliği aşamaları gösterilmektedir.

Şekil 1. Pazarlama İşbirlikleri Oluşum Süreci ve İşbirliği Aşamaları



Wang (2008) bu süreci ayrıntılarıyla şu şekilde açıklamıştır. Birleşme (anlaşma) aşaması, oluşturulması düşünülen işbirliğinde önceliklerin belirlendiği potansiyel partnerlerin işbirliği olanaklarını keşfetmek için

bir araya geldikleri, oluşturulacak işbirliğinin iletişimini ve işbirliğinin partnerlerin her birine sağlayacağı faydaların görüldüğü aşamadır. Birleşme aşamasını hazırlanma aşaması izlemektedir. Hazırlanma aşaması ise birleşme aşamasında ortaya konulan önemli konular ve fırsatlar tanımlanarak bunların uygulanabilirliği ve işletmelere sağlayacağı değerler fırsatlar ve problemler açısından ele alındığı aşamadır. Bu aşama, birleşme aşamasında üretilen tüm fikirlerin düzene sokulduğu ve işbirlikçiler arasında ortak ve vizyonun oluşturulduğu aşamadır. Bu aşamada, işletmelerin sahip olduğu kaynaklar işbirlikçi girişimlerin başarıya ulaşması için uyumlu hale getirilmektedir.

Uygulama aşaması, işbirliğinin uygulamaya taşındığı aşamadır. Bu aşamada işbirliği liderleri ve üyeler işbirliğinin maliyetini, faydalarını ve işbirliğindeki rollerini açık bir şekilde anlayabilirler. Uygulama aşamasında, ortaklar beklenti ve sorumluluklarını açık bir şekilde tanımlarlar. İşbirliğinin başarıya ulaşmasında uygulama aşamasında ortakların vermiş oldukları taahhütleri yerine getirmeleri ve bilgi paylaşımı konusunda dürüst davranmaları gerekmektedir. Değerlendirme aşaması ise önceden belirlenen hedeflere ulaşıp ulaşılmadığının değerlendirildiği ve işbirlikçilerin oluşturulan işbirliğinden beklentilerini kontrol ettikleri aşamadır.

Dönüştürme aşaması ise işbirliğinin değerlendirilmesiyle ortaya çıkan sonuçlar doğrultusunda işbirliğini oluşturan işletmelerin işbirliğine ilişkin izleyecekleri yönelimin değerlendirildiği aşamadır. İşbirlikçi işletmeler, bu aşamada işbirliğini tamamen sonlandırma, işbirliğine farklı bir formatta devam etme, işbirliğine aynen devam etme, farklı projelerde işbirliği yapma ve birden fazla alanda daha güçlü ortaklıklar geliştirme şeklinde beş farklı yönelim içerisinde olabilirler.

## **5. Helal Otel İşletmelerinde Bir Pazar Genişletme Stratejisi Olarak İşbirlikçi Pazarlama**

Faaliyetlerinde kar amacı güden tüm işletmeler gibi helal otel işletmeleri de faaliyet gösterdikleri pazardaki paylarını artırmaya yönelik eylemler gerçekleştirmektedirler. Helal otel işletmelerinin faaliyet gösterdikleri pazardan almış oldukları payı artırmaları iki şekilde gerçekleştirilebilir. Bunlardan birincisi, helal otel işletmelerinin münferit bir şekilde rakiplerinden daha etkin pazarlama çalışmaları yaparak, yeni iş ağları oluşturarak, maliyetleri azaltarak ve fiyat indirimleri gibi eylemler gerçekleştirerek daha fazla müşteriye ulaşmaları, böylece pazar paylarını ve karlılıklarını artırmalarıdır. Bu yaklaşım, turizm sektöründe faaliyet gösteren işletmeler tarafından yaygın olarak uygulanan ve işletmeler için bazen karlı bazen de beklentilerin altında gelirlerin elde edildiği ve riskin işletmeler tarafından üstlenildiği bir nitelik taşımaktadır.

Helal otel işletmelerinin faaliyet gösterdikleri pazardaki paylarını artırmalarının ikinci yolu ise mevcut pazarda faaliyet gösteren diğer işletmelerle rekabet etmek yerine işbirlikleri oluşturarak mevcut pazarı büyütme yönelik çalışmalar yürütmektir. İşletmelerin faaliyet gösterdikleri pazarın büyümesi, o pazara sunulan ürün ve hizmetlere olan talebin büyümesi yani işletmelerin pazardan alabilecekleri payın büyümesi anlamına gelmektedir. Dolayısıyla helal otel işletmeleri için yapılması gereken diğer helal otel işletmeleriyle rekabet etmek yerine işbirliği oluşturarak helal turizm pazarını büyütme yönelik çalışmalar yürütmektir. Brandenburger ve Nalebuff'un (1996) ifade ettiği gibi pazar bir pasta ve pazardaki herkes

pastadan mümkün olan en yüksek payı almak istiyorsa makul olan pastadan daha fazla pay almak için diğer oyuncularla mücadele etmek değil onlarla işbirliği yaparak pastayı büyütmek için gayret etmektir. Pasta büyüdüğünde herkesin pastadan alacağı pay zaten büyüyecektir.

Helal otel işletmelerinin faaliyet gösterdikleri pazarın genişletilmesinde yararlanabilecekleri uygulamalardan birisi de işbirlikçi pazarlamadır. Otel işletmelerinde pazarlama çalışmalarının hedefi, otelin müşteriler için cazibe oluşturabilecek yönlerine dikkat çekerek, verilen hizmetlerin özelliklerini ve üstünlüklerini vurgulayarak, potansiyel müşterilerin işletmeyi tercih etmelerini teşvik etmektir (Batman ve Sobaylı, 2009:125). İşbirlikçi pazarlama ise otel işletmelerinin bu hedefi gerçekleştirmek için rakipleriyle işbirliği yapmalarına dayanmaktadır. Zaten teknoloji kullanımının artmasıyla turizm sektöründe küresel dağıtım sistemlerinin etkin kullanımı, bağımsız otel işletmelerini daha geniş dağıtım kanallarına ulaşmak için işbirlikleri oluşturmaya zorlamaktadır (Hanson ve Delemonie, 2000).

Fyall ve Garrod (2005:261) olgunluk ve rekabet düzeyi yüksek turizm pazarlarında bağımsız otel işletmelerinin küresel ve yerel otel zincirleri karşısında pazar paylarını koruyabilmeleri ve pazar fırsatlarından yararlanabilmeleri için üç seçeneklerinin olduğunu ifade etmişlerdir. Bunlar; büyük otel zincirlerinden birisine dahil olma, belirli bir niş pazara yönelik faaliyetler geliştirme ve kendisi ile benzer şartlara sahip otel işletmeleri ile konsorsiyum oluşturmaktır. Bu kapsamda, helal turizm pazarı, otel işletmeleri için önceki birkaç yılda niş pazar niteliği taşısa da Arpacı ve Batman'ın (2016) ifade ettiği gibi pazarın taşıdığı potansiyel ve hızlı talep artışı pazara yeni işletmeleri çekmekte ve helal turizm pazarını otel işletmeleri için niş bir pazar olmaktan her geçen gün uzaklaştırmaktadır.

Turizm sektörü, talebin esnek olduğu bir sektördür. Yani turizm sektöründe satılan ürün ve hizmetlerin niteliğinin ve fiyatının belirlenmesinde en önemli etken taleptir (Kozak, 2014:179). Bugün otel işletmelerini küresel anlamda ortaya çıkışı on yıldan daha az bir süreyi kapsayan (Müsiad, 2014:159) helal turizm pazarına yönlendiren temel etken de bu alanda ortaya çıkan gerçek ve potansiyel taleptir. Helal turizm pazarını oluşturan turistlerin, konaklama işletmelerinden talepleri, İslam dinince yasaklanan domuz eti ve alkol gibi ürünlerin işletmede bulundurulmaması, ibadetlerini gerçekleştirmeye yardımcı olacak imkânlar sağlanması ve havuz, spa gibi bazı hizmetlerin sunumunda erkek ve kadın ayrımının gözetilmesidir (Arpacı, 2015:26; Serçek Özaltaş, Karakaş ve Serçek, 2017). Kendilerini helal turizm pazarında konumlandıran otel işletmeleri pazarlama eylemlerinde muhafazakâr olarak nitelendirilen bu müşterilerin taleplerini karşılamayı vaat etmektedirler.

Münferit olarak düşünüldüğünde helal bir otel işletmesi dini hassasiyeti olan bu müşterilerinin taleplerini iyi bir şekilde karşılayabilir ve sektör ortalaması üzerinde gelir elde edebilir. Ancak belirli bir tüketici grubuna odaklanmak ve işletme kaynaklarını o alanda kullanmak diğer tüketici gruplarından vazgeçmek anlamına gelmektedir. Müşteri grupları arasındaki istek ve beklentilerin belirgin bir şekilde ayrıştığı ve talep esnekliğinin yüksek olduğu turizm pazarında faaliyet gösteren işletmeler için bu riskli bir tercihtir. Bu bakımdan helal turizm pazarına yönelen otel işletmelerinin reel talebi artırmak için potansiyel talebi ve çarpıtılmış talebi harekete geçirecek çalışmalar yürütmeleri işletme karlılığının sürekliliği için önemlidir. Helal turizm pazarındaki talebe etki edecek düzeyde kapsamlı çalışmaların bir helal otel işletmesi tarafından münferit olarak yürütülmesi ise pazarlama eylemlerinin kapsamı ve finansal olarak maliyeti

açısından imkânsız gibidir. Bu kapsamda, helal otel işletmeleri faaliyet gösterdikleri pazara yönelik etkin pazarlama çalışmaları yürütme noktasında diğer helal otel işletmeleri ile işbirlikleri gerçekleştirebilmelidir.

Araştırmanın bu kısmında, helal otel işletmeleri arasında oluşturulacak pazarlama işbirlikleri, işletmeler için bir pazar geliştirme stratejisi olarak ele alınmış ve pazarlama işbirliklerinin işletmelere sağlayacağı avantaj ve fırsatlara yer verilmiştir. Helal otel işletmeleri arasında oluşturulacak pazarlama işbirlikleri ilk olarak, hedef pazarda yer alan müşteri grubuna yönelik faaliyetlerde ortak bir pazarlama programının oluşmasını sağlayacaktır. Ortak bir pazarlama programının oluşması ise reklam, tanıtım ve tutundurma faaliyetlerinde ortak bir dilin kullanılmasına imkân verecek ve gerçekleştirilen eylemler münferit olsa bile benzer ifadelerin ve sloganların kullanılması hedef kitlenin zihninde daha kalıcı bir etki oluşturacaktır.

İkinci olarak, helal otel işletmeleri arasında oluşturulacak pazarlama işbirlikleri ile otel işletmeleri ortak bir pazarlama bütçesi oluşturmaktadırlar. Ortak bir pazarlama bütçesinin oluşturulması, işletmelerin tek başlarına gerçekleştiremeyecekleri geniş kapsamlı pazarlama çalışmalarını düşük maliyetlerle gerçekleştirmelerine olanak vermektedir. Bu kapsamda, helal otel işletmeleri işbirlikçi pazarlama faaliyetleri ile reklam, satış, tutundurma (Naipaul ve diğ., 2009) ve halkla ilişkiler (Wang ve Fesenmaier, 2007) gibi pazarlama eylemlerinde ortaya çıkan maliyetleri paylaşarak ölçek ekonomilerinden faydalanabilirler. Palmer ve Bejou (1995) kaynakların bir araya toplanmasıyla gerçekleştirilecek pazarlama işbirliklerinin potansiyel ziyaretçiler üzerinde bireysel tanıtım çalışmalarından daha etkili olduğunu ifade etmişlerdir. O'Connor ve Horan (1999) pazarlama işbirliklerinin otel işletmelerinin daha geniş tanıtım ağlarına ulaşabilmelerine, ürün ve hizmetlerini daha yaygın bir ağ içerisinde pazarlayabilmelerine olanak tanıdığını ifade etmişlerdir. Buna ek olarak, helal otel işletmeleri pazarlama işbirlikleri ile işletmeler açısından kritik öneme sahip müşteri tercihleri, satın alma yolları, talebi etkileyebilecek muhtemel faktörler, müşterileri tutumları, ilgi alanlarındaki değişimler ve fayda arayışlarına yönelik kapsamlı pazar araştırmalarını düşük maliyetlerle gerçekleştirebilirler (Emir, 2010:87).

Helal otel işletmelerinin pazarlama işbirlikleri yoluyla gerçekleştirebilecekleri uygulamalardan birisi de dini hassasiyetleri önemseyen personelin yetiştirilmesine yönelik ortak eğitim çalışmalarının yapılmasıdır. Bu yolla helal otel işletmeleri, muhafazakâr misafirlerine sunmuş oldukları hizmetlerin kalitesini artırabilir ve personele yönelik bu faaliyetleri bir pazarlama aracı olarak kullanabilirler. Wang ve Xiang (2007) otel işletmelerinde pazarlama işbirlikleri yoluyla personelin örgütsel inovasyon, iletişim becerileri ve problem çözme yeteneklerinin artırılabilceğini ifade etmişlerdir.

Ayrıca, helal otel işletmeleri arasında gerçekleştirilecek pazarlama işbirlikleri, otel işletmelerinin ortak bir helal denetim mekanizması oluşturarak helal niteliğine sahip olmayan işletmelere yönelik algı çalışmaları yürütmelerine olanak sağlayacaktır. Bugün Türkiye'de faaliyet gösteren helal otel işletmeleri için işletmenin helal niteliğini belgeleyen bir helal sertifikasyon mekanizması bulunmamaktadır. Dolayısıyla sektörde faaliyet gösteren birçok otel işletmesi, hali hazırda hizmet sunmuş olduğu işletmede içkiyi kaldırmak, kadın ve erkek misafirler için havuz saati belirlemek gibi birkaç küçük işlemle kendisini helal bir niteliğe büründürebilmekte ve bu pazarda faaliyet gösteren işletmelere rakip olabilmektedir.

Bu bakımdan helal otel işletmelerinin işbirliği ile oluşturulacak bir helal denetim mekanizması, işletmeler için oldukça işlevsel olabilir. Bu mekanizmanın işlevselliği rezervasyona olanak veren kapsamlı bir web

sayfası ile desteklenmelidir. Bu doğrultuda oluşturulacak bir web sayfası, helal otel işletmelerinin booking.com, halalbooking.com ve islamitatilyerleri.net gibi çevrimiçi seyahat acentelerine bağlılıklarını azaltacaktır. Her ne kadar daha fazla çevrimiçi acente veri tabanlarında yer almak işletmeler için kazançlı görünse de bu acenteler komisyon üzerinden faaliyet gösteren ve işletme karlılığını düşüren bir işleyiş sistemine sahiptirler. Dolayısıyla helal otel işletmeleri gerçekleştirecekleri işbirlikçi konumlandırma eylemleri ile bu acentelere karşı rekabet güçlerini artırabilirler. Fyall ve Spyriadis (2003:441) pazarlama işbirliklerinin otel işletmelerinin tur operatörleri ve diğer tamamlayıcı işletmeler karşısında pazarlık güçlerini artırmalarına, uluslararası pazarlara erişme ve satış artırmalarına olanak tanıdığını ifade etmişlerdir.

## **6. Sonuç ve Öneriler**

Helal otel işletmeleri, turizm sektörü içerisinde belirli karakteristik özellikleri olan bir tüketici grubuna yönelik ürün ve hizmetler sunan işletmelerdir. Helal otel işletmelerinin hedef pazarında yer alan bu tüketici grubu, inançlarından kaynaklanan dini yükümlülüklerine önem veren ve bu hassasiyetlerini turistik seyahatlerinde de gözeten turistlerden oluşmaktadır. Helal otel işletmelerinin hitap ettikleri bu pazarın turizm pazarı içerisindeki payı giderek büyümekte ve daha fazla kar elde etmek isteyen otel işletmelerini her geçen gün cezbetmektedir. Günümüzde çok sayıda otel işletmesinin işletmeden içkiyi kaldırarak, havuz ve spa'ya saat uygulaması getirerek kolayca bu pazara yönelmesi hem müşterilerin tercih edebileceği alternatifleri artırmakta hem de helal otel işletmeleri arasındaki rekabeti artırarak işletme karlılığını olumsuz etkilemektedir. Bu noktada, helal otel işletmeleri tarafından yapılması gereken mevcut pazardan daha fazla pay alabilmek için diğer helal otel işletmeleri ile rekabet etmek yerine rakipleri ile işbirliği yaparak mevcut pazarı genişletmeye yönelik çalışmalar yürütmektir.

Bu çalışmada, helal otel işletmelerinde bir pazar genişletme stratejisi olarak işbirlikçi pazarlama konusu ele alınmıştır. Yapılan incelemeler neticesinde işbirlikçi pazarlama yaklaşımının helal otel işletmelerinde ortak bir pazarlama programı oluşturma, ortak bir pazarlama bütçesi oluşturarak pazarlama eylemlerinin etkinliğini artırma ve maliyetini azaltma, ortak öğrenme programları gerçekleştirme, helal denetim mekanizması kurma ve ortak bir rezervasyon sistemi geliştirerek seyahat acentelerine bağlılığı azaltma noktasında işlevsel olabileceği belirlenmiştir. Ancak birbirlerini rakip olarak algılayan turizm işletmelerinin pazarlamada işbirliği oluşturmaları, know-how'larını paylaşmaları ve ortak bir pazarlama ya da rekabet felsefesi benimsemeleri oldukça güçtür. Dolayısıyla helal otel işletmeleri yöneticilerinin pazarlama işbirliklerinden ortaya çıkabilecek kazanımların farkına varmaları gerekmektedir. Diğer yandan helal turizm pazarının genişletilmesine yönelik çalışmalar, sadece helal otel işletmeleri için değil Türkiye turizmi için de önem taşımaktadır.

Helal turizm pazarını geliştirmeye yönelik çalışmalar, Türkiye turizminin hitap ettiği pazarların çeşitlendirilmesine olanak sağlayacak ve ülke ekonomisinin tahmin edilmesi güç ekonomik ve politik krizlerden daha az etkilenmesine olanak sağlayacaktır. Bu anlamda, helal otel işletmeleri arasında oluşturulacak işbirlikçi pazarlama mekanizması, Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından da desteklenmelidir. Kültür ve Turizm Bakanlığının sürece dâhil olması rekabet ve işletmeler arası güç

dengesizlikleri gibi pazarlama işbirliklerini güçleştiren (Wang ve diğ., 2013) hususların da ortadan kalkmasına olanak sağlayacaktır.

Bu araştırmada, helal otel işletmelerine mevcut pazarda rekabet etmenin ötesinde hedef pazarı genişletmeye yönelik pazarlama işbirlikleri oluşturmaları önerilmektedir. Buna ek olarak, helal otel işletmelerine hitap ettikleri pazarın yapısını yeniden gözden geçirmeleri ve sadece muhafazakâr turistlere yönelik olmayan sağlık ve sosyal sorumluluk duyguları ile hareket eden ve inanç esasına bağlı olmaksızın mahremiyet hususunu gözeten bireyleri de içerisine alacak şekilde pazarlama eylemleri gerçekleştirmeleri önerilmektedir. Yapılacak araştırmalarda, helal otel işletmeleri yöneticilerinin pazarlama işbirliklerine yaklaşımları yöneticilerin yönetim tarzları ve pazarlama anlayışları çerçevesinde irdelenebilir. Buna ek olarak, helal otel işletmeleri arasında pazarlama işbirliklerini engelleyen ve teşvik eden faktörler araştırılabilir. Ayrıca helal otel işletmeleri tarafından gerçekleştirilen pazarlama eylemleri pazarlama kanalları açısından ele alınarak müşteriler üzerindeki etkisi incelenebilir. Son olarak, helal otel işletmelerinin hem geleneksel turistlerin zihinlerinde hem de muhafazakâr turistlerin zihinlerinde sahip oldukları konum araştırılabilir.

**Kaynakça**

- Arpacı, Ö. ve Batman, O. (2015). Helal Konseptli Otel İşletmelerinin Yüksek ve Düşük Sezonda Algılanan Hizmet Kalitesinin Müşteri Sadakati ve Müşteri Değeri Üzerine Etkisi, *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 12 (3), ss. 73-86.
- Arpacı, Ö., Uğurlu, K. ve Batman, O. (2015). Helal Konseptli Otel İşletmelerine Yönelik Yapılan Müşteri Şikâyetleri Üzerine Bir Araştırma, *Bartın Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6 (11), ss. 181-198.
- Arpacı, Ö. ve Batman, O. (2016). Helal Otel Müşterisi Hizmet Kalitesini Nasıl Algılıyor?, 3rd International Congress of Tourism & Management Researches, ss. 1505-1529. Antalya-Türkiye.
- Augustyn, M. ve Knowles, T. (2000). Performance of Tourism Partnerships: A Focus on York, *Tourism Management*, 21, pp. 341-351.
- Batman, O. ve Soybalı, H. H. (2009). *Otel İşletmeleri*. 2. Baskı. İçinde: Turizm İşletmeleri (Edit: Şehnaz Demirkol ve Burhanettin Zengin), Değişim Yayınları. İstanbul.
- Bilgin, Y. (2015). İşbirlikçi Pazarlama Yaklaşımının Otel İşletmelerinin Pazarlama Anlayışları Çerçevesinde İrdelenmesi. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. Düzce.
- Bilgin, Y. ve Çetinkaya, A. (2016). Collaborative Approach in Destination Marketing and an Application Example. *IOSR Journal of Business and Management*, 18 (11), pp. 87-94.
- Bilgin, Y. ve Karakaş, A. (2017). Otel İşletmelerinin Helal Niteliğinin Müşteri Değerlendirmelerine Yansımaları: İstanbul'da Faaliyet Gösteren Helal Otellerden Bulgular. 1. Uluslararası Helal Turizm Kongresi. 7-9 Nisan 2017 Antalya-Alanya
- Blain, C. R. (2001). Destination Branding in Destination Marketing Organizations. Masters of Business Administration, *Master Thesis*, Department of Management. University of Calgary. Alberta.
- Brandenburger, A. M. ve Nalebuff, B. J. (1996). *Co-opetition: A Revolution Mindset That Combines Competition and Cooperation*. New York: Doubleday.
- Buhalis, D. (2000). Marketing the Competitive Destination of the Future, *Tourism Management*, 21 (1) pp. 97-116.
- Crescentrating, (2016). Global Muslim Travel Index 2016. <https://newsroom.mastercard.com/asia-pacific/files/2016/03/Report-MasterCard-CrescentRating-Global-Muslim-Travel-Index-2016.pdf>. Son erişim tarihi:09.02.2017.
- Dieke, P. U. C. ve Karamustafa, K. (2000). Cooperative Marketing in the Accommodation Subsector: Southeastern Mediterranean Perspectives, *Thunderbird International Business Review*, 42 (4), pp. 467-494.
- Emir, O. (2010). Otel İşletmelerinin Pazarlanmasında Seyahat Acentelerinin Rolü: Otel İşletmeleri Tarafından Bir Değerlendirme, *Ege Akademik Bakış*, 10 (4), ss. 1245-1256.
- Fyall, A. ve Garrod, B. (2005). *Tourism Marketing: A Collaborative Approach*. Channel View Publications. Cleveland.

Fyall, A. ve Spyriadis, A. (2003), *Collaborating for Growth: The International Hotel Industry*. In: R. L Braithwaite ve W. Richard (Editors), CAUTHE 2003: Riding the Wave of Tourism and Hospitality Research, pp. 436-454. Lismore, N.S.W. Southern Cross University. Australia.

Fyall, A., Garrod, B. ve Wang, Y. (2012). Destination Collaboration: A Critical Review of Theoretical Approaches to A Multi-Dimensional Phenomenon, *Journal of Destination Marketing & Management*, 1(1) pp. 10-26.

Fyall, A., Leask, A. ve Garrod, B. (2001). Scottish Visitor Attractions: A Collaborative Future, *International Journal of Tourism Research*, 3(1) pp. 211-228.

Hall, C. (1999). Rethinking Collaboration and Partnership: A Public Policy Perspective, *Journal of Sustainable Tourism*, 7 (3/4), pp. 274-289.

Hanson, B. ve Delemonie, B. (2000). *Hospitality Directions- Europe Edition: Forecast and Analyses for the Hospitality Industry*. London: Price Water House Cooper.

Jamal, T. B. ve Getz, D. (1995). Collaboration Theory and Community Tourism Planning, *Annals of Tourism Research*, 22 (1) pp. 186-204.

Özaltaş Serçek, G., Karakaş, A. ve Serçek, S. (2017). Tüketicilerin Helal Turizm Konsepti Uygulamalarına Yönelik Algıları. 1. Uluslararası Helal Turizm Kongresi. 7-9 Nisan 2017 Antalya-Alanya

Kozak, N. (2014). *Turizm Pazarlaması*. 6. Baskı. Detay Yayıncılık. Ankara.

Kubickova, M. ve Wang, Y. (2013). *Why People Cannot Work With Each Other? Examining the Barriers to Collaborative Destination Marketing*. [http://scholarworks.umass.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1255&context=gradconf\\_hospitality](http://scholarworks.umass.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1255&context=gradconf_hospitality). Son Erişim Tarihi: 09.01.2017.

Lasune, S. (2012). Marketing Strategies and Quality Management of Five Star Hotels in Order to Improve Its Revenue with Special Reference to Selected Five Star Hotels in Mumbai, *National Monthly Refereed Journal of Reasearch in Commerce & Management*, 1 (4), pp. 28-36.

Masberg, B. A. (2000). What Is the Priority of Research in the Marketing and Promotional Efforts of Convention and Visitors Bureaus in the United States?, *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 8 (2), pp. 29-40.

Met, Ö., Özdemir, İ. M. ve Aydemir, B. (2013). *İslami Otellerin Ürün Nitelikleri: Türkiye Örneği*, International Conference on Religious Tourism and Tolerance, ss. 651-662, 9-12 May, Konya, Türkiye.

Müstakil Sanayici ve İşadamları Derneği (Müsiad), (2014). 2014 Türkiye Ekonomisi Raporu. [http://www.musiad.org.tr/F/Root/burcu2014/Ara%C5%9Ft%C4%B1rmalar%20Yay%C4%B1n/Pdf/Ekonomi%20Raporu/Turkiye\\_Ekonomisi\\_Raporu\\_2014.pdf](http://www.musiad.org.tr/F/Root/burcu2014/Ara%C5%9Ft%C4%B1rmalar%20Yay%C4%B1n/Pdf/Ekonomi%20Raporu/Turkiye_Ekonomisi_Raporu_2014.pdf). Son erişim tarihi: 03.02.2017. Son erişim tarihi: 01.01.2017.

Naipaul, S. Wang, Y. ve Okumus, F. (2009). Regional Destination Marketing: A Collaborative Approach, *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 26 (5-6) pp. 462-481.

O'Connor, P. ve Horan, P. (1999). An Analysis of Web Reservation Facilities in the Top 50 International Hotel Chains, *International Journal of Hospitality Information Technology*, 1 (1), pp. 77-85

- Palmer, A. ve Bejou, D. (1995). Tourism Destination Marketing Alliances. *Annals of Tourism Research*, 22 (3): pp. 616-629.
- Prideaux, B. ve Cooper, C. (2002). Marketing and Destination Growth: A Symbiotic Relationship or Simple Coincidence?, *Journal of Vacation Marketing*, 9 (1) pp. 35-51.
- Selin, S. W. ve Myers, N. A. (1998). Tourism Marketing Alliances: Member Satisfaction and Effectiveness Attributes of a Regional Initiative, *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 7 (3) pp. 79-94.
- Tekin, Ö. A. ve Yılmaz, E. (2016). İslami Turizm Konseptinde Hizmet Veren Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir inceleme, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9 (42), ss. 2046-2058.
- Wang, Y. (2008). Collaborative Destination Marketing: Understanding the Dynamic Process, *Journal of Travel Research*, 47 (2), pp. 151-166.
- Wang, Y. ve Fesenmaier, D. R. (2007). Collaborative Destination Marketing: A Case Study of Elkhart County, Indiana, *Tourism Management*, 28, pp. 863-875.
- Wang, Y. ve Xiang, Z. (2007). Toward a Theoretical Framework of Collaborative Destination Marketing, *Journal of Travel Research*, 46, pp. 75-85.
- Wang, Y., Hutchinson, J., Okumus, F. ve Naipaul, S. (2013). Collaborative Marketing in a Regional Destination: Evidence from Central Florida, *International Journal of Tourism Research*, 15, pp. 285-297.
- Williams, D. K. (2013), *Collaborative Marketing Is The Next Big Thing*, *Forbes*. <http://www.forbes.com/sites/davidkwilliams/2013/06/18/collaborative-marketing-is-the-next-big-thing/#326f97b0ebd6>. Son erişim tarihi: 08.02.2017.
- Yeşiltaş, M., Cankül, D. ve Temizkan, R. (2012). Otel Seçiminde Dini Hayat Tarzlarının Etkisi, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 11 (39), ss. 193-217.
- Yolal, M. ve Emeksiz, M. (2007). A Cooperative Marketing Model Proposal for SMHEs in Turkey, *World Journal of Tourism Small Business Management*, 1 (2), pp. 57-68.