



Article Info/Makale Bilgisi

✓Received/Geliş: 01.09.2024 ✓Accepted/Kabul: 15.03.2025

DOI:10.30794/pausbed.1541705

Research Article/Araştırma Makalesi

Akyürek, B., Eroğlu, F. (2025). "Maliyet Liderliği ve Farklılaştırma Stratejilerinin Müşterilerin Gücü Üzerindeki Etkisinde Çevrimiçi Dış Kaynak Kullanımının Aracı Rolü", *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, sayı 69, ss. 65-84.

MALİYET LİDERLİĞİ VE FARKLI LAŞTIRMA STRATEJİLERİNİN MÜŞTERİLERİN GÜCÜ ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE ÇEVİRİMİÇİ DİŞ KAYNAK KULLANIMININ ARACI ROLÜ

Bekir AKYÜREK*, Feyzullah EROĞLU**

Öz

Bu çalışmanın amacı, yeme-içme sektöründeki işletmelerin dijital dönüşüm sürecinde çevrimiçi dış kaynak kullanımının rekabet stratejileri ve müşteri gücü üzerindeki etkilerini analiz etmektir. Çalışma, bu bağlamda değişkenleri bütünleştirici özgün bir teorik model geliştirerek literatüre yeni bir perspektif kazandırmaktadır. Denizli ilindeki yemeksepeti.com platformunu kullanan 203 işletmeden elde edilen veriler, nicel yöntemlerle analiz edilmiştir. Genellikle çevrenin ve rekabet unsurlarının rekabet stratejilerine etkilerini araştıran stratejik yönetim literatürünün aksine, proaktif bir bakış açısıyla işletmelerin rekabet unsurları üzerindeki etkisini merkeze almaktadır. Bulgular, çevrimiçi dış kaynak kullanan işletmelerin rekabet avantajı için farklılaştırma stratejileri kararlarına ağırlık vermeleri gerektiği ve maliyet liderliği stratejisini benimseyen işletmelerin ise daha güçlü müşteri pazarlık gücüyle karşılaştığını göstermektedir.

Anahtar kelimeler: *Maliyet Liderliği, Farklılaştırma, Müşterinin Gücü, Dış Kaynak Kullanımı.*

THE MEDIATING ROLE OF ONLINE OUTSOURCING IN THE IMPACT OF COST LEADERSHIP AND DIFFERENTIAL STRATEGIES ON CUSTOMER POWER

Abstract

The aim of this study is to analyze the effects of businesses in the food and beverage sector on the competition strategies and customer power of online outdoor use in the digital transformation process. The study develops a new perspective on the literature by developing an original theoretical model that integrates these variables. The data obtained from 203 enterprises using the Yemeksepeti.com platform in Denizli province were analyzed by quantitative methods. Unlike the strategic management literature, which usually investigates the effects of the environment and competitive elements on competition strategies, it centers the impact of businesses on the elements of competition from a proactive perspective. Findings show that businesses using online outsourcing should focus on differentiation strategies for the competitive advantage, and enterprises that adopt the cost leadership strategy face stronger customer bargaining power.

Keywords: *Cost Leadership, Differentiation, Customer's Power, Outsourcing.*

*Dr., Pamukkale Üniversitesi, Kale Meslek Yüksekokulu, Muhasebe ve Vergi Programı, DENİZLİ.
e-posta: bakyurek@pau.edu.tr, (<https://orcid.org/0000-0003-0502-5218>)

**Prof. Dr., Pamukkale Üniversitesi, İİBF, İşletme, Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı, DENİZLİ.
e-posta: feroglu@pau.edu.tr, (<https://orcid.org/0000-0001-7462-8851>)

1. GİRİŞ

Yirmi birinci yüzyıl küreselleşmenin etkisiyle toplumsal ve ekonomik alanlarda derin dönüşümlere sahne olmuştur. Ticaret, sermaye ve bilginin sınır ötesi akışının yoğunlaşması, üretim biçimlerini, çalışma koşullarını ve tüketim alışkanlıklarını köklü bir şekilde etkilemiştir (Gereffi ve Fernandez-Stark, 2016:7; Cuturela ve Manole, 2013:189). Küresel ekonomi ve hızla değişen pazarlar, ürün ve teknolojilerin karmaşıklığını artırarak neredeyse tüm sektörlerde rekabetçi bir ortam yaratmıştır (Bond ve O’Byrne, 2014:24-34). Uluslararası entegrasyonun artışı, pazar yapılarını değiştirmiş ve işletmelerin daha hızlı ve dinamik olmalarını zorunlu kılmıştır (Uyanık, 2008:209; İrmış, 2003; Özsoylu, 2017:58; Robbins ve Coulter, 2017:119-121). Bu yeni ortam, işletmelere fırsatlar sunarken aynı zamanda zorluklar da yaratmaktadır (Karakılıç, 2009:201; Tekin ve Çiçek, 2005:63; Lim ve Klobas, 2000:423-424). Değişen pazar dinamikleri ve tüketici davranışları, işletmeleri, stratejilerini yeniden değerlendirmeye ve e-ticaret odaklı yeni iş birlikleri kurmaya yönlendirmektedir (Kantar vd., 2017:66; Yeniçeri, 2020:26-30). Başarı için işletmelerin, sürekli inovasyon yapmaları, teknolojiye yararlanarak verimliliklerini artırmaları ve yeni pazarlara girmeleri gerekmektedir (Garg vd., 2003:725-744; Develi, 2021:8301-8306). Bu bağlamda dış kaynak kullanımı, maliyet düşürme, farklılaşma ve hızlı adaptasyon avantajları sunarak sektörel rekabeti etkilemektedir (Elmuti ve Kathawala, 2000:112-128; Akyürek, 2013:4). Bu yeni rekabet ortamı, müşterileri daha bilinçli hale getirirken, işletmeleri sürekli yenilik yapmaya zorlamakta ve müşteri pazarlık gücünü artırmaktadır (Kapferer, 2012:134-135; Koçak ve Özatar, 2024:211). İşletmeler, bu değişen koşullarda artan müşteri gücünü yönetebilmek için yeni stratejiler ve araçlar geliştirme ihtiyacı duymaktadır (Aydın ve Çakır, 2022:2144-2151; Özdemir ve Çelebi, 2022:538-540; Kızıldemir ve Şahin, 2021:2190-2193; Haşiloğlu, 2010:267). Hızla değişen ve belirsiz bir ortamda işletmeler, stratejik planlama süreçlerini sürekli güncellemek ve yeni yaklaşımlar geliştirmek zorundadır. Bu “paradigma kayması” işletmeler için geçerli olduğu kadar (Yağcı vd., 2017:142-144) akademik araştırmalar için de geçerlidir. Stratejik yönetim ve kaynak temelli teori literatürü, çevrenin stratejiler, süreçler ve işletmeler üzerindeki etkilerini uzun zamandır tartışarak (Ward vd., 1995; Olsen ve Roper, 1998:111) yoğun bir şekilde araştırmıştır. (Dev ve Hubbard, 1989; Porter, 1990a; Grant, 1991; Dubé ve Renaghan, 1999; Bandyopadhyay, 2001; Taylor ve Finley, 2008; Claessens, 2009).

Bu izahlar ve yaşanan köklü değişimler, işletmelerin rekabet stratejilerini sürekli olarak gözden geçirmelerini ve yeni yaklaşımlar benimsemelerini zorunlu kılmaktadır. Özellikle, yeme-içme sektörü gibi dinamik ve tüketici odaklı sektörlerde, işletmelerin müşteri beklentilerine hızlı ve etkili bir şekilde yanıt verebilmeleri, rekabet avantajı elde etmeleri için kritik öneme sahiptir. Bu bağlamda, Porter’ın Beş Güç Modeli, işletmelerin sektördeki rekabet dinamiklerini anlamalarına (Allen ve Helms,2006) ve stratejik kararlar almalarına yardımcı olan önemli bir çerçeve sunmaktadır (Ormanidhi ve Stringa, 2008:55-64). Ancak, mevcut literatürde, bu modelin yeme-içme sektöründeki maliyet liderliği ve farklılaştırma stratejileri ile çevrimiçi dış kaynak kullanımı arasındaki etkileşimleri inceleyen kapsamlı bir çalışmanın bulunmaması, önemli bir araştırma boşluğunu ortaya çıkarmaktadır. Bu bağlamda, araştırmanın temel amacı, literatürün aksine yeme-içme sektöründeki işletmelerin maliyet liderliği ve farklılaştırma stratejisi tercihlerinin sektörel rekabette öne çıkan Porter’ın Beş Güç Modeli’nin (1980) boyutlarından biri olan müşterilerin gücünü ve çevrimiçi dış kaynak kullanımının bu ilişkide aracılık rolünü ortaya koymaktır. Bu çalışmada, Porter’ın Beş Güç Modelini temel alarak geliştirilen yeni bir araştırma modeli sunulmaktadır. Model, Porter’ın (1998) beş rekabet gücü ile başa çıkmak ve rekabet avantajı elde etmek amacıyla işletmelerin uyguladığı maliyet liderliği ve farklılaşma stratejileri, yeme-içme sektöründeki çevrimiçi dış kaynak kullanımı ve müşteri gücü arasındaki ilişkileri incelemektedir. Mevcut literatürde, araştırma değişkenlerini birlikte ele alan bir çalışmanın bulunmaması göz ardı edilemeyecek bir eksikliktir. Bu bağlamda, çalışmamızın bulgularının alan yazına özgün ve değerli katkılar sunması öngörülmektedir.

2. PORTER’IN BEŞ GÜÇ MODELİ

Rekabetin ekonomik sistemin işleyişindeki merkezi rolü hem teorik hem de ampirik araştırmalarda kapsamlı bir şekilde ele alınmıştır. Rekabet, işletmelerin, bölgelerin ve ulusların başarısını doğrudan etkileyen temel bir kavram olarak genel kabul görmektedir (Sheppard, 2017: 169). Farklı disiplinlerin bakış açıları, rekabetin farklı tanımlarını ortaya koymaktadır. Rekabetin etkilerini tam olarak anlayabilmek için bu farklı bakış açılarını göz önünde bulundurmak önemlidir. Smith (1776), rekabeti kaynak, konum, başarı veya maddi üstünlük elde etmek için verilen bir mücadele olarak tanımlarken, Hayek (1982:78) bunu insanın merakı ve sosyalliğinden kaynaklanan

“iyi olma” mücadelesi olarak görmektedir. Fligstein ve McAdam (2012:9), rekabeti paylaşılan bir temele dayalı olarak uyumlu ve etkileşim içinde olan sosyal (veya ekonomik) bir düzen olarak tanımlarken, D’Aveni (1997) rekabeti sürekli değişen ve yenilenen bir süreç olarak ifade etmektedir. Krugman (1994), rekabeti daha dar bir çerçevede, işletme düzeyinde gerçekleşen bir olgu olarak ele alır. Porter (1980, 1985, 1990b, 1998) ise rekabeti işletme, sektör ve ülke bağlamlarında inceleyerek daha kapsamlı bir perspektif sunmaktadır. Bu bağlamda rekabet, her ekonomik aktörün en iyisini yapma çabasını (Erkan, 2013:20), rasyonel, yasal ve etik değerlere uygun hareket etmeyi (Stigler, 1964:14), sürekli gelişimi ve mükemmeliyet arayışını teşvik eder (Tsonev ve Kaleychev, 2018:8-15).

Porter’ın Beş Güç Modeli, sektöre giriş engelleri, tedarikçi ve alıcıların pazarlık gücü, ikame ürün tehdidi ve sektördeki rekabetin şiddeti gibi beş temel gücü analiz ederek işletmelerin sektördeki konumlarını ve rekabet ortamını değerlendirmelerine yardımcı olan önemli bir analitik araçtır (Bordean vd., 2011: 502; Johnson vd., 2005:115). Model, bir işletmenin karlılığının, faaliyet gösterdiği sektörün rekabetçi yapısı tarafından nasıl etkilendiğini inceleyen bir çerçeve sunar ve bu yapıyı şekillendiren beş temel kuvvete odaklanır (Porter, 1980:31).

Müşterilerin satın alma ve pazarlık gücü, işletmelerin varlık sebebi ve gelir kaynağı olmanın ötesinde, her sektörde rekabeti meydana getiren ve etkileyen en önemli unsurlardan biridir (Ülgen ve Mirze, 2014:99-102). Özellikle basit ve standart ürünlerde, müşterilerin yüksek derecede alternatif ürün bulacağına inanması, satıcılar arasındaki rekabeti ve müşterilerin pazarlık gücünü artırmaktadır (Porter, 1998:43). Güçlü müşteriler, düşük fiyatlar ve yüksek taleplerle işletmeleri baskı altına alarak karlılıklarını düşürebilirler (Teece, 1984: 95).

Bu model sektörel rekabet konusunda işletmelere rehberlik ederek pazarda daha sağlam bir duruma gelmelerine ve uzun vadeli başarı elde etmelerine katkıda bulunur (Pringle ve Huisman, 2011: 39-41). Porter’ın Beş Gücü Modeli, sektörel rekabeti analiz etmede uzun yıllardır kullanılan bir çerçevedir. Günümüzün dinamik pazar koşullarında modelin işlevselliği ve geçerliliği tartışma konusudur. Bazı araştırmacılar, Miller ve Dess (1993), Guggenheim (2016), Prasad ve Warriar (2016) gibi, modelin statik bir bakış açısına sahip olması, karmaşık sektörleri analiz etmede yetersiz kalması ve işbirlikçi stratejileri göz ardı etmesi gibi nedenlerden dolayı günümüzün pazar koşullarını tam olarak yansıtmadığını ve işlevselliğinin azaldığını öne sürmektedir. Buna karşın, Thurlby (1998), Andriotis (2004), Dälken (2014) ve Sanfelice (2014) gibi araştırmacılar, modelin sektörel bir bakış açısı sunarak sektörün rekabet düzeyini ölçmede değerli bir araç olduğunu savunmaktadır. Stonehouse ve Snowdon (2007), Porter’ın rekabetçi strateji çerçevesinin kalıcı ilgisini ve etkisini vurgulayarak, rekabet ve stratejinin doğası hakkında derin içgörüler sunduğunu öne sürmektedir. Çalışmaları, modelin uzun süredir geçerliliğini koruduğunu ve işletmelere stratejik planlamada önemli bir rehberlik sağladığını göstermektedir. Dobbs (2014), Porter’ın Beş Güç çerçevesinin pratik uygulamasına dair önemli yönergeler sunmakta ve modelin kapsamlı doğasının sektör analizi için pratik faydasını vurgulamaktadır. Dobbs, modelin işletmelere sektördeki rekabetçi güçleri daha iyi anlamalarına ve buna göre stratejilerini geliştirmelerine yardımcı olduğunu savunmaktadır. Grundy (2006), Porter’ın modelinin pratik uygulamalarına odaklanarak, rekabetçi güçleri haritalamak, dinamiklerini anlamak ve bunlara öncelik vermek için nasıl kullanılabileceğini incelemektedir. Yazar, modelin stratejik analizde uyarlanabilir ve uygun olduğunu, işletmelere önemli bilgiler sunduğunu belirtmektedir.

3. PORTER’IN REKABET STRATEJİLERİ

II. Dünya Savaşı’nı takip eden dönemde, artan küresel rekabet ve hızlanan teknolojik gelişmeler, işletme ve yönetim alanlarında stratejiye ilişkin bakış açısını dönüştürmüştür. Bu dönüşümde, karar teorilerinin rolü belirleyici olmuştur (Ackoff, 1990, 522). Özellikle Chandler’ın (1963) “Strateji ve Yapı” adlı eserinde, stratejiyi, bir işletmenin uzun vadeli amaç ve hedeflerini belirleme, faaliyetleri uygulama ve bu sonuca ulaşmak için gerekli kaynakları harekete geçirme olarak tanımlaması, araştırmacılara yeni bir bakış açısı sunarak işletme yönetimi alanında önemli bir kaynak ve ilham kaynağı oluşturmuştur (Whittington, 2008:268).

Günümüzde, firmalar rakiplerinden farklılaşarak rekabette öne çıkmaya ve değer yaratarak sürdürülebilir bir başarı elde etmeye odaklanmaktadır. Bu bakış açısı, Michael Porter’ın “Rekabet Stratejisi” adlı eserinde ortaya koyduğu görüşle örtüşmektedir. Porter, stratejiyi bir yarış değil, bir farklılaşma süreci olarak görür. Bu bağlamda, firmalar, özgün değer önermeleri ve farklı iş modelleri geliştirerek rakiplere karşı üstünlük sağlayabilirler. Porter, firmaların genel çevre koşullarını analiz ederek ve eşsiz bir değer yaratma stratejisi benimseyerek rekabette öne

çıkabileceklerini savunmaktadır. Porter (1980: 35), işletmelerin rekabet avantajı elde etme çabalarını sektörel yapı analizine dayandırarak üç temel rekabet stratejisi önermektedir. Bu stratejiler; maliyet liderliği, odaklanma ve farklılaşma olmak üzere, işletmelere sektördeki rekabet güçlerine karşı savunulabilir bir konum sağlamayı amaçlamaktadır (Porter, 1985, 11-12). Porter (1980, 1985), işletmelerin sektördeki rekabet üstünlüğünü ve uzun vadeli karlılığı için belirli bir jenerik rekabet stratejisi benimsemelerinin gerekliliğini vurgulamaktadır (Porter, 2000: 49; Ülgen ve Mirze, 2014: 253; Porter 1985:18). Porter’a göre işletmelerin birden fazla stratejiyi birlikte tercih etmesi rekabetçi bir avantaj sağlayamamasına ve pazar payı kaybetmesine neden olabilir (Kim vd., 2004: 571).

4. ÇEVİRİMİÇİ DIŞ KAYNAK KULLANIMI (DKK) ve YEME İÇME SEKTÖRÜNDE ETKİSİ

Dış kaynak kullanımı, bir işletmenin iç bünyesinde üretebileceği ürün ya da hizmetlerin sağlanması için gerekli stratejik faaliyetleri ve iş süreçlerini, uzman tedarikçi işletmeler ile gerçekleştirilen sözleşmeler vasıtasıyla organizasyon dışından elde etmelerini sağlayan kararlardır (Aygün ve Sevim, 2024:287). 1980-1990 yıllarda süregelen ekonomik buhranlar, küçülme amaçlı çekirdek yetkinliklerin önemini artırarak, işletmelerin sınırlı kaynaklarını en etkili şekilde kullanmaya yöneltmiştir. Yoğunlaşan rekabet ortamında, işletmelerin sınırlı kaynaklarını etkin kullanma zorunluluğu, dış kaynak kullanımını, çekirdek yetkinliklere odaklanarak uzun vadeli başarıyı hedefleyen bir yönetim yaklaşımı olarak ön plana çıkarmıştır (Oktay, 2006:3-10). 1990; Özdoğan, 2006:9). 2000’li yıllara gelindiğinde DKK, inovasyonun, sektörel rekabet edebilirliğin ve işletme stratejilerinin başat bir öğesine dönüşmüştür (Öztürk ve Sezgili, 2002:128).

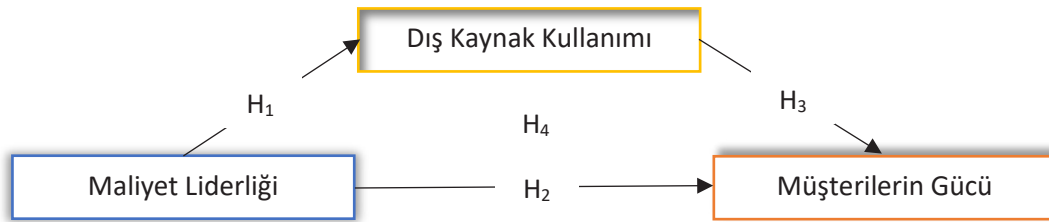
Yeme içme sektöründe yiyecek ve içecekler, işletmelerin temel yetkinlikleri olarak değerlendirildiğinden, dış kaynak kullanımı (DKK) bu alanda uzun süre sınırlı kalmıştır (Çevirgen, 2009:1351). Ancak, 2000’li yıllardan itibaren internet ve bilgi-iletişim teknolojilerindeki hızlı gelişmeler, yeme içme sektöründe DKK’nın yaygınlaşmasına önemli bir ivme kazandırmıştır (Giaglis vd., 2002: 231). Özellikle yerel çevrimiçi sipariş platformlarının ortaya çıkmasıyla birlikte işletmeler, geniş bir müşteri kitlesine ulaşma, siparişlerini daha etkin yönetme ve satışlarını artırma imkânı bulmuştur (Kılıçalp, 2019:102-103). Pandemi sürecinde uygulanan karantina ve kısıtlamalarda, tüketici davranışlarında önemli değişimlere yol açarak pazarlama stratejilerini yeniden şekillendirmiştir. Fiziksel mağazalara erişimin sınırlandırılması ve artan sosyal izolasyon, tüketicileri çevrimiçi alışverişe yöneltmiş ve e-ticaretin önemini daha da artırmıştır (Eti, 2021:4-5). Türkiye’de YemekSepeti.com, Trendyol Yemek, Migros Hemen, Getir Yemek gibi (Çat ve Yücedağ, 2022:249) birçok çevrimiçi platform hizmet vermektedir. Yemeksepeti.com, çevrimiçi sipariş faaliyetlerinde en fazla tercih edilen, pazar payı en yüksek olan işletmedir (Tomaş, 2014:32; Çeltekin ve Bozdoğan, 2013:622). Bu platformlar, işletmelere sadece sipariş alma imkânı sunmakla kalmayıp, aynı zamanda kendi teslimat filolarını kurmanın getirdiği maliyet ve karmaşıklık yükünden de kurtararak, teslimat hizmetlerini dış kaynak kullanımı yoluyla almayı tercih etmelerine olanak sağlamaktadır. Bu durum, e-sipariş faaliyetlerindeki dış kaynak kullanımı olarak da tanımlanabilir (Oktay ve Kızı, 2017: 150). Dış kaynak kullanımı, işletmelere teslimat altyapısı kurma ve yönetme maliyetlerinden tasarruf etme imkânı sunarken, aynı zamanda teslimat sürelerini kısaltarak müşteri memnuniyetini artırmaktadır (Chen vd., 2009).

5. ÇALIŞMANIN MODELİ ve HİPOTEZLERİN OLUŞTURULMASI

Maliyet liderliği stratejisi, işletmelerin verimliliğini artırarak maliyetleri azaltmayı hedefleyen bir yaklaşım olarak literatürde sıkça incelenmektedir. (Hitt vd., 2009:119). Porter (1980), bu stratejinin standartlaştırılmış hizmetler ve ölçek ekonomileri aracılığıyla rekabet avantajı sağladığını belirtmektedir. Dış kaynak kullanımı, bu stratejinin uygulanmasında önemli bir araç olarak görülmektedir. McIvor (2009) gibi araştırmacılar, maliyet avantajının dış kaynak kullanımının en yaygın nedenleri arasında olduğunu vurgulamaktadır. Dış kaynak kullanımı, ölçek ekonomileri ve uzman tedarikçiler sayesinde üretim maliyetlerini azaltarak rekabetçi fiyatlar sunar ve finansal performansı iyileştirir (Jyoti ve Arora, 2013; Czerw vd., 2014; Puolokainen vd., 2018; Zhu vd., 2017). İnternetin ve e-ticaretin yaygınlaşması, işletme maliyetlerini düşürmede ek bir faktör olarak ortaya çıkmıştır (Kılıçalp, 2019). Cassiman ve Sieber (2007), internetin geleneksel rekabet stratejilerini etkileyerek verimliliği artırdığını ve maliyetleri azalttığını öne sürmüştür. Bu dijital dönüşüm, işletme-müşteri etkileşimlerini önemli ölçüde değiştirmiştir (Bakos, 1998; Gielens ve Steenkamp, 2019) ve taraflar arasında yeni güç dengeleri oluşturmuştur (Labrecque vd., 2013).

Porter (2015), müşterilerin işletmeleri kolayca değiştirebilmesinin sektörde müşteri gücünü artırdığını belirtmektedir. Bu bağlamda özellikle yeme-içme gibi müşterilere bağımlı sektörlerde (McColl-Kennedy vd., 2011) müşterilerin pazarlık gücü oldukça yüksektir. Ayrıca, Porter (2000, 2001) gelişmiş iletişim teknolojilerinin ve internetin, müşterilerin ürünler ve tedarikçiler hakkındaki bilgilere erişimini kolaylaştırarak pazarlık güçlerini artırdığını vurgulamaktadır. Farklılaştırma ve maliyet liderliği stratejilerinin dış kaynak kullanımına etkisi, Porter (1980), Harrigan (1985) ve Mariotti ile Cainarca (1986) gibi araştırmacılar tarafından yapılan çalışmalarla literatüre taşınmıştır. Bu bağlamda, aşağıdaki hipotezler öne sürülmektedir:

- **H1:** Maliyet liderliği stratejisi, çevrimiçi dış kaynak kullanım düzeyi üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.
- **H2:** Maliyet liderliği stratejisi, müşterinin gücü üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.
- **H3:** Çevrim içi DKK'mı, müşterinin gücü üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.
- **H4:** Çevrim içi DKK'mı, maliyet liderliği stratejisi ile müşterinin gücü arasındaki ilişkide aracı rol oynar.



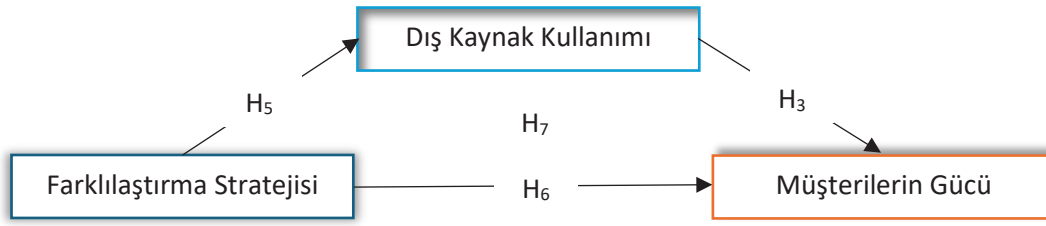
Şekil 1. Maliyet Liderliği Stratejisine İlişkin Araştırma Modeli.

Günümüzün rekabetçi ortamı, işletmeleri müşteri ihtiyaçlarını daha etkin karşılamaya ve yeni değer önerileri sunmaya zorlamaktadır. Hizmet işletmeleri, yüksek kaliteli hizmetler üreterek güçlü müşteri ilişkileri kurmak durumundadır (Barwise ve Meehan, 2004). İnternet teknolojilerinin etkisiyle giderek yoğunlaşan rekabet ortamında (Vachani, 2002), işletmelerin rekabet avantajı elde etmek için farklılaşma stratejilerine başvurması kaçınılmaz hale gelmiştir. Bu durum, işletmelerin pazar taleplerine uyum sağlama ihtiyacını (Miles ve Snow, 1978) daha da önemli hale getirmektedir. Porter (1980) tarafından geliştirilen rekabet stratejileri çerçevesinde, işletmeler rakiplerinden farklılaşmak için çeşitli yaklaşımlar benimseyebilmektedir.

Farklılaşma stratejisi, müşterilerde marka bağlılığı oluşturarak fiyat duyarlılığını azaltır (Porter, 1985; Morschett vd., 2006). Bu strateji, ürün, pazarlama, kalite, hizmet ve yenilik boyutlarında çeşitli şekillerde uygulanabilir (Amoako-Gyampah ve Acquah, 2008). Farklılaşma stratejisi, iç kaynakların bilgi ve yaratıcılık yönetimi ile geliştirilmesini hedefler (Laosirihongthong vd., 2013). Literatürde, dış kaynak kullanımının yenilik yetenekleri ve operasyonel performans üzerindeki etkileri tartışmalıdır (Hsiao vd., 2010; Dabhikar ve Bengtsson, 2008; Dankbaar, 2007). Otel sektöründe yapılan araştırmalar, dış kaynak kullanımının hizmet farklılaşması üzerinde olumsuz etkileri olabileceğini göstermiştir (Espino-Rodriguez ve Gil-Padilla, 2007).

Porter (1985) ve Harrigan (1985)'e göre, farklılaştırma stratejisi, faaliyetlerin içselleştirilmesi ihtiyacını artırmaktadır. Zira farklılaşma stratejisi, karmaşık ve özel yetkinlikler gerektirdiğinden, bu yetkinliklerin dış kaynaklardan temin edilmesi yerine şirket içinde geliştirilmesi daha uygun görülmektedir. Bu teorik çerçeve ışığında, aşağıdaki hipotezler öne sürülebilir:

- **H5:** Farklılaştırma stratejisi, çevrim içi dış kaynak kullanım düzeyi üzerinde negatif bir etkiye sahiptir.
- **H6:** Farklılaştırma stratejisi ile müşterinin gücü arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.
- **H7:** Çevrim içi dış kaynak kullanımı, farklılaştırma stratejisiyle müşterinin gücü arasındaki negatif yönlü ilişkiye aracılık eder.



Şekil 2. Farklılaştırma Stratejisine İlişkin Araştırma Modeli.

6. ÇALIŞMA YÖNTEMİ ve VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Çalışma, işletmelerin farklılaştırma ve maliyet liderliği stratejileri kararlarıyla müşterilerin gücü arasındaki ilişkiyi, çevrimiçi DDK'nın bu ilişki üzerindeki etkisi bağlamında, nicel bir araştırma yöntemi kullanarak tündengelsel bir bakış açısıyla incelemeyi amaçlamıştır. Bu doğrultuda, teorik bir çerçeve geliştirilerek test edilebilir hipotezler oluşturulmuş, veriler toplanmış ve ilgili hipotezler istatistiksel yöntemlerle test edilmiştir. Veri toplama aşamasında, ölçekler aracılığıyla veri toplanmasının zaman alıcı ve maliyetli olmasına rağmen yüz yüze anket, veri güvenilirliği, katılım oranı ve temsil gücü açısından önemli avantajlar sunmaktadır (Aziz, 2008: 82). Anket formunun açık uçlu soruları ve çalışmacının katılımcı ile etkileşimi, veri derinliğini ve zenginliğini artırır. Bu yöntem, özellikle karmaşık veya hassas konularda veri toplamak ve katılımcıların motivasyonunu ve ankete katılımını artırmak için idealdir (Schober, 2018:291; Küçükkambak ve Armağan, 2022:399-400).

Veri toplama aracı olarak çalışmada, bağımlı değişkeni ölçmek için Bayırlı ve Kaynar (2011) tarafından geliştirilen, beş boyutlu "Rekabet Gücü Ölçeğinin" müşterilerin gücü boyutu kullanılmıştır. Bağımsız değişken olarak konumlandırılan işletmelerin rekabet stratejisi kararları, Öztürk (2017) tarafından geliştirilen ve Porter'ın rekabet stratejileri çerçevesinde çeşitli rekabetçi faaliyetleri vurgulayan "Rekabet Stratejileri Ölçeği" kullanılmıştır. Geliştirdiğimiz modelde aracı değişken olarak dış kaynak kullanımı boyutunu ölçmek için Arpacı (2019) tarafından uyarlanan "Dış Kaynak Kullanımı Ölçeği" kullanılmıştır. Kullanılan tüm ölçekler, daha önce bilimsel çalışmalarda kullanılmış ve geçerlik/güvenilirlik testleri yapılmış olan ölçeklerdir. Ölçeklerin özelliklerine dair raporlar ilgili çalışmalar da mevcuttur.

7. ÇALIŞMANIN EVRENİ ve ÖRNEKLEMİ

Çalışma alanı, yeme-içme sektörü içerisinde Denizli İlinde hizmet veren ve sipariş alma süreçlerinde çevrimiçi işletmeler üzerinden DKK gerçekleştiren işletmeler olarak belirlenmiştir. Araştırmanın evreni, sektörde yoğun ilgi gören, en fazla üyeye sahip (Çakaröz ve Civek, 2021:87) ve çevrimiçi yemek sipariş pazarında en büyük paya sahip olan Yemeksepeti (Bahçecioğlu, 2022:119) portalına en az beş yıldır aktif üyeliği olan bu işletmeden hizmet alan 410 yiyecek-içecek işletmesinden oluşmaktadır. Evrenin tamamına ulaşmanın mümkün olmaması nedeniyle, amaçlı örnekleme yöntemi kullanılarak yüz yüze anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın amacı doğrultusunda, rekabet stratejileri ve dış kaynak kullanımı kararlarını doğrudan etkileyen işletme sahipleri veya profesyonel yöneticilerden oluşan bir katılımcı grubu belirlenmiştir. Bu sayede, elde edilen verilerin geçerliliği ve güvenilirliği artırılmıştır.

Literatürde örneklem büyüklüğü hesaplamalarında çevrimiçi araçlara başvurulması sıklıkla tercih edilen bir yöntemdir. (Mazanai ve Fatoki, 2011, De la Cruz vd., 2014, Fernandes vd., 2014; Othman ve Nasrudin, 2016; Amzat vd., 2017, Alshammari vd., 2019; Nakku vd., 2020; Moberg vd., 2020, Ndallu, 2020; Soroya vd., 2021; Oyekale, 2022: Saka vd., 2022). Bu araçlardan en sık tercih edilenlerden biri Calculator.net web sitesidir. Söz konusu web sitesi üzerinden yapılan hesaplamada, %95 güven düzeyi ve %5 hata payı sınırları içinde anlamlı sonuçlar elde edebilmek için en az 199 kişilik bir örnekleme ihtiyaç duyulduğu sonucuna varılmıştır (Sample Size Calculator, 2022). Bu doğrultuda, çalışmaya dahil olma kriterlerini karşılayan ve gönüllü katılım sağlayan 203 yönetici ve işletme sahibinden elde edilen anket verileri değerlendirmeye alınmıştır.

8. VERİLERİN ANALİZİ ve ARAŞTIRMA BULGULARI

Araştırma alanlarının gelişimiyle birlikte, araştırma soruları da daha karmaşık hale gelmektedir. Araştırmacılar artık sadece bir ilişkinin varlığını değil, bu ilişkinin nasıl ve ne zaman ortaya çıktığını anlamaya çalışmaktadırlar. Arabuluculuk ve ılımlılık analizleri, bu tür sorulara cevap aramak için kullanılan önemli istatistiksel yöntemlerdir. Gelişen teknolojiler sayesinde, araştırmacılar bu yöntemleri kullanarak daha karmaşık ve gerçekçi modeller geliştirebilmektedirler (Hayes, 2012:1-4). Aracı değişken analizi çalışmalarında sıklıkla kullanılan Hayes Model 4, bağımsız bir değişkenin, bağımlı bir değişken üzerindeki etkileşimlerinin, bir aracı değişken vasıtasıyla gerçekleşen dolaylı etkisini daha detaylı bir şekilde incelemek için tercih edilen bir regresyon modelidir. Model, özellikle tek bir aracı değişkenin varlığında, moderasyon etkilerinin bulunmadığı durumlarda ve farklı ölçeklerde ölçülen değişkenler arasındaki ilişkilerin incelenmesinde uygundur. Modelin esnek yapısı, çeşitli araştırma sorularına cevap verebilme potansiyelini artırmaktadır (Hayes, 2017).

Bu bağlamda çalışmada, nicel veriler, SPSS 23.0 ve Amos 20.0 yazılım sürümleri kullanılarak istatistiksel analizlere tabi tutulmuştur. Elde edilen bulgular, tanımlayıcı istatistikler (ortalama, standart sapma ve çarpıklık değerleri) ve ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirliği detaylı analizler ile sunulmuştur. Normallik koşulunun geçerliliği durumunda, değişkenler arası ilişkilerin gücü ve yönü Pearson korelasyon analizi ile, etkileşimler ise çoklu regresyon analizi ile değerlendirilecektir. Aracı değişken analizi ise Hayes (2013) tarafından geliştirilen PROCESS Makro kullanılarak, Model 4 bağlamında değerlendirilecektir.

8.1. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Geçerlilik Analizleri

Bu çalışmada, Maliyet Liderliği ve Farklılaştırma Stratejileri kararları, Çevrim İçi Dış Kaynak Kullanımı ve Müşterilerin Gücüne ilişkin ölçeklerin geçerliliklerini yapısal olarak değerlendirmek amacıyla Doğrulamalı Faktör Analizi (DFA) gerçekleştirilmiştir. Elde edilen analiz sonuçlarının uygunluğu, çeşitli uyum iyiliği indeksleri kullanılarak değerlendirilmiştir. Ki-kare istatistiğinin serbestlik derecesine oranı (χ^2/df), Yaklaşım Hatalarının Ortalama Karekökü (RMSEA), Uyum İyiliği İndeksi (GFI), Tucker Lewis İndeksi (TLI), Ayarlanmış Uyum İyiliği İndeksi (AGFI) ve Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (CFI) gibi indeksler, modelin teorik yapının verilerle ne derece uyumlu olduğunu belirlemek için yaygın olarak kullanılan istatistiksel ölçütlerdir (Brown, 2006; Meydan ve Şeşen, 2015:37-39). Genel kabul gören kriterlere göre, χ^2/df oranının 3'ün altında olması iyi bir model uyumunu, 5'in altında olması ise kabul edilebilir bir model uyumunu işaret etmektedir (Kline, 2014). Benzer şekilde, GFI, AGFI, TLI ve CFI değerlerinin .90'ı aşması, RMSEA değerinin ise .08 eşik değerinin altında bulunması modelin gözlemlenen veriye uygunluğunu destekler (Gökdemir ve Yılmaz, 2023:154; Meydan ve Şeşen, 2015:39; Schumacker ve Lomax, 2012).

Yapılan istatistiksel analizlerden elde edilen bulgular, model uyum özetleri ve uyum indeksleri ile genel olarak desteklenmiştir. Müşteri Gücü Ölçeğine uygulanan doğrulamalı faktör analizi (DFA) sonrasında, mg3 kodlu maddenin faktör yükünün .30 eşik değerinin altında saptanması nedeniyle ölçekten çıkarılmasına karar verilmiştir (Harrington, 2009'a göre). Bu işlemten sonra yeniden yapılan DFA sonucunda, ölçekteki maddelerin faktör yüklerinin en düşük 0,32, en yüksek ise 0,83 olduğu tespit edilmiştir. Modelin uyumuna ilişkin detaylı istatistiksel değerler, Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1. Değişkenlerin Uyum İndeksleri Değerleri

Uyum İndeksleri	Maliyet Liderliği Stratejisi	Farklılaştırma Stratejisi	Dış Kaynak Kullanımı	Müşterilerin Gücü
χ^2 (df)	1,940	1,772	1,152	1,377 (1)
RMSEA	0,02	0,03	0,03	0,04
CFI	0,99	0,98	0,99	0,99
GFI	0,99	0,98	0,98	0,99
AGFI	0,94	0,95	0,96	0,96
TLI	0,97	0,96	0,99	0,98

Elde edilen uyum iyiliği indeksleri, geliştirilen ölçeklerin hem modelle hem de kuramsal yapıyla yeterli düzeyde uyum gösterdiğini ortaya koymaktadır (Tablo 1). Bu sonuç, ilgili literatürde kabul edilen uyum iyiliği kriterleri (Schumacker ve Lomax, 2012; Hu ve Bentler, 1999; Thompson, 2004; Hooper vd., 2008; Çokluk vd., 2012, Tabachnick ve Fidell, 2012; Kline, 2014) ile mükemmel uyum veya uyum göstermektedir. Bu bulgu, söz konusu ölçeklerin geçerli olduğunu dolayısıyla Denizli yeme-içme sektöründeki işletmelerde modelin geçerliliğini değerlendirmek için kullanılabileceği yönünde güçlü bir kanıt sunmaktadır.

8.2. Tanımlayıcı İstatistikler ve Değişkenler Arasındaki İlişkiler

Denizli ilindeki yeme-içme sektörüne ait işletmelere yönelik anket formundaki ölçeklere ilişkin katılım düzeyleri, aritmetik ortalama, standart sapma ve çarpıklık değerleri ile sunulmuştur. Ayrıca, değişkenler arasında ilişkilerin belirlenmesi ortaya konması gayesiyle gerçekleştirilen korelasyon analizi neticeleri Tablo 2 içerisinde belirtilmiştir.

Tablo 2. Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyon Değerleri.

Değişken Adı	Ort.	SS.	Çarpıklık	Basıklık	1	2	3	4
Maliyet Liderliği Stratejisi	3,73	0,86	,494	,340	(0,786)			
Farklılaştırma Stratejisi	3,39	0,90	-,665	-,340	-,434**	(0,749)		
Dış Kaynak Kullanımı	3,70	0,88	,013	,340	,742**	-,574**	(0,757)	
Müşterilerin Gücü	3,52	0,98	-,736	,340	,591**	-,593**	,648**	(0,729)

Not: Ort.=Ortalama; SS= Standart Sapma, **p<0.01, Cronbach Alpha (α) değerleri, parantez içinde verilmiştir.

Çalışmada, tutumları ölçmek amacıyla yaygın olarak kullanılan 5'li Likert tipi ölçek tercih edilmiştir. Katılımcılar, ölçekteki ifadelerle yönelik görüşlerini «Kesinlikle Katılmıyorum» (1) ile «Kesinlikle Katılıyorum» (5) arasında yer alan 5'li Likert tipi bir ölçek üzerinden belirtmişlerdir. Bu bağlamda Tablo 2 incelendiğinde, araştırmaya katılan bireylerin Maliyet Liderliği Stratejisi ölçeği ortalaması (3,73±0,86), Farklılaştırma Stratejisi ölçeği ortalaması (3,39±0,90), Dış Kaynak Kullanımı ölçeği ortalaması (3,70±0,88) ve Müşterilerin Gücü ölçeği ortalaması (3,52±0,98) şeklinde hesaplandığı görülmektedir.

Literatürde normallik varsayımı tespiti için betimsel yöntemler sıkça tercih edilmektedir. (Bircan vd., 2003:69). Gözlemlenen çarpıklık ve basıklık indeksleri, normal dağılımın geçerliliğini değerlendirmek için Tabachnick ve Fidell (2012), McKillup (2012), Ryu (2011), George ve Mallery (2016), Hair vd. (2010) ve Wilcox (2012) tarafından önerilen ± 2 sınırları çerçevesinde incelenmiştir. Tablo 2 incelendiğinde, bu ölçümlerin belirtilen sınırlar içinde kaldığı ve varsayımın ihlal edilmediği tespit edilmiştir.

Normallik varsayımı yapıldıktan sonra gerçekleştirilen, Tablo 2'deki korelasyon matrisinde, çift değişkenli analiz incelendiğinde farklılaştırma ile maliyet liderliği stratejisi kararları arasında orta derecede, zıt yönlü bir ilişki ($r = -0,434$, $p < 0,01$), çevrim içi dış kaynak kullanımı ile farklılaştırma stratejisi arasında orta derecede, zıt yönlü bir ilişki ($r = -0,574$, $p < 0,01$) ve müşterilerin gücü ile farklılaştırma stratejisi kararları arasında orta derecede, zıt yönlü bir ilişki ($r = -0,593$, $p < 0,01$) gözlemlenmiştir. Bunun yanı sıra, maliyet liderliği ile dış kaynak kullanımı arasında aynı yönde ve yüksek derecede bir ilişki ($r = 0,742$, $p < 0,01$), maliyet liderliği ile müşterilerin gücü arasında aynı yönde ve orta derecede bir ilişki ($r = 0,591$, $p < 0,01$) ve dış kaynak kullanımı ile müşterilerin gücü arasında aynı yönde ve orta derecede bir ilişki ($r = 0,648$, $p < 0,01$) tespit edilmiştir. Bu sonuçlar H1, H2, H3, H5, H6 hipotezlerini doğrulamaktadır.

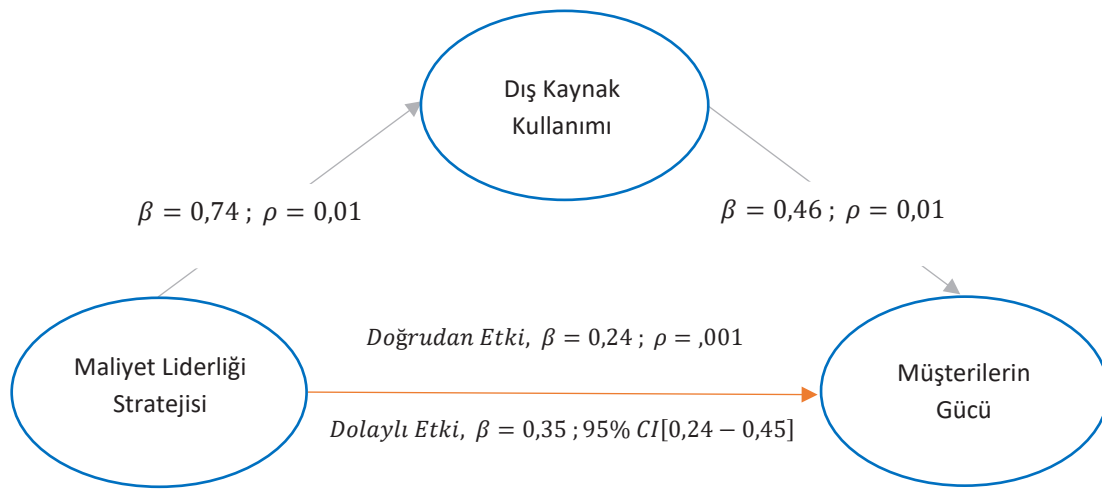
Tablo 3. Ölçeklere ait Alt Faktörlerin Cronbach's Alpha Güvenirlik Katsayıları

Değişkenler	Madde Sayısı	Cronbach Alpha
Maliyet Liderliği Stratejisi	5	,786
Farklılaştırma Stratejisi	5	,749
Dış Kaynak Kullanımı	7	,757
Müşterilerin Gücü	6	,729

Bu çalışmada, kullanılan ölçüm araçlarının iç tutarlılık güvenilirliği, Cronbach Alfa katsayısı ile değerlendirilmiştir. Maliyet Liderliği Stratejisi ölçeği için elde edilen Cronbach Alfa katsayısı .79, Farklılaştırma Stratejisi ölçeği için .75, Dış Kaynak Kullanımı ölçeği için .76 ve Müşterilerin Gücü ölçeği için .73 olarak hesaplanmıştır (Tablo 3). Bu sonuçlar, tüm yapıların güvenilirliğini değerlendirmek amacıyla hesaplanan Cronbach alfa değerleri 0,71 ile 0,90 arasında, yani eşik değerin üzerinde ($\alpha \geq 0,70$) bulunmuştur. Bu bulgular, ölçek güvenilirliğini desteklemekte ve ölçme aracının Denizli yeme-içme sektörüne uygunluğunu ortaya koymaktadır (Hair vd., 2010).

8.3. Rekabet Stratejileri ile Müşterilerin Gücü Arasındaki İlişkide Çevrimiçi Dış Kaynak Kullanımının Aracı Rolüne İlişkin Bulgular

Bağımsız değişkenimiz olan maliyet liderliği, bağımlı değişken üzerindeki doğrudan ve dolaylı etkileri, SPSS'de Process Macro Model 4 kullanılarak analizler gerçekleştirildi (Hayes, 2013). Bu analizde, çevrim içi dış kaynak kullanımı aracı değişken olarak kabul edildi. Modelde, 5.000 önyükleme örneği ile dolaylı etkilerin anlamlılığı test edildi (Preacher ve Hayes, 2008). Elde edilen bulgular Şekil 3 ve Tablo 4'te sunulmuştur.



Şekil 3. Maliyet Liderliği Stratejisinin Müşterinin Gücü Üzerindeki Etkisinde Çevrimiçi Dış kaynak Kullanımının Aracı Rolü

Yapılan analizler sonucunda, maliyet liderliğinin dış kaynak kullanımını anlamlı ve pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir ($b=0,742$, $p < 0,01$; 95% CI [0,8592, 1,1060], $t = 15,7007$, $p < 0,01$). Bu bulgu, aracı değişken modellerinde, bağımsız değişkenin aracı değişken üzerinde anlamlı bir yordayıcı etkisi olduğu varsayımını doğrulamaktadır.

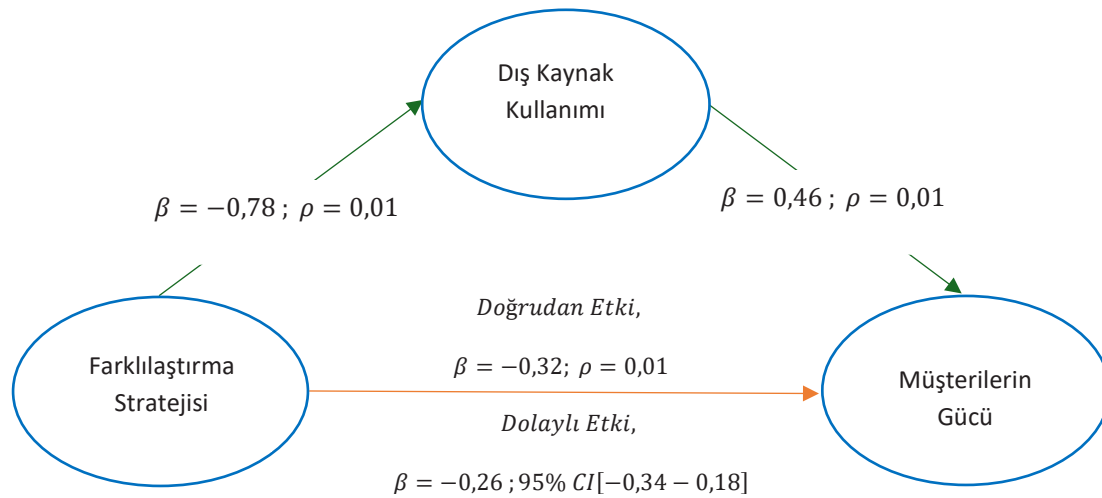
Dış kaynak kullanımının, müşterilerin gücünü pozitif yönlü etkilediği ve istatistiksel açıdan anlamlı bir yordayıcı olduğu gözlemlenmiştir. ($b = 0,4594$, %95, CI [0,2226, 0,4432], $t = 5,9513$, $p < 0,01$). Elde edilen bulgu, aracı değişkenin bağımlı değişken üzerindeki anlamlı etkisine dair kuramsal beklentiyi doğrulamaktadır. Maliyet liderliği kararlarının da müşterilerin gücünü anlamlı ve olumlu yönde istatistiksel olarak etkilediği bulgulanmıştır ($b=0,2446$ %95 CI [0,0849, 0,3769], $t = 3,1178$, $p < 0,01$). Maliyet liderliği stratejisi kararlarının müşteri gücü üzerindeki doğrudan varyans açıklama oranı %24 olarak hesaplanmıştır. Toplam etki ise %59 olarak gözlemlenmiştir. Yapılan analizler, bu etki düzeyinin pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir yordayıcı olduğunu teyit etmektedir. ($b = 0,5911$, %95 CI [0,4521, 0,6639], $t = 10,3886$, $p < 0,01$).

Bootstrap regresyon analizi aracılığıyla, maliyet liderliği stratejisi kararlarının müşterilerin gücü üzerindeki etkisinde dış kaynak kullanımının aracı değişken olarak rolü sınanmıştır. 5.000 tekrarlı uygulanan sapma düzeltmeli bootstrap analizi sonucunda, %95 güven aralığının sıfırı içermemesi, dış kaynak kullanımının maliyet liderliği stratejisi kararlarının müşteri gücü üzerindeki etkisinde istatistiksel olarak anlamlı bir aracı değişken rolü üstlendiğini göstermektedir ($c' = 0,3465$, %95 CI [0,2398, 0,4533]). Bu sonuç H4 hipotezimizi doğrulamaktadır.

Tablo 4. Maliyet Liderliği Modeli Process Modülü ile Bootstrapp Regresyon Analizi Modelleme Bulguları

Değişkenler	Etki (β)	Standart Hata	t	p	LLCI	UCLI
X' in, Y üzerine toplam etkisi	,5911	,0537	10,3886	,01	,4521	,6639
X' in, Y üzerine doğrudan etkisi	,2446	,0741	3,1178	,01	,0849	,3769
M'nin Y üzerine etkisi	,4594	,0559	5,9513	,01	,2226	,4432
X'in M üzerine etkisi	,742	,0626	15,7007	,01	,8592	1,1060
	Etki (b)	Bootstrap Standart hata	Boot LLCI	Boot UCLI		
X' in, Y üzerine, M'nin dolaylı etkisi	,3465	,0548	,2398	,4533		

Farklılaştırma stratejisi kararlarının müşterilerin gücü üzerindeki etkisinde çevrimiçi dış kaynak kullanımının aracı değişken rolünü incelemek amacıyla 5.000 örneklemli sapma düzeltmeli bootstrap yöntemi ve %95 güven aralığı kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Elde edilen bulgular Şekil 4 ve Tablo 5'te sunulmuştur.



Şekil 4. Farklılaştırma Stratejisinin Müşterinin Gücü Üzerindeki Etkisinde Çevrimiçi Dış kaynak Kullanımının Aracı Rolü

Analiz sonuçları, modelde bağımsız değişken olan farklılaştırma kararlarının çevrimiçi dış kaynak kullanımı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir yordayıcılığa sahip olduğunu göstermektedir ($b = -0,7844$, %95, CI [-,9399, -6288], $t = -9,9416$, $p < 0,01$). Bu bulgu aracılık modelinin geçerliliği için gerekli olan temel varsayımları güçlendirmektedir. Bununla birlikte çevrimiçi dış kaynak kullanımının müşteri gücü üzerinde pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir ($b = 0,4594$, %95, CI [0,2226-0,4432], $t = 5,9513$, $p < 0,01$). Bu sonuç, aracı değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisinin anlamlılığını doğrulamaktadır.

Farklılaştırma stratejisinin müşteri gücünü negatif yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği de gözlemlenmiştir ($b = -0,3206$, %95 CI [-0,4387, -0,2024], $t = -5,3513$, $p < 0,01$). Farklılaştırma stratejisi kararlarının müşteri gücü üzerindeki doğrudan negatif etkisi %0.32, toplam etkisi ise %58 olarak hesaplanmıştır ($b = -0,5775$, CI [-0,6867, -0,4684], $t = -10,4371$, $p < 0,01$).

Bootstrap regresyon analizi, çevrimiçi dış kaynak kullanımının, farklılaştırma stratejisi kararlarının müşterilerin gücü üzerindeki aracılık etkisinin varlığını, ampirik bulgularla desteklemiştir. ($c' = -0,2570$, %95 CI [-0,3403, -0,1820]).

Tablo 5. Farklılaştırma Stratejisi Modeli Bootstrapp Regresyon Analizi Modelleme Bulguları.

Değişkenler	Etki (β)	Standart Hata	t	p	LLCI	UCLI
X' in, Y üzerine toplam etkisi	-,5775	,0553	-10,4371	,01	-,6867	-,4684
X' in, Y üzerine doğrudan etkisi	-,3206	,0599	-5,3513	,01	-,4387	-,2024
M'nin Y üzerine etkisi	,4594	,0559	5,9513	,01	,2226	,4432
X'in M üzerine etkisi	-,7844	,0789	-9,9416	,01	-,9399	-6288
	Etki (β)	Bootstrap Standart hata	Boot LLCI	Boot UCLI		
X' in, Y üzerine, M'nin dolaylı etkisi		,0407	-,3403	-,1820		

Bu aracılık etkisi, gözlemlenen işletmelerin aldıkları farklılaştırma stratejisi kararlarının müşterilerin gücü üzerindeki varyansın %25,70'ini açıklamaktadır. Bu bulgular, farklılaştırma stratejisinin müşteri gücü üzerindeki etkisinde dış kaynak kullanımının önemli bir aracı değişken olduğunu göstermekte ve H7 hipotezimiz doğrulanmaktadır.

9. TARTIŞMA ve SONUÇ

Değişen tüketim ve yaşam biçimleri, teknolojik gelişmeler ve yeni iletişim araçları, giderek daha fazla tüketiciyi çevrimiçi pazarlara dahil etmekte ve toplumsal yapıyı tüm yönleriyle etkilemektedir (Saydan, 2008: 400). İnternet teknolojilerinin yaygınlaşması ve dijitalleşme, tüketici davranışlarında da önemli değişimlere yol açmış ve müşterilerin pazarlık gücünü artırmıştır (Huang vd., 2013; Suk vd. 2023). Bu gelişmeler, tüketicilerin daha bilinçli kararlar almasını sağlarken (Pires vd., 2006), işletmeleri de rekabet stratejilerini yeniden değerlendirmeye zorlamaktadır. Tüketicilerin internette alışveriş yapma eğiliminin artması, işletmeleri geleneksel iş modellerinden çevrimiçi platformlara geçiş yapmaya yöneltmiş ve işletme-tüketici arasındaki etkileşimi yeniden şekillendirmiştir (Çevik ve Küsbeci, 2021:81-82, Kılıçalp, 2019). Araştırma bulguları, bu dijital dönüşümün yeme-içme sektöründe de önemli etkiler yarattığını ortaya koymaktadır. Özellikle, Yemeksepeti gibi platformlar aracılığıyla sipariş almak için dış kaynak kullanımına yönelen işletmelerin, benimsedikleri rekabet stratejisinden bağımsız olarak, Porter'ın sektörel rekabet unsurlarından biri olan müşterilerin gücünü artırdığını göstermektedir. Bu sonuç, dijital platformlar üzerinden gerçekleştirilen dış kaynak kullanımının, sektördeki rekabet dinamiklerini ve müşteri-işletme ilişkilerini nasıl dönüştürdüğünü göstermektedir.

Maliyet liderliği kararları ile çevrim içi dış kaynak kullanımı arasındaki pozitif ilişki, dış kaynak kullanımının temel motivasyonunun maliyet azaltma ve verimlilik olduğu görüşünü destekleyen literatürle tutarlıdır (McIvor, 2009, Donada ve Nogatchewsky, 2009; Joha ve Janssen, 2010; Czerw vd., 2014; Polzin vd., 2016; Puolokainen vd., 2018; Zhu vd., 2017). Bengtsson vd. (2009), düşük maliyet odaklı dış kaynak kullanımının daha yaygın olduğunu belirtirken, Bartel ve arkadaşları (2012), yüksek teknolojik değişiklikler gerektiren hizmetlerin uzmanlaşmış işletmeler tarafından üretilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Ayrıca, dış kaynak kullanımının işletmelere teknoloji ile ilgili avantajlara erişim sağladığı (Jurison, 1995; Lamminmaki, 2008; Acquaah ve Yasai-Ardekani (2008) tarafından maliyet liderliği stratejisi kararlarını izleyen otellerin dış kaynak kullanımına önem vermesi gerektiği sonucuyla uyumlu olduğu görülmektedir. Bu bulgular Espino-Rodríguez ve Lai (2014)'nin çalışmasındaki sonuçlara ampirik destek sağlamaktadır. Maliyet liderliği stratejisini benimseyen işletmelerin, sipariş alma faaliyetlerinde çevrimiçi dış kaynak kullanımını artırmaları, müşterilerin pazarlık gücünde paralel bir artışa yol açmaktadır. Bu durum, işletmelerin maliyet avantajı elde etme çabalarının, müşteri gücünü artırma potansiyeline sahip olduğunu göstermektedir. E-ticaret platformlarının yaygınlaşmasıyla, benzer ürünler sunan işletmeler arasında rekabet yoğunluğunun önemli ölçüde artırarak (Brynjolfsson vd.2009) ve fiyat eşleşmesine neden olduğunu (Jing, 2018; Mehra vd., 2018) gösteren literatürle de uyumludur. Yüksek düzeyde maliyet liderliği stratejisi kararları uygulayan yeme içme sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin müşteri gücü tehdidiyle yüksek düzeyde karşı karşıya kalacağını, üstelik çevrimiçi dış kaynak kullanımı gerçekleştirildiğinde bu tehdit daha da büyümektedir. İşletmeler, maliyetleri yönetmek ve verimliliği artırmak için iç süreçlerini iyileştirmeli, ürün ve hizmetlerini farklılaştırarak müşteri deneyimini zenginleştirmelidir. Ayrıca, sadakat programları ile müşteri bağlılığını artırmalı ve dinamik fiyatlandırma ile etkili pazarlama stratejileri kullanarak değer vurgusu yapmalıdır. Bu sonuçlar bize

göstermektedir ki stratejilerinin etkinliği, müşteri deneyimi verilerinin derinlemesine analizi ve elde edilen bulguların stratejilere entegre edilmesine bağlıdır (Eti, 2021:7-8).

Araştırma bulguları, farklılaştırma stratejisi kararları alan işletmelerde müşterilerin gücünün çevrimiçi dış kaynak kullanımının aracılığı olmaksızın negatif olduğunu ortaya koymaktadır. Bununla birlikte, farklılaştırma stratejisi uygulayan işletmelerin çevrimiçi dış kaynak kullanımına yönelmeleri durumunda, müşteri gücü üzerindeki negatif etkinin azaldığı ve müşterilerin güçlendiği gözlemlenmiştir. Bu bulgular ışığında, işletmelerin stratejik yaklaşımlarını yeniden değerlendirmeleri ve müşteri odaklı yaklaşımlar geliştirmeleri gerektiği sonucuna varılmıştır. Özellikle yeme-içme sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin, rekabet avantajı elde etmek için farklılaştırma stratejilerine ağırlık vermeleri ve bu stratejileri titizlikle uygulamaları önem arz etmektedir (Li ve Peng, 2020: 165029-165030). Hizmet sektöründe e-ticaret uygulamaların yaygınlaşmasıyla ilgili yapılan bir çalışmada (Kılınç vd., 2007: 205), çevrimiçi ticaretin ve bilgi iletişim teknolojilerinin maliyetleri azaltıcı ve verimliliği artırıcı etkileri olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda sektörde farklılaşma stratejisini benimseyen firmaların, değer yaratma süreçlerinde verimliliğe odaklanarak maliyet avantajı da elde edebilmeleri için daha fazla çevrimiçi müşteriye yönelmeleri gerektiği öngörülmektedir.

Porter (1980, 1985)'in maliyet liderliği ve farklılaştırma stratejilerinin hibrit bir yaklaşımla eş zamanlı olarak takip edilmesinin yanlışlığına işaret eden araştırmalar mevcuttur. (Hambrick, 1980; Dess ve Davis, 1984; Calingo, 1989). Ancak bu çalışmanın bulguları, maliyet ve farklılaştırma stratejisi kararlarını birlikte uygulanmasının mümkün olduğunu iddia eden Murray (1988), Kim ve Lim (1988), Hill (1988), Bush ve Sinclair (1992), Cronshaw vd. (1994), Day (2000), Kim ve Mauborgne (2004), Spanos vd. (2004), Acquaah ve Yasai-Ardekani (2008), Baroto ve Abdullah (2011), Abbas vd. (2021), İrmiş vd. (2023), Jerab ve Mabrouk, (2023) teorik ve ampirik çalışmalarla örtüşmektedir. Ayrıca, internet bağlantıları için uygun rekabet stratejileri tartışmalarına da (Zhuang vd. 2006; Kim ve Mauborgne 2004; Parnell 2006; Kulatunga 2008; Zaheer vd., 2019) çalışma ampirik olarak katkı sunmaktadır. Bu sonuçlar aynı zamanda Denizli yeme-içme sektöründe birden fazla rekabet stratejisinin kombinasyonunun uygulanmasının sadece mümkün olmadığını, aynı zamanda tek bir rekabet stratejisi uygulamasından daha üstün bir performans artışı sağlayacağını göstermektedir. Müşteri beklentilerinin sürekli değiştiği günümüzde, işletmelerin hem maliyet etkinliği hem de farklılaşma konusunda esnek olmaları gerekmektedir. Ayrıca e-ticaret platformlarının sunduğu avantajlar, işletmelerin rekabet güçlerini artırmalarına ve pazar paylarını genişletmelerine olanak tanımaktadır. Çeltik ve Bozdoğan'ın (2003) belirttiği gibi, düşük maliyetli pazar erişimi, 7/24 hizmet ve kişiselleştirilmiş deneyim gibi faktörler, müşteri memnuniyetini artırarak marka sadakatini güçlendirmektedir. Ancak, bu potansiyelin sürdürülebilir olması için işletmelerin, sürekli değişen tüketici ihtiyaçlarına uyum sağlayacak şekilde stratejilerini güncellemeleri ve müşteri odaklı bir yaklaşım benimsemeleri gerekmektedir. Özellikle yiyecek-içecek sektöründe, menü çeşitliliği, ürün kalitesi ve hizmet hızının önemi göz önüne alındığında, e-ticaret platformlarının bu beklentileri karşılayacak şekilde tasarlanması ve yönetilmesi büyük önem taşımaktadır.

Bu araştırma, yeme-içme sektöründeki işletmelerin rekabet stratejilerinin çevrimiçi dış kaynak kullanımı ve müşterilerin gücü üzerindeki etkilerini incelemiştir. Elde edilen bulgular değerli olsa da çalışmanın kapsamı ve metodolojisi bazı sınırlamalar taşımaktadır. Tek bir sektörde ve belirli bir zaman diliminde gerçekleştirilen bu araştırma, sonuçların genellenebilirliğini sınırlamaktadır. Bu sınırlamalar ışığında, gelecekteki araştırmaların daha kapsamlı olmasına ihtiyaç vardır. Farklı sektörlerdeki işletmeleri içeren, uzun vadeli ve çok yöntemli çalışmalar, çevrimiçi dış kaynak kullanımının işletmelerin stratejik adaptasyon süreçleri ve sürdürülebilirlik üzerindeki uzun vadeli etkilerini daha iyi anlamamızı sağlayacaktır. Daha kapsamlı teorik çerçeveler kullanarak, çevrimiçi dış kaynak kullanımının rekabet avantajı yaratma potansiyeli ve maliyet liderliği ile farklılaştırma stratejileriyle olan etkileşimi daha derinlemesine incelenebilir. Özellikle, maliyet liderliği ve farklılaştırma stratejilerinin birlikte kullanılmasının, çevrimiçi dış kaynak kullanımının işletme performansı üzerindeki etkileri hakkında daha fazla araştırmaya ihtiyaç vardır. Bu tür araştırmalar, işletmelerin dijital dönüşüm süreçlerinde daha etkili stratejiler geliştirmelerine yardımcı olacaktır.

Beyan ve Açıklamalar (Disclosure Statements)

1. Bu çalışmanın yazarları, araştırma ve yayın etiği ilkelerine uyduklarını kabul etmektedirler (The authors of this article confirm that their work complies with the principles of research and publication ethics).
2. Yazarlar tarafından herhangi bir çıkar çatışması beyan edilmemiştir (No potential conflict of interest was reported by the authors).
3. Bu çalışma, intihal tarama programı kullanılarak intihal taramasından geçirilmiştir (This article was screened for potential plagiarism using a plagiarism screening program).

KAYNAKÇA

- Abbas, S., Al-Abrow, H., Abdullah, H. O., Alnoor, A., Khattak, Z. Z., Khaw, K. W. (2021). "Encountering Covid-19 and Perceived Stress and the role of a Health Climate Among Medical Workers", *Curr Psychol*, 1-14.
- Ackoff, R. L. (1990). "Redesigning the Future", *Systems Practice*, 3(6), 521-524.
- Acquaah, M. ve Yasai-Ardekani, M. (2008). "Does the Implementation of A Combination Competitive Strategy Yield Incremental Performance Benefits? A New Perspective from A Transition Economy in Sub-Saharan Africa", *Journal of Business Research*, 61(4), 346-354.
- Akyürek, Ç. E. (2013). "Türk Sağlık Sisteminde Dış Kaynaklardan Yararlanma Uygulamalarının Yasal Altyapısı", *Ankara Sağlık Hizmetleri Dergisi*, 12(2), 1-24.
- Amoako-Gyampah, K., Acquaah, M. (2008). "Manufacturing Strategy, Competitive Strategy and Firm Performance: An Empirical Study in A Developing Economy Environment", *International Journal of Production Economics*, 111(2), 575-592.
- Amzat, I. H., Don, Y., Fauzee, S. O., Hussin, F., Raman, A. (2017). "Determining Motivators and Hygiene Factors Among Excellent Teachers in Malaysia: An Experience of Confirmatory Factor Analysis", *International Journal of Educational Management*, 31(2), 78-97.
- Andriotis, K. (2004). "Revising Porter's Five Forces Model for Application in the Travel and Tourism Industry", *Tourism Today*, 4(1), 131-145.
- Allen, R. S., Helms, M. M. (2006). "Linking Strategic Practices And Organizational Performance to Porter's Generic Strategies", *Business Process Management Journal*, 12(4), 433-454.
- Alshammari, F. D., Ahmed, H. G., Alshammari, D., Alharbi, A. M., Alsaedi, A. S., Elsbaly, A. (2019). "Population Insight of the Relationship Between Lifestyle and Cancer: A Population-Based Survey", *AIMS Public Health*, 6(1), 34-48.
- Arpacı, Ö. Y. (2019). "İşletmelerde Dış Kaynak Kullanımı ve İnovasyon İlişkisi", Doktora Tezi, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Aydın, Ş., ve Çakır, M. U. (2022). "Gastronomi ve Dijitalleşme", *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 12(4), 2143-2159.
- Aygün, S. ve Sevim, B. (2024). "Türkiye'de Üniversite Hastanelerinde Dış Kaynak Kullanımı (Outsourcing) Sürecinde Karşılaşılan Risklerin Belirlenerek Ahp Metodu ile Önceliklendirilmesi", *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25(2), 285-304.
- Aziz, A. (2008). "Sosyal Bilimlerde Çalışma Teknikleri ve Yöntemleri", 4. Baskı. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Bahçecioğlu, E. H. (2022). "Yemeksepeti.com Portalında Hızla İlgili Yapılan Puanlama ve Yorumların Analizi: Motokuryelerin Yaptığı Trafik Kazaları Açısından Bir Değerlendirme", *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 10(1), 209-241.
- Bandyopadhyay, S. (2001). "Competitive Strategies for Internet Marketers in Emerging Markets", *Competitiveness Review: An International Business Journal*, 11(2), 16-24.
- Bakos, Y. (1998). "The Emerging Role of Electronic Marketplaces on the Internet", *Communications of the ACM*, 41(8), 35-42.
- Bartel, A. P., Lach, S., Sicherman, N. (2012). "Technological Change and The Make-or-Buy Decision", *The Journal of Law, Economics, & Organization*, 30(1), 165-192.

- Baroto, M. B. ve Abdullah, M. M. B. (2011). "The Application of Cost, Differentiation and Hybrid Strategy in Business Operations: Will Hybrid Strategy Become The New Competitive Strategy", *ICBER Proceedings*, 1362-1370.
- Barwise, P. ve Meehan, S. (2004). "Simply Better: Winning and Keeping Customers by Delivering What Matters Most", *Harvard Business Review Press*.
- Bayırlı, R. ve Kaynar, Y. (2011). "Ankara Sektörel Rekabet Analizi Fizibilite Projesi", Ankara: Ankara Kalkınma Ajansı.
- Bengtsson, L., Von Haartman, R., Dabhilkar, M. (2009). "Low-Cost Versus Innovation: Contrasting Outsourcing and Integration Strategies in Manufacturing", *Creativity and Innovation Management*, 18(1), 35-47.
- Bircan, H., Karagöz, Y., Kasapoğlu, Y. (2003). Ki-Kare ve Kolmogorov-Smirnov Uygunluk Testlerinin Simülasyon ile Elde Edilen Veriler Üzerinde Karşılaştırılması, *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt 4/1 s 69-80
- Bond, C., ve J. O'Byrne, D. (2014). "Challenges and Conceptions of Globalization: An Investigation into Models of Global Change and Their Relationship with Business Practice", *Cross Cultural Management*, 21(1), 23-38.
- Bordean, O. N., Borza, A., Glaser-Segura, D. (2011). "A Comparative Approach of the Generic Strategies within the Hotel Industry: Romania vs. USA", *Management & Marketing*, 6(4), 501.
- Brown, T. A. (2006). "Confirmatory Factor Analysis for Applied Research", New York, NY, US.
- Brynjolfsson, E., Hu, Y., Rahman, M. S. (2009). "Battle of the Retail Channels: How Product Selection and Geography Drive Cross-Channel Competition", *Management Science*, 55(11), 1755-1765.
- Bush, R. J. ve Sinclair, S. A. (1992). "Changing Strategies in Mature Industries: A Case Study", *Journal of Business and Industrial Marketing*, 7(4), 63-72.
- Calingo, L. M. R. (1989). "Environmental Determinants of Generic Competitive Strategies: Preliminary Evidence from Structured Content Analysis of Fortune and Business Week Articles", (1983-1984) 1. *Human Relations*, 42(4), 353-369.
- Cassiman, B. ve Sieber S. (2007). "The Impact of the Internet on Market Structure", *Handbook of Information Technology in Organizations and Electronic Markets*, 299-322.
- Chen, J. S., Tsou, H. T., Huang, A. Y. H. (2009). "Service Delivery Innovation: Antecedents and Impact on Firm Performance", *Journal of Service Research*, 12(1), 36-55.
- Claessens, S. (2009). "Competition in The Financial Sector: Overview of Competition Policies", *The World Bank Research Observer*, 24(1), 83-118.
- Cronshaw, M., Davis, E., Kay, J. (1994). "On Being Stuck in the Middle or Good Food Costs Less at Sainsbury's", *British Journal of Management*, 5(1), 19-32.
- Cuturela, C. ve Manole, A. (2013). "A Short Historical Perspective on The Evolution of Logistics and Its Implications For Globalization, *Revista Română De Statistică Trim*, 61(3), 188-198.
- Czerw, A., Kowalska, M., Religioni, U. (2014). "Public Health Differences in the Use of Outsourcing in Public and Private Institutions Providing Medical Services", *Archives of Medical Science*, 10(3), 618-629.
- Çakaröz, K. M., ve Civek, F. (2021). "Google Trends' de Online Yemek Sipariş Sitelerine Yönelik Tüketici İlgi: Yemeksepeti ve Getir Yemek Örneği", *Studies on Social Science Insights*, 1(2), 74-91.
- Çat, A. K. ve Yücedağ, G. (2022). "Markaların Instagram İçeriklerinin İncelenmesi: Türkiye'de Online Yemek Hizmeti Sunan 5 Marka Örneği", *Asya Studies*, 6(21), 249-262.
- Çeltek, E. ve Bozdoğan, M. (2013). "Turizm İşletmelerinde e-Ticaret: yemeksepeti. com'da Satış Yapan Yiyecek-İçecek İşletmelerinin İncelenmesi ", *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 12(3), 611-643.
- Çevik, T. İ. ve Küsbeci, P. (2021). "Dijital Dönüşüm Sürecinde Yükselen Bir Değer: Dijital Girişimcilik", *Stratejik Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 81-102.
- Çevirgen, A. (2009). "Konaklama İşletmelerinde Dış Kaynak Kullanımı (Outsourcing) Uygulamaları Üzerine Bir Değerlendirme", *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 9(4), 1341-1355.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G., Büyükoztürk, Ş. (2012). "Sosyal bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik: SPSS ve LISREL Uygulamaları (Vol. 2)", *Pegem Akademi*, Ankara.

- Dabhilkar, M. ve Bengtsson, L. (2008). "Invest or Divest? On the Relative Improvement Potential in Outsourcing Manufacturing", *Production Planning and Control*, 19(3), 212-228.
- Dankbaar, B. (2007). "Global Sourcing and Innovation: the Consequences of Losing Both Organizational and Geographical Proximity", *European Planning Studies*, 15(2), 271-288.
- Dälken, F. (2014). "Are Porter's Five Competitive Forces Still Applicable? A Critical Examination Concerning The Relevance for Today's Business", Bachelor's Thesis, University of Twente, Netherlands.
- D'Aveni, R. A. (1997). *Waking up to the New Era of Hypercompetition*. Washington.
- Day G. S. (2000). "Managing Market Relationships", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 24-30.
- De La Cruz, H., D'Urso, P. A., Ellison, A. (2014). "The Relationship between Emotional Intelligence and Successful Sales Performance in the Puerto Rico Market", *Journal of Psychological Issues in Organizational Culture*, 5(3), 6-39.
- Dess, G. G. ve Davis, P. S. (1984). "Porter's (1980) Generic Strategies as Determinants of Strategic Group Membership and Organizational Performance", *Academy of Management Journal*, 27(3), 467-488.
- Dev, C. S., ve Hubbard, J. E. (1989). "A Strategic Analysis of the Lodging Industry", *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 30(1), 19-23. <https://doi.org/10.1177/001088048903000108>
- Develi, E. İ. (2021). "İnternette ya da Çevrimiçi Pazarlamada Yeni Bir Kavram: Bağlı Kuruluş (Satış Ortaklığı) Pazarlaması ve Türkiye Pazarından Bazı Örnekler", *OPUS International Journal of Society Researches*, 18(44), 8298-8332.
- Dobbs, M. E. (2014). "Guidelines for Applying Porter's Five Forces Framework: A Set of Industry Analysis Templates", *Competitiveness Review*, 24(1), 32-45.
- Donada, C. ve Nogatchewsky, G. (2009). "Emotions in Outsourcing. An Empirical Study in The Hotel Industry", *International Journal of Hospitality Management*, 28(3), 367-373.
- Dubé, L. ve Renaghan, L. M. (1999). "Sustaining Competitive Advatag: Lodging-Industry Best Practices", *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 40(6), 27-33.
- Elmuti, D. ve Kathawala, Y. (2000), "The Effects of Global Outsourcing Strategies on Participants' Attitudes and Organizational Effectiveness", *International Journal of Manpower*, 21(2), 112-128.
- Erkan, B. (2013). "Türkiye'nin Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü İhracatında Uluslararası Rekabet Gücünün Belirlenmesi", *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(1), 93.
- Espino-Rodríguez, T. F. ve Gil-Padilla, A. M. (2007). "The Impact of Outsourcing Strategies on Information Systems Capabilities in the Hotel Industry", *The Service Industries Journal*, 27(6), 757-777.
- Espino-Rodríguez, T. F. ve Lai, P. C. (2014). "Activity Outsourcing and Competitive Strategy in the Hotel Industry. The Moderator Role of Asset Specificity", *International Journal of Hospitality Management*, 42, 9-19.
- Eti, H. S. (2021). "Pandemi Sürecinde Marka Pazarlama Stratejileri", *Balkan Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(20), 1-9.
- Fernandes, G., Ward, S., Araújo, M. (2014). "Developing a Framework for Embedding Useful Project Management Improvement Initiatives in Organizations", *Project Management Journal*, 45(4), 81-108.
- Fligstein, N. ve McAdam, D. (2012). *A Theory of Fields*. New York: Oxford University Press.
- Garg, V. K., Walters, B. A., Priem, R. L. (2003). "Chief Exccutive Scanning Emphases, Environmental Dynamism, and Manufacturing Firm Performance", *Strategic Management Journal*, 24, 725-744.
- Gereffi, G. ve Fernandez-Stark, K. (2016). "Global Value Chain Analysis: A Primer. Center on Globalization", *Governance & Competitiveness (CGGC)*, Duke University.
- George, D. ve Mallery, P. (2016). "IBM SPSS Statistics 23 step by step: A simple guide and reference (14th Edition)", NY: Routledge/Taylor & Francis Group.
- Giaglis, G. M., Klein, S., O'Keefe, R. M. (2002). "The Role of Intermediaries in Electronic Marketplaces: Developing a Contingency Model", *Information Systems Journal*, 12, 231-246.
- Gielens, K. ve Steenkamp, J. B. E. (2019). "Branding in the Era of Digital (dis) Intermediation", *International Journal of Research in Marketing*, 36(3), 367-384.
- Gökdemir, F. ve Yılmaz, T. (2023). "Likert Tipi Ölçekleri Kullanma, Modifiye Etme, Uyarlama ve Geliştirme Süreçleri", *Journal of Nursology*, 26(2), 148-160.

- Grant, R. M. (1991). "The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation", *California Management Review*, 33(3), 114-135.
- Grundy, T. (2006). "Rethinking and Reinventing Michael Porter's Five Forces Model", *Strategic Change*, 15(5), 213-229.
- Guggenheim, D. (2016). "The Collision of Indeterminate Environments and Porter's Forces: Uncertainty Fields and Their Impact on Entrepreneurial Alertness", *Strategic Change*, 25(3), 239-257.
- Hambrick, D. C. (1980). "Operationalizing the Concept of Business-Level Strategy in Research", *Academy of Management Review*, 5(4), 567-575.
- Harrigan, K. R. (1985). "Strategies for Intrafirm Transfers and Outside Sourcing", *Academy of Management Journal*, 28(4), 914-925.
- Harrington, D. (2009). *Confirmatory Factor Analysis*. Oxford University Press.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis*, 7th ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Haşiloğlu, A. S., Kaya, M. D., Haşiloğlu, S. B. (2010). "E-Girişimcilik Araçları ve Türkiye'deki e-Girişimciler Üzerine Bir Araştırma", *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(2), 265-278.
- Hayek, F. A. (1982). *Law, Legislation and Liberty*, Complete Edition in New One-Volume Paperback, Londra: Routledge&Kegan Paul.
- Hayes, A. F. (2012). "Process: A Versatile Computational Tool for Observed Variable Mediation, Moderation, and Conditional Process Modeling", The Ohio State University, USA. <https://imaging.mrc-cbu.cam.ac.uk/statswiki/FAQ/SobelTest?action=AttachFile&do=get&target=process.pdf>
- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression-Based Approach*, New York, NY: The Guilford Press.
- Hayes, A. F. (2017). *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression-Based Approach*, New York, Guilford Publications.
- Hill, C. W. (1988). "Differentiation Versus Low Cost or Differentiation and Low Cost: A Contingency Framework", *Academy of Management Review*, 13(3), 401-412.
- Hitt, M., Ireland, R. D., Hoskisson, R. (2009). "Strategic Management", 8th edition, *SouthWestern Cengage Learning*, Kanada.
- Hsiao, H. I., Van der Vorst, J. G. A. J., Kemp, R. G. M., Omta, S. W. F. (2010). "Developing A Decision-Making Framework for Levels of Logistics Outsourcing in Food Supply Chain Networks", *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 40(5), 395-414.
- Hooper, D., Coughlan, J., Mullen, M. R. (2008). "Structural Equation Modelling: Guidelines for Determining Model Fit", *Electronic Journal of Business Research Methods*, 6(1), 53-60.
- Huang, R., Kim, H., Kim, J. (2013). "Social capital in QQ China: Impacts on Virtual Engagement of Information Seeking, Interaction Sharing, Knowledge Creating, and Purchasing Intention", *Journal of Marketing Management*, 29(3-4), 292-316.
- Hu, L. T. ve Bentler, P. M. (1999). "Cut off Criteria for Fit Indexes in Covariance Structure Analysis: Conventional Criteria versus New Alternatives", *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6, 1-55.
- İrmiş, A. (2003). *Yeni Bir Örgütlenme Şekli Olarak Şebeke Organizasyonlar*. Beta Basım A. Ş.
- İrmiş, A., Demirel, A., Mengüloğlu, M. A. (2023). "Porter'ın Jenerik Rekabet Stratejilerinin Ürün ve Süreç Açısından Analizi: Zincir Marketler Örneği", *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 57, 59-80.
- Jerab, D. A., Mabrouk, T. (2023). "Achieving Competitive Advantage through Cost Leadership Strategy: Strategies for Sustainable Success", *Available at SSRN 4574945*.
- Jing, B. (2018). "Showrooming and Webrooming: Information Externalities Between Online and Offline Sellers", *Marketing Science*, 37(3), 469-483.
- Joha, A. ve Janssen M. (2010). "Public-Private Partnerships, Outsourcing or Shared Service Centres? Motives and Intents for Selecting Sourcing Configurations", *Transforming Government: People, Process and Policy*, 4(3), 232-248.

- Johnson, G., Scholes, K., Whittington, R. (2005). *Exploring Corporate Strategy: Text and Cases*, Financial Times-Prentice Hall, Harlow, UK.
- Jurison, J. (1995). "The Role of Risk and Return in Information Technology Outsourcing Decisions", *Journal of Information Technology*, 10(4), 239-247.
- Jyoti, J. ve Arora, H. (2013). "Impact of Client–Vendor Relationship on Firm’s Financial Performance: A Study of Outsourcing Firms", *Global Business*, (4), 691-709.
- Kantarcı, Ö., Özalp, M., Sezginsoy, C., Özaşkın, O., Cavlak, C. (2017). *Dijitalleşen Dünyada Ekonominin İtici Gücü: E-ticaret*. Tüsiad Yayını.
- Kapferer, J. N. (2012). *The New Strategic Brand Management Advanced Insights ve Strategic Thinking*, Kogan Page, London.
- Karakılıç, N. Y. (2009). "Stratejik İttifak Oluşumunda Temel Yeteneklerin Önemi: Tariş Opet Stratejik İttifakı Balanced Scorecard Örneği", *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(21), 200-214.
- Kline P. (2014). *An Easy Guide to Factor Analysis*, Routledge, New York.
- Kızıldemir, Ö. ve Şahin, E. (2021). "Yiyecek İçecek İşletmelerinde Dijital Dönüşüm: Literatür Taraması", *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 9(3), 2188-2207.
- Kılıçalp, M. (2019). "Yiyecek İçecek Endüstrisinde Satış Arttırma Çabaları Kapsamında Çevrimiçi Paket Servis Portallarının Kullanımı", Doktora Tezi, Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Kılınç, F. T. M. K. N. (2007). "Turizm Sektöründe E-Ticaret Uygulamaları: Nevşehir Örneği", *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, (1), 196-206.
- Kim, E., Nam, D. I., Stimpert, J. L. (2004). "The Applicability of Porter’s Generic Strategies in the Digital Age: Assumptions, Conjectures, and Suggestions", *Journal of Management*, 30(5), 569-589.
- Kim, L. ve Lim Y. (1988). "Environment, Generic Strategies, and Performance in A Rapidly Developing Country: A Taxonomic Approach", *Academy of Management Journal*, 31(4), 802-827.
- Kim, W. C. ve Mauborgne R. (2004). "Value Innovation", *Harvard Business Review*, 82(7/8), 172-180.
- Koçak, R. M. ve Özatar, A. B. (2024). "Fiyat Karşılaştırma Sitelerinin Tüketici Satın Alma Niyetine Etkisi", *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 11(1), 208-229.
- Krugman, P. (1994). "Competitiveness: A Dangerous Obsession", *Foreign Aff.*, 73, 28.
- Kulatunga, D. (2008). "Electronic Commerce Strategies, Generic Strategies, and Firm Performance: A Study of Small and Medium Enterprises in Aichi", Japan, *Japanese Journal of Administrative Science*, vol. 21, no. 1, pp. 27-46. Available from: 10.5651/jaas.21.27. (Accessed:14 February 2018).
- Küçükkambak, S. E. ve Armağan, E. (2022). "Çevrimiçi ve Yüz Yüze Anket Teknikleri ile Toplanan Verilerin Geçerlilik ve Güvenilirliklerinin İncelenmesi", *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(4), 397-410.
- Labrecque, L. I., Vor Dem Esche, J., Mathwick, C., Novak, T. P., Hofacker, C. F. (2013). "Consumer Power: Evolution in The Digital Age", *Journal of Interactive Marketing*, 27(4), 257-269.
- Lamminmaki, D. (2008). "Accounting and The Management of Outsourcing: An Empirical Study in The Hotel Industry", *Management Accounting Research*, 19(2), 163-181.
- Laosirihongthong, T., Adebajo, D., Tan, K. C. (2013). "Green Supply Chain Management Practices and Performance", *Industrial Management & Data Systems*, 113(8), 1088-1109.
- Lim, D. ve Klobas, J. (2000). "Knowledge Management in Small Enterprises", *The Electronic Library*, 18(6), 420-433.
- Li, H., ve Peng, T. (2020). How Does Heterogeneous Consumer Behavior Affect Pricing Strategies of Retailers?. *IEEE Access*, 8, 165018-165033.
- Mariotti, S. ve Cainarca, G. C. (1986). "The Evolution of Transaction Governance in The Tectile-Clothing Industry", *Journal of Economic Behavior & Organization*, 7(4), 351-374.
- Mazanai, M. ve Fatoki, O. (2011). "The Effectiveness of Business Development Services Providers (BDS) in Improving Access to Debt Finance by Start-Up SMEs in South Africa", *International Journal of Economics and Finance*, 3(4), 208-216.

- McColl-Kennedy, J. R., Sparks, B. A., Nguyen, D. T. (2011). "Customer's Angry Voice: Targeting Employees or the Organization?", *Journal of Business Research*, 64(7), 707-713.
- McKillup, S. (2012). *Statistics Explained: An Introductory Guide for Life Scientists* (Second Edition). United States: Cambridge University Press.
- Mclvor, R. (2009). "How The Transaction Cost and Resource-Based Theories of The Firm Inform Outsourcing Evaluation", *Journal of Operations Management*, 27(1), 45-63.
- Mehra, A., Kumar, S., Raju, J. S. (2018). "Competitive Strategies for Brick-and-Mortar Stores to Counter Showrooming", *Management Science*, 64(7), 3076-3090.
- Meydan, C. H. ve Şeşen H. (2015), *Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları*, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Miller, A., ve Dess, G. G. (1993). "Assessing Porter's (1980) Model in terms of Its Generalizability, Accuracy and Simplicity", *Journal of Management Studies*, 30(4), 553-585.
- Miles, R. E., Snow, C. C. (1978). *Organizational Strategy, Structure and Process*, New York: McGraw-Hill Book Company.
- Moberg, F. S., Langhorn, R., Bertelsen, P. V., Pilegaard, L. M., Sørensen, T. M., Bjørnvad, C. R., Damborg, P., Kieler, I. N., Jessen, L. R. (2020). "Subclinical Bacteriuria in A Mixed Population of 179 Middle-Aged and Elderly Cats: A Prospective Cross-Sectional Study", *Journal Of Feline Medicine and Surgery*, 22(8), 678-684.
- Morschett, D., Swoboda, B., Schramm-Klein, H. (2006). "Competitive Strategies in Retailing—An Investigation of The Applicability of Porter's Framework for Food Retailers", *Journal of Retailing and Consumer Services*, 13(4), 275-287.
- Murray, A. I. (1988). "A Contingency View of Porter's "Generic Strategies", *Academy of Management Review*, 13(3), 390-400.
- Nakku, V. B., Agbola, F. W., Miles, M. P., Mahmood, A. (2020). "The Interrelationship between SME Government Support Programs, Entrepreneurial Orientation, and Performance: A Developing Economy Perspective", *Journal of Small Business Management*, 58(1), 2-31.
- Ndallu, S. J. (2020). *"Exploration of Factors Influencing Health Seeking Behavior Among University Students in Tanzania: A Case Of the University of Dodoma"*, Doctoral Dissertation, The University of Dodoma.
- Oktay, E. (2006). "Stratejik Yönetim Sürecinde Performans Geliştirmenin Bir Aracı Olarak Dış Kaynak Kullanımı: İmalat Sanayiinde Bir Uygulama", Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Oktay, K., Kızı, G. K. (2017). "Türk Dünyası Ülkelerinde Online Yemek Satış Siteleri Üzerine Bir Araştırma", *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(5), 147-162.
- Olsen, M. D. ve Roper, A. (1998). "Research in Strategic Management in the Hospitality Industry", *International Journal of Hospitality Management*, 17(2), 111-124.
- Ormanidhi, O. ve Stringa, O. (2008). "Porter's Model of Generic Competitive Strategies: an Insightful and Convenient Approach to Firms' Analysis", *Business Economics*, 43, 55-64.
- Othman, N. ve Nasrudin, N. (2016). "Entrepreneurship Education Programs in Malaysian Polytechnics", *Education+Training*, 58(7/8), 1-27.
- Oyekale, A. S. (2022). "Determinants of Cocoa Farmers' Compliance with Agrochemical Safety Precautions in Ogun and Osun States", *Nigeria, Toxics*, 10(8), 454, 1-13.
- Özdemir, G. ve Çelebi, D. (2022). "Restoran İşletmelerinde Dijital Pazarlama Uygulamaları", *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 6(2), 536-551.
- Özdoğan, O. N. (2006). *"Otel İşletmelerinde Faaliyet Alanları Açısından Dış Kaynak Kullanımı (Outsourcing) ve Finansal Performans Üzerine Etkileri"*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Özsoylu, A. F. (2017). "Endüstri 4.0", *Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(1), 41-64.
- Öztürk, A. ve Sezgili, K. (2002). "Dış Kaynaklardan Yararlanmanın Yeni Bir Rekabet Stratejisi Olarak Kullanılması ve Uygulama Süreci", *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(2), 127-142.

- Öztürk, E. (2017). "Rekabet Stratejileri ile İnovasyon Arasındaki İlişkide Kurumsal İtibarın Rolü: Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma", Doctoral Dissertation, Sakarya Üniversitesi, Türkiye.
- Parnell, J. A. (2006). "Generic Strategies After Two Decades: A Reconceptualization of Competitive Strategy", *Management Decision*, 44(8), 1139-1154.
- Pires, G. D., Stanton, J., Rita, P. (2006). "The Internet, Consumer Empowerment and Marketing Strategies", *European Journal of Marketing*, 40(9/10), 936-949.
- Polzin, F., Von Flotow, P., Nolden, C. (2016). "What Encourages Local Authorities To Engage with Energy Performance Contracting for Retrofitting? Evidence from German Municipalities", *Energy Policy*, 94, 317-330.
- Porter, M. (1998). *Competitive Advantage: Creating And Sustaining Superior Performance*, The Free Press, New York.
- Porter, M. E. (1990a). "New Global Strategies for Competitive Advantage". *Planning Review*, 18(3), 4-14.
- Porter, M. (1980). *Competitive Strategy*, Free Press, New York, NY.
- Porter, M. (1985). *Competitive Advantage*, Free Press, New York, NY.
- Porter, M. E. (1990b). *The Competitive Advantage of Nations*, Free Press, New York, 564.
- Porter M. (2001). Strategy and The Internet, *Harvard Business Review*, 79(3), 63-78.
- Prasad, A. ve Warriar, L. (2016). "Mr. Porter and the New World of Increasing Returns to Scale", *Journal of Management Research*, 16(1), 3-15.
- Preacher, K. J. ve Hayes, A. F. (2008). "Asymptotic and Resampling Strategies for Assessing and Comparing Indirect Effects in Multiple Mediator Models", *Behavior Research Methods*, 40(3), 879-891.
- Pringle, J. ve Huisman, J. (2011). "Understanding Universities in Ontario, Canada: An Industry Analysis Using Porter's Five Forces Model", *Canadian Journal of Higher Education*, 41(3), 36-58.
- Puolokainen, T., Jaansoo, A., Klaos, M. (2018). "Providing Rescue Services in remote Areas of Estonia", *International Journal of Emergency Services*, 7(3), 164-178.
- Robbins, S. P. ve Coulter, M. (2017). *Management*, 13th edition, Pearson.
- Ryu, E. (2011). "Effects of Skewness and Kurtosis on Normal-Theory Based Maximum Likelihood Test Statistic in Multilevel Structural Equation Modeling", *Behavior Research Methods*, 43 (4), 1066-1074. <http://doi.org/10.3758/s13428-011-0115-7>
- Saka, S. D., Gözümlü, S., Avcı, Y. D. (2022). "Birinci Basamakta Çalışan Sağlık Personelinin Sağlıklı Yaşam Biçimi Davranışları ve Sağlıklı Davranış Geliştirme Niyetlerinin Değerlendirilmesi", *Turkish Journal of Family Medicine and Primary Care*, 16(2), 403-411.
- Sanfelice, G. (2014). "Hit with One Shot: Assessing the Drivers of Target Marketing Effectiveness", *Knowledge and Process Management*, 21(2), 143-148.
- Saydan, R. (2008), "Tüketicilerin Online Alışverişe Yönelik Risk ve Fayda Algılamaları: Geleneksel ve Online Tüketicilerin Karşılaştırılması", *Electronic Journal of Social Sciences*, 7 (23), 386-402.
- Schober, M. F. (2018). "The Future of Face-to-Face Interviewing", *Quality Assurance in Education*, 26(2), 290-302.
- Schumacker, R. E. ve Lomax, R. G. (2012). *A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling*. Routledge, Third Edition, New York.
- Smith, A. (1776). "An Inquiry into the Nature and Causes of the wealth of Nations", The Glasgow Edition of the Works and Correspondence of Adam Smith, Volume One. London: printed for W. Strahan; and T. Cadell.
- Sheppard, E. (2017). "Competition in Space and between Places", *A Companion to Economic Geography*, 169-186.
- Spanos, Y. E., Zaralis, G., Lioukas, S. (2004). "Strategy and Industry Effects on Profitability: Evidence from Greece", *Strategic Management Journal*, 25(2), 139-165.
- Soroya, S. H., Iqbal, M. M. Y., Soroya, M. S., Mahmood, K. (2021), "Predictors of Information Literacy Self-Efficacy Among Medical Students: PLS-SEM Analysis", *Library Hi Tech*, 39(2), 670-689.

- Stigler, G. J. (1964). "The Theory of Economic Regulation", *The Bell Journal of Economics and Management Science*, 1(2), 3-21.
- Stonehouse, G., ve Snowdon, B. (2007). "Competitive Advantage Revisited: Michael Porter on Strategy and Competitiveness", *Journal of Management Inquiry*, 16(3), 256-273.
- Suk, J., Li, X., Hwang, H. (2023). "A Systematic Review of Consumer Empowerment Research Trends: Evidence from Esteemed Consumer Studies Journals", *Journal of Consumer Affairs*, 57(3), 1423-1452.
- Tabachnick, B. G. ve Fidell, L. S. (2012). *Using Multivariate Statistics*, Allyn and Bacon, Boston, MA, 4th ed. New York, NY, USA.
- Taylor, M. ve Finley, D. (2008). "Strategic Human Resource Management in US Luxury Resorts—A Case Study", *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 8(1), 82-95.
- Tekin, M. ve Çiçek, E. (2005) "İşletmelerde Rekabet Üstünlüğü Sağlamada Farklı Bir Yaklaşım: Değer Temelli Pazarlama", *V. Ulusal Üretim Araştırmaları Sempozyumu*, İstanbul Ticaret Üniversitesi, 25-27 Kasım.
- Thompson, B. (2004). "Exploratory and Confirmatory Factor Analysis: Understanding Concepts and Applications", *American Psychological Association*, Washington, DC, 10694(000).
- Thurlby, B. (1998). "Competitive Forces Are Also Subject to Change", *Management Decision*, 36(1), 19-24.
- Tsonev, N., ve Kaleychev (2018). "Innovative Practices as a Key for a Better Management in Tourism Industry", *European Journal of Economics and Business Studies*, 4(1), 8-16.
- Tomaş, M. (2014). "Paket Servis Müşterilerinin Sipariş Vermede E-Aracı Kullanma Nedenleri Üzerine Keşifsel Bir Araştırma: Yemeksepeti. Com Örneği", *İnternet Uygulamaları ve Yönetimi Dergisi*, 5(2), 29-41.
- Uyanık, Y. (2008). "Neoliberal Küreselleşme Sürecinde İşgücü Piyasaları", *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(2), 209-224.
- Ülgen, H. ve Mirze K. (2014). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*, 7.Baskı, Beta Yayıncılık, İstanbul.
- Vachani, S. (2002). "Strategic Challenges Faced By the E-Commerce Entrepreneur: The Case Of Online Bookselling", *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 2(6), 566-573.
- Ward, PT, Duray, R., Leong, G. K., Sum, C. C. (1995). "İş Ortamı, Operasyon Stratejisi ve Performans: Singapur Üreticilerine Yönelik Ampirik Bir Çalışma", *Operasyon Yönetimi Dergisi*, 13 (2), 99-115.
- Whittington, R. (2008). "Alfred Chandler, Founder of Strategy: Lost Tradition and Renewed Inspiration", *Business History Review*, 82(2), 267-277.
- Wilcox, R. R. (2012). *Modern Statistics for the Social and Behavioral Sciences: A Practical Introduction*, United States: Chapman & Hall/CRC Press.
- Yağcı, M. İ., Koçak, G. N., Buzlu, M. Ö. (2017). "Pazarlamada Paradigma Kayması ve Türetimcilik Bakış Açısının Sunumu", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 18(1), 135-145.
- Yeniçeri, B. (2020). "Bir e-Ticaret Stratejisi: İçerik Pazarlaması", *Yeni Medya*, 2020(8), 25-40.
- Zaheer, H., Breyer, Y., Dumay, J. (2019). "Digital Entrepreneurship: An Interdisciplinary Structured Literature Review and Research Agenda", *Technological Forecasting and Social Change*, 148, 119735.
- Zhu, W., Ng, S. C., Wang, Z., Zhao, X. (2017). "The Role of Outsourcing Management Process in Improving The Effectiveness of Logistics Outsourcing", *International Journal of Production Economics*, 188, 29-40.
- Zhuang, Y., Lederer, A. L., Childers, T. L. (2006). "Generic Strategies for Business-to-Consumer e-Commerce", *International Journal of Electronic Business*, 4(6), 445-462.