



# Turizm Akademik Dergisi

## Tourism Academic Journal

www.turizmakademik.com



## Konaklama İşletmelerinde Entelektüel Sermayenin Rekabet Gücüne Etkisi

Nuray Türkoğlu<sup>a</sup>, Beykan Çizel<sup>b</sup>

<sup>a</sup> Sinop Üniversitesi, Meslek Yüksekokulu, SİNOP

<sup>b</sup> Akdeniz Üniversitesi, Turizm Fakültesi, ANTALYA

### Özet

Bu çalışmanın amacı entelektüel sermayenin rekabet gücüne etkisinin konaklama işletmeleri bağlamında incelenmesidir. Araştırmanın örneklemini Antalya'da faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı konaklama işletmesi yöneticileri oluşturmaktadır. Söz konusu ilişkinin incelenmesi için geliştirilen ölçekler yardımıyla toplanan veriler yapısal eşitlik modelleme ve regresyon analizi gibi istatistik yöntemlerle analiz edilmiştir. Analiz sonuçları entelektüel sermayenin rekabet gücünü etkilediğini ortaya koymaktadır. Entelektüel sermaye boyutlarından müşteri sermayesi rekabet gücünü yordamada en etkili unsur olarak saptanmıştır. Araştırma bulguları ilgili yazın desteği ile tartışılmış, değerlendirilmiş, araştırmacı ve uygulamacılara öneriler sunulmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Entelektüel Sermaye, Rekabet Gücü, Konaklama İşletmeleri.

### Abstract

The purpose of this study is the examination the effect of intellectual capital on competitiveness in the context of accommodation establishments. Samples of the study consist of 4 and 5-star accommodation comprise business managers in Antalya. The data collected with the help of developed scales to examine intellectual capital and competitive relationships was analyzed with statistical methods like structural equation modeling and regression analysis. Analysis of the results demonstrate that affect the competitiveness of intellectual capital. Customer capital dimension was the most influential factor predicting competitiveness. The findings were discussed with the support of relevant literature, was reviewed and presented suggestions for practitioners and researchers.

**Keywords:** Intellectual capital, Competitiveness, Accommodation Establishments.

JEL CODE: M10; M14

## GİRİŞ

Rekabet gücünün elde edilmesinin ön koşulu üstün organizasyonel performansın sağlanmasından geçmektedir (Kanıbir, 2004). Araştırmacıya göre organizasyonel performansı en üst düzeye taşıyacak faktörler üzerine yapılan araştırma sonuçları ilk sırada entelektüel sermayenin yer aldığını göstermektedir. Ayrıca araştırmacı süreçlerin en akılcı biçimde şekillendirilerek, etkinliğe giden yolda gerekli uygulamaların geliştirilmesinde kilit noktanın organizasyon üyelerinin beyin gücü olduğu ve üstün organizasyonel performansa ancak böyle bir anlayışla ulaşılabileceğinin altını çizmeye çalışmıştır. Sürdürülebilir rekabet gücü de bu anlayışın temel bir sonucu olacaktır.

Konaklama işletmeleri yapısal özelliği dolayısıyla ne kadar teknolojiyi takip etmek zorunda olsa da bu işletmelerde faaliyetler insan kaynağı ağırlıklı olarak gerçekleştirilmektedir. Özellikle son yıllarda ülkemizin turizm kentleri arasında ilk sırayı alan Antalya'da konaklama işletmelerinin sayılarında ve niteliklerinde hızlı bir artış meydana gelmiştir. Fiziksel anlamda aynı nitelik ve özelliklere sahip dört ve beş yıldızlı konaklama işletmelerinin sektördeki pastadan paylarını almaları ise daha da zorlaşmış, rekabetin şiddetini arttırmıştır. Bir konaklama işletmesinde müşteri memnuniyetini sağlayan en önemli unsur hizmet kalitesidir ve hizmet kalitesinin belirleyicilerine baktığımızda entelektüel sermayenin ön sıralarda yerini aldığını görmekteyiz. Sektörde başarıyı yakalamak isteyen işletmeler rakiplerine göre sahip oldukları entelektüel sermayelerini daha etkin kullanarak üstün hizmet kalitesini rekabette belirleyici strateji haline getirmelidirler. Çünkü entelektüel sermaye işletmelerin finansal performansını, örgütsel performansını ve piyasa değerini olumlu yönde etkilemekte ve rekabet avantajı sağlayarak, bunu sürdürülebilir kılmalarında bir ön koşul olarak belirlemektedir.

Riahi-Belkaoui (2003) entelektüel sermayenin firmaların finansal performansına etkisini ele aldığı çalışması sonucunda entelektüel sermayenin finansal performans üzerinde önemli derecede etkisinin olduğu sonucuna ulaşmıştır. Aynı şekilde Chen ve ark. (2005) çalışmaları sonucunda entelektüel sermayenin işletmelerin finansal performansı ve sermaye piyasası değeri üzerinde olumlu etkisi olduğunu bulgulararak, yatırımcılara entelektüel sermayeye yaptıkları yatırımın izleyen yıllarda firmalarını büyümeye götürebileceği önerisinde bulunmuşlardır. Ling (2011)'in yoğun rekabet ortamına maruz kalan işletmeleri baz alarak gerçekleştirdiği çalışması sonucunda entelektüel sermayenin firma performansı üzerinde önemli etkisinin olduğunu ve küresel yenilik, küresel pazarlama bağlamında da girişimlerini arttırdığını belirtmesi de bu çalış-

maları destekler niteliktedir. Aynı şekilde Abdullah & Sofian (2012) ile Belkoui (2003) çalışmaları sonucunda entelektüel sermayenin işletmelerin performansı üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi olduğu sonucuna ulaşırken, Tseng & Goo (2005) ile Nawaz ve ark. (2014) çalışmaları sonucunda entelektüel sermayenin firmaların piyasa değeri üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Ayrıca çalışmalarında entelektüel sermayenin rekabet gücü üzerindeki önemine de değinmişlerdir. Görüldüğü gibi alan yazında entelektüel sermayenin işletmelerin örgütsel performansı, finansal performansı ve piyasa değerini etkilediğini gösteren farklı sektörlerde gerçekleştirilen birçok çalışma mevcuttur. Söz konusu çalışmalarda entelektüel sermayenin performansı etkilediği görülürken, direkt olarak rekabet gücü üzerindeki etkisinin ele alınması bu çalışmayı önemli kılmaktadır.

## KAVRAMSAL ÇERÇEVE

### Entelektüel Sermaye Kavramı ve Unsurları

Geleneksel işletmecilik anlayışı ele alındığında temel amaç kar maksimizasyonu iken, globalleşmenin etkisiyle bireysel ve kitlesel anlamda büyük değişimlerin olması, iletişim ve bilgi teknolojilerindeki gelişmeler, geleneksel organizasyon anlayışlarının ve çalışma biçimlerinin sorgulanması gerekliliğini beraberinde getirmiştir. Bunun neticesinde de çağdaş işletmecilik anlayışında temel amaç firma değerinin maksimizasyonu olarak değişim göstermiştir. Entelektüel sermaye firma değerini etkileyen önemli bir faktördür. Bu yaklaşıma göre insan gücü sanayi toplumunda olduğu gibi salt fiziksel güç olarak değil, tam aksine beyin gücü olarak ele alınmaktadır ve insan odaklı hizmet anlayışını temel alan konaklama işletmeleri için her geçen gün önemini arttırmaktadır.

Ekonomide günden güne önemi artan entelektüel sermaye kavramı farklı bilim dallarına konu olduğu için karmaşık bir yapıya sahiptir ve farklı araştırmacılar tarafından farklı şekillerde tanımlanmıştır (Yaghoubi, Salarzahi, Moloudi & Yaghoubi, 2010: 121). Dzinkowski (2000: 33)'ye göre de karmaşık çağrışımları olsa da entelektüel sermaye genellikle fikri mülkiyet, fikri varlıklar ve bilgi varlıkları ile eş anlamlı kullanılmaktadır.

Chatzkel (2002: 1-2) değişen dünya ekonomisinde entelektüel sermayenin neden bu kadar önemli olduğunu açıklamaya çalıştığı eserinde Stewart (1991)'a atıf yaparak, günümüzde "bilgi" kavramının tek ve en önemli üretim faktörü haline geldiğini ve işletmelerin en önemli ve öncelikli görevlerinin sahip oldukları maddi olmayan varlıklarının yönetilmesi olduğunu belirtmiştir. Chatzkel (2002: 5) entelektüel sermayeyi yönetim açısından değerlendirerek; işletmeye sektöründe rekabet avantajı

sağlayacak bilgi, geçmiş deneyimler, sahip olduğu teknoloji ve ilişkiler bütünü olarak tanımlamıştır.

Organizasyonların organizasyonel gelişimi sağlayarak rakiplerine karşı rekabet üstünlüğü elde edebilmesi sahip olduğu maddi olmayan kaynaklar ve onların sahip olduğu örtülü bilgiye bağlıdır. Buradan hareketle entelektüel sermayenin daha dinamik bir tanımını yapacak olursak; fikirlerin insanlar, süreçler, müşteriler ve paydaşlara benimsetilmesi ile değere ve kara dönüştürülebilir bilgi bütünüdür denebilir (Chatzkel, 2002: 6). Lytras & Pablos (2009: 60)'un belirttiği şekliyle; Edvinsson & Malone (1997), Roos ve ark. (1997), Sveiby (1997), Stewart (1997) ve Joia (2000) çalışmalarında entelektüel sermayeyi tanımlamak için kurumsal sermaye adı altında bir taksonomi geliştirmiş ve aşağıdaki şekilde formülize etmişlerdir:

Piyasa Değeri=Defter Değeri + Entelektüel Sermaye

Yukarıdaki eşitlikte görüldüğü gibi bir işletmenin piyasa değeri organizasyonların maddi olmayan varlıkları olarak tanımlanan entelektüel sermayesi ve maddi olarak ölçülebilen defter değerinin toplamı olarak ifade edilmektedir (Lytras & Pablos, 2009: 60, Yaghoubi ve ark., 2010: 121). Burada entelektüel sermayenin 0 (sıfır)'dan büyük olduğu varsayılırsa, Piyasa Değeri/Defter Değeri 1 (bir)'den büyük olacaktır ve bir işletmede entelektüel sermaye değeri ne kadar büyük olursa Piyasa Değeri / Defter Değeri de o kadar büyük olacaktır.

Entelektüel sermaye için tüm bu tanımlarından yola çıkarak, Giuliani & Marasca (2011: 378)'nin da çalışmalarından hareketle araştırmacıların hemfikir oldukları üç ortak özellikten söz etmek mümkündür. Birincisi entelektüel sermayenin elle tutulamayan, gözle görülemeyen soyut bir kavram olduğudur. İkincisi bilgi ile yakından ilgili olduğudur. Üçüncüsü de organizasyonun gelecekteki başarısı için daha iyi fırsatlar sunduğudur. Bu durumda entelektüel sermaye; işletmeleri gelecekte başarıya taşıyabilmek için defter değerinin yükselmesini sağlayan, örtülü bilgi ile işletmede değer yaratabilecek soyut varlıklarının tümü olarak tanımlanabilmektedir.

Yerli ve yabancı yazın incelendiğinde entelektüel sermaye unsurlarının farklı araştırmacılar tarafından farklı şekilde ele alındığı dikkat çekicidir. Söz konusu unsurların tanımları incelendiğinde hemen hemen hepsinin aynı görüşü paylaştığı, içerik aynı olmasına rağmen kavramlaştırma açısından farklılıkların olduğu söylenebilir. Entelektüel sermayenin öncülleri olarak bilinen araştırmacıların entelektüel sermayeyi tanımlamak için farklı şekilde ele aldıkları boyutlar mevcut iken ortak bir noktanın olduğu da göz ardı edilmemelidir. Lytras & Pablos (2009: 226)'un belirttiği gibi entelektüel sermaye doğası gereği insan boyutuna sahiptir ve bu

nedenle heterojen bir yapıya bürünmektedir. Bununla birlikte işletmede işlerin ya da üretim süreçlerinin yerine getirilebilmesinin sağlandığı bir yapının oluşturulması için yapısal yönü ve sosyal ilişkiler düzeyinde ele alınan ilişkisel sermaye ya da müşteri sermayesi konuları ele alınmaktadır. Bu çalışmada kavramı organizasyonel anlamda ilk kez değerlendiren Thomas Stewart'ın geliştirdiği boyutlar olan insan sermayesi, yapısal sermaye ve müşteri sermayesi ele alınmaktadır.

İnsan sermayesi entelektüel sermaye çalışmalarında en önemli değişkenlerden birisidir (Ahmad & Mushraf, 2011: 105) ve çalışanların yeni bir işe başladıklarında beraberlerinde getirdikleri ya da aynı şekilde işlerinden ayrıldıklarında beraberinde götürdükleri bilgi birikimi olarak tanımlanmaktadır (Starovic & Marr, 2003: 6). Bontis (2002: 30-31) bu durumu örtük bilgi olarak ele almakta ve örgütün her bir üyesinin bireysel anlamda örtük bilgiye sahip olduğuna vurgu yapmaktadır. İnsan sermayesi bir işletmenin misyonunun, vizyonunun, değerlerinin, normlarının ve tutumlarının oluşmasında büyük öneme sahiptir. Bireyin sahip olduğu teknik bilgiyi, eğitim düzeyini, mesleki yeterliliğini, iş ile ilgili yetkinliklerini, yeniliğe açık olma ya da olmama durumunu, reaktif (çevreye uyum sağlayan) veya proaktif (çevreyi değiştiren) olma durumunu ve patent anlaşmalarını kapsamaktadır (Lytras & Pablos, 2009: 226; Starovic & Marr, 2003: 6; Ülgen & Mirze, 2004: 80).

Sanayileşme süreci beraberinde iş görenlerin görevlerinde uzmanlaşmaları gerekliliğini ve uzmanlaşan iş görenlerin niteliklerinin geliştirilmesini zorunlu hale getirmiştir (Batman & Giritlioğlu, 2013: 329). Uzmanlaşma ise eğitimle mümkün olabilmektedir. Bounfour & Edvinsson (2005: 6) çalışmalarında makroekonomik açıdan ele aldıkları insan sermayesini yatırım için gerekli olan fiziksel sermayenin güçlü bir tamamlayıcısı olarak gördüklerini belirtmektedirler. Uzun süre eğitim görmüş bir bireyin sahip olacağı bilgi ve deneyim ile işletmede inovasyon ve verimliliğin artışına katkı sağlayacağına önemine değinerek uzun vadeli eğitimin gerekliliğine vurgu yapmışlardır. Hizmet üretim merkezlerinin bel kemiği olan konaklama işletmelerinde çalışan personelin de bu sektörde kariyer geliştirme çalışmaları yaparak kendi kişisel kariyerlerini planlamaları zorunlu hale gelmiştir. Türkiye'de turizm sektöründe nitelikli işgücü bulamamaktan çok, nitelikli işgücünü sektörde istihdam edememe sorununun (Batman & Giritlioğlu, 2013: 329) olduğunu göz önüne alacak olursak insan sermayesinin sektör için altın niteliği taşıdığını söylemek de yanlış olmayacaktır.

Yapısal sermaye insan sermayesini tamamlayan bir unsur olarak ele alınırken (Edvinsson & Sullivan, 1996: 360), aralarındaki farkın yapısal sermayenin tamamı

ile örgüte ait olması, örgüt içinde paylaşılıp çoğaltılması dolayısıyla gece eve götürülemeyen bilgi olarak tanımlanmasından kaynaklandığı belirtilmektedir (Carson, Ranzijn, Winefield & Marsden, 2004: 447). Yapısal sermaye örgütün sahip olduğu yönetim felsefesini, rutinlerini, prosedürlerini, bilgi sistemlerini, süreçlerini kapsayan; bu unsurlar sayesinde örgüt içinde ve dışarıdan gelen zorluklara direnmeyi sağlayan yeteneklerdir (Cabriata & Vaz, 2005: 12). Ayrıca Rudez & Mihalic (2007: 190)'e göre kültür de yapısal sermayenin kapsamlı ve değerli bir unsurudur. Yapısal sermaye (Cabriata & Vaz, 2005: 12) bir nevi örgütün iskelet yapısını oluşturan ve tutkal gibi birbirine bağlayan yetenekleri olarak da tanımlanmaktadır. Eren & Akpınar (2004) yapısal sermayenin işletme performansı üzerindeki etkisini test etmek amacıyla gerçekleştirdikleri çalışmaları sonucunda; güçlü kurum kültürü ve amaç birliğinin, patent ve marka değerinin, işletmenin sahip olduğu bilgi işlem alt yapısının işletmenin performansı üzerinde önemli düzeyde etkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Ayrıca sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlamak isteyen işletmeler için yapısal sermayelerine önem vererek güçlendirmeleri gerekliliğinin tercihin ötesinde zorunluluk olduğunu belirtmişlerdir.

Walsh, Enz & Canina (2008: 303)'ya göre müşteri sermayesi işletmenin marka ve itibarını da yansıtan, sahip olduğu piyasa tabanlı maddi olmayan varlıklardır. Kurgun & Akdağ (2013: 159)'a göre ise; müşteri sayısının artırılarak sadık hale gelmesini amaçlayan süreçleri, araçları ve teknikleri kapsayan, müşteri ilişkileri sonucu oluşan değer işletmeye yansması olarak ele alınan ve aynı zamanda kaynağı işletme ve müşteriler olan firma ile, firmanın içinde bulunduğu endüstri alanını da içine alan bilgi bütünüdür.

Özellikle son yıllarda entelektüel sermayenin hem işletmeler hem de akademisyenler için önemli bir konu haline gelmesi ile, işletmelerin "müşteri olmazsa biz de olmayız" savından hareketle müşteri sermayesi unsuru da önemle üzerinde durulan bir konu haline gelmiştir. H. S. Rodrigues ve ark. (2014) entelektüel sermayenin firma performansı üzerindeki öneminden hareketle, müşteri sermayesinin finansal performansı etkilemesi yönündeki önemini araştırdıkları bir çalışma yapmışlardır. Çalışmada; müşteri sermayesini tanımlayan unsurların farklı derecelere sahip olmakla birlikte her birinin firma performansı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşarak, bu durumun firmaların rekabet gücü üzerindeki önemine vurgu yapmışlardır.

### Rekabet Gücü Kavramı ve Unsurları

Küreselleşen dünyada işletmelerin yaşamsal faaliyetlerini nasıl devam ettirecekleri en önemli sorunlarından birisidir. İşletmelerin yaşamsal faaliyetlerini

devam ettirebilmek için yoğun rekabet ortamında kendilerini ayakta tutabilmeleri, pazarda rekabet gücünü sağlayabilmeleri ve sürdürülebilir konuma getirebilmeleri gerekmektedir. Ülgen & Mirze (2004: 94) işletme bakış açısıyla kavramı; işletmenin ana pazarında yer alan doğrudan ya da dolaylı olarak mal ve hizmet sunmaya çalışan işletmelerin faaliyetlerinin toplamı olarak tanımlamışlardır.

Bilgi çağı olarak adlandırılan 1990'ların başından itibaren, işletmelerin sahip olduğu maddi varlıklarının diğer işletmeler tarafından kolaylıkla taklit edilebileceği, o nedenle işletmeye rekabet avantajı sağlayan unsurların işletmenin sahip olduğu maddi olmayan varlıkları olduğu görüşü hakim olmuştur. Bu çalışmada entelektüel sermaye ile bağlantısının yüksek olduğu düşünülen rekabet gücü boyutları olarak pazar payı, maliyet, finansal durum, hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti, imaj ve itibar, örgütsel bağlılık ve sadakat unsurlarına yer verilmiştir.

*Pazar Payı:* İçinde bulunduğumuz bilgi çağı genellikle her dönem farklı motivasyonlarla seyahat tercihinin değiştiğini, daha karmaşık özellikler sergileyen bir turist profili ile karşılaşmamıza neden olmaktadır. Bu durum, müşterinin istek ve ihtiyacına yönelik mal ve hizmet üretimi yapılması gerekliliğini savunan pazarlama anlayışına bakılarak, söz konusu işletmeleri turizm talebi oluşturacak ihtiyaçlara göre ürün geliştirmeye zorlamaktadır. Hedef pazardaki talep doğrultusunda destinasyondaki turizm ürünü ve hizmetinin en uygun bileşiminin sağlanarak, doğru pazarlara sunulması destinasyonun turizm pastası içindeki yerini alması ve rekabet avantajı elde edebilmesi açısından büyük önem arz etmektedir.

*Maliyet:* Konaklama işletmeleri aynı çatı altında pek çok faaliyeti bünyelerinde barındırırken en yüksek maliyet gideri kalemini hizmetin yoğun olduğu işletmeler olmaları dolayısıyla işgücü giderleri oluşturmaktadır. Bu nedenle yatak kapasiteleri doğrultusunda istihdam edilmesi gereken personel sayısı arasındaki doğrusal orantıyı korumaya çalışırken, gelirler içindeki istihdam maliyetlerinin oranının hesaplanmasında titizlik göstermek zorundadırlar (Coşar, 2008: 47). Didin & Köroğlu (2008: 113-114)'na göre maliyet kontrolündeki temel amaç ise yiyecek, içecek ve işgücü maliyetlerinin ortalamayı aşmaması, gelir-gider arasındaki dengenin korunabilmesi için tüm alanlarda kayıtların eksiksiz tutularak, kazanç elde edici faaliyet göstermesini sağlayacak yönetici gücün uygulanabilmesidir.

*Finansal Durum:* Konaklama işletmelerinin yüksek sermaye ile kurulması ve faaliyetlerine yoğun rekabet ortamında sürdürülebilirlik kapsamında devam etmek zorunda kalmaları finansman sıkıntısı ile karşılaşma-



larına neden olmaktadır. Bu nedenle devletin turizm alanında öncelikli olarak belirlediği alanlarda inşa edilerek faaliyetlerini sürdürmesi; yatırım finansmanı teşvikleri ve altyapı yatırımlarını desteklemesi açısından kendilerine rekabet üstünlüğü sağlayabileceklerdir.

**Hizmet Kalitesi ve Müşteri Memnuniyeti:** Müşteri memnuniyeti müşterilerin istek, ihtiyaç ve beklentilerinin karşılanması, hatta ötesine geçilmesini kapsayan bir kavramdır. Hizmet sektöründe ise; hizmetlerin sunumu esnasında müşteri beklentilerinin karşılanması durumudur (Özguven, 2008: 657). Tekin & Çiçek (2005: 64)'e göre de iş dünyasında değişimin hızının artması ile müşteriye sunulan seçenekler artmakta, dolayısıyla istek ve beklentilerdeki değişiklik de kaçınılmaz bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. Müşteriler artık sadece mükemmel kalitede hizmet değil, artı olarak fark yaratan, değer unsurunu oluşturabilecek hizmet sunumu istemektedirler. Müşterilerin çok zor kazanılıp, çok kolay kaybedilebildiği günümüz koşullarında değer yönetiminin önemi ise; uzun dönemde sadık ve karlı müşteriler oluşturulmasının sağlanması ile işletmeyi rakiplerine karşın üstün konuma geçirmesinde yatmaktadır.

**İmaj ve İtibar:** İmaj kısaca kişilerin kurum hakkındaki düşünceleri olarak tanımlanabilir ve oluştuğu unsurların başında kurumun misyonu, vizyonu, çalışanların tutumları, hizmet kalitesi, müşteriler ile ilişkiler, sosyal sorumluluklarını ne denli yerine getirdiği, kısaca kuruma ait somut ve soyut unsurlarla ilgili algılamalar gelmektedir (İzci & Saydan, 2013: 200-202). İtibar ise (Bozkurt & Eröz, 2012: 1007-1008) en yalın haliyle işletme çevresinin işletmeye ilişkin fikirlerinin ve varsayımlarının toplamı olarak tanımlanabilmektedir. Birçok akademisyene göre; "iyi itibar", "kilit paydaşlarla iyi ilişkiler" e bağlıdır. Konuyu konaklama işletmeleri açısından ele alacak olursak, hizmet sektörü içinde yer alması ile elastik talep karşısında rekabet üstünlüğü elde edebilmesinin unsurlarından birisi olarak karşımıza, müşteriler tarafından olumlu düşüncelerin yer etmesi çalışmaları olarak çıkacaktır.

**Örgütsel Bağlılık ve Sadakat:** Doğan & Kılıç (2007: 39) örgütsel bağlılığı; işgörenin örgütün amaç ve değerlerini güçlü bir şekilde özümsemesi, çalışmalarını örgüt adına gerçekleştirdiği bilincine ve motivasyonuna sahip olması ve işletme ile bağının kopmaması yönünde çaba göstermesi olarak tanımlamıştır. Örgütsel bağlılığın gelişimi örgütsel amaçların içselleştirilmesine bağlıdır (Balay, 2014: 5). Örgütsel bağlılık iş doyumunu, aidiyet ve sadakati beraberinde getirmektedir (Sığırı, 2007: 266). Izgar (2008)'in çalışması sonucunda iş doyumunu ve örgütsel bağlılık arasında anlamlı ve olumlu ilişki tespit etmesi,

Uygur (2007)'un işgörenlerin örgütsel bağlılıkları ile iş performansı arasında anlamlı ve pozitif ilişki olduğu sonucuna ulaşması bu bilgiyi destekler nitelikte çalışmalardır.

## ARAŞTIRMANIN AMACI

Entelektüel sermaye ve rekabet gücü unsurlarının geliştirilen ölçek aracılığıyla tespit edilerek, konaklama işletmesi yönetici bakış açısına göre entelektüel sermayenin rekabet gücü üzerinde etkisinin olup olmadığının ortaya konulması araştırmanın amacını oluşturmaktadır. Ayrıca söz konusu unsurların rekabet gücünü yordamadaki önem derecelerinin tespiti de araştırmanın amaçları arasında yer almaktadır.

## ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

### Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket formu kullanılmıştır. Anket formu üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik sorular yer alırken çalışmanın amacı doğrultusunda analizler kapsamına dâhil edilmemiştir. Takip eden bölümlerde ise sırasıyla konaklama işletmelerinin entelektüel sermaye ve rekabet gücünü belirlemeye yönelik ölçekler yer almaktadır. İfadelere yönelik tutumların ölçümünde 5'li Likert tipi ölçek kullanılmıştır. Entelektüel sermaye ve rekabet gücü ilişkisini ölçmeye yönelik hazırlanan anket formunda yer bulan ölçekler alan yazın ve kavramsal çerçevenin taranması neticesinde turizm sektörüne uyarlama ve yeni kavramların eklenmesi ile oluşturulmuştur. Entelektüel sermaye ölçeği için oluşturulan madde havuzu uzman görüşlerinin katkılarıyla son haliyle 29 ifadeye düşürülmüştür. Söz konusu ifadelerin % 24'ü ölçeğe uyarlanmış (Akdağ, 2012) ve % 76'sı da araştırmacı tarafından geliştirilmiştir. Rekabet gücü ölçeğinin ise büyük bir oranı (% 87) yazın incelemesi ve uzman görüşlerinin alınması ile araştırmacı tarafından geliştirilmiştir. Rekabet gücü ölçeğinde yer alan ifadelerin geriye kalan kısmı (% 13) ise konuyla ilgili gerçekleştirilen benzer çalışmalarda (Aydoğan & Altuğ, 2006) kullanılan ifadelerin direkt olarak alınması ile oluşturulmuştur.

### Evren ve Örneklem

Konaklama işletmelerinde entelektüel sermayenin rekabet gücüne etkisinin yönetsel bakış açısıyla değerlendirilmesi uygun görüldüğü için araştırmanın evrenini Akdeniz Bölgesi sınırları içerisinde yer alan Antalya ilinde faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı konaklama işletmesinin yöneticileri oluşturmaktadır. Söz konusu yöneticiler terimi; konaklama işletmelerinin

genel müdürleri, genel müdür yardımcıları, genel koordinatörleri ve departman müdürlerini kapsamaktadır. Örneklem elde edilmesi sürecinde tam sayım örnekleme yöntemi ile öncelikli olarak Antalya ilinde faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı konaklama işletmelerine ulaşılması amaçlanmıştır. Elde edilen bilgilerden Antalya'da araştırmanın standartlarına uyan toplam 505 otel ve tatil köyünün mevcut olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Konaklama işletmeleriyle yapılan görüşmeler sonucu bunlardan 132 tanesi araştırma verilerinin toplandığı dönemde kapalı olduğu ya da mevsimlik faaliyet göstermeleri nedeniyle araştırma kapsamına dâhil edilmemiştir. Bu durumda 373 adet konaklama işletmesi araştırmaya dâhil edilebilmiştir. Araştırmanın amacına uygun olarak iki ayrı örneklem kullanılmıştır. İlk örneklem verileri ile entelektüel sermaye ve rekabet gücü ölçeklerinin geliştirilmesi amaçlanmıştır. Bu amaca yönelik olarak kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak 350 konaklama işletmesi yöneticisinin anket ve konu hakkında görüş ve önerilerinin alınabilmesi için yüz yüze görüşme yöntemi ile veriler toplanmıştır. Araştırmanın hipotezlerini test etmek için Antalya'nın tüm turizm alt bölgelerinin temsiliyi sağlamak için olasılıklı örnekleme yöntemlerinden tabakalı örnekleme yönteminden faydalanılmıştır. Bu aşamada örneklem sayısı  $n = (Nt^2 pq) / (d^2 (N-1) + t^2 pq)$  formülü ile belirlenmiş ve 291 kişi olarak hesaplanırken, toplamda 446 yöneticiyle irtibata geçilerek anket toplanmıştır. Anket verilerinin istatistik analizlerinin gerçekleştirilebilmesi için sosyal bilimler istatistik veri tabanları kullanılmıştır. Yeni bir ölçeğin geliştirilmesinde açıklayıcı faktör analizinin (AFA) yanı sıra doğrulayıcı faktör analizi (DFA) de kullanılması gerekliliği önerilmektedir (Jöreskog & Sörbom, 1993).

## Entelektüel Sermaye Ölçeğinin Güvenirlik Analizi

Entelektüel sermaye ölçeğinin güvenilirliği birinci çalışma grubuna katılan 350 konaklama işletmesi yöneticisinden elde edilen veriler üzerinden analizler yapılarak hesaplanmıştır. Ölçeğin son hali için (18 ifade) hesaplanan Cronbach Alpha değeri 0,960'dır. Bu değer genel kabul gören kriter değeri olan 0,70'den büyüktür ve iyi bir değer olarak kabul edilir (Nunnally, 1978; Hair, Black, Babin & Anderson, 1998: 88; Kline, 2005: 59) ve entelektüel sermaye ölçeğinin güvenilir olduğunu göstermektedir. Ölçek boyutları için ölçülen Cronbach Alpha değerleri de 0,70'in üzerindedir (Tablo 1). İç tutarlık katsayısı, testteki soruların tümünün aynı temel özelliği ölçtüğü varsayımından hareketle; sorular / maddeler arası korelasyona bakılmasını (Balci, 2004: 101) içermektedir. Tüm ifadelerle ait ifadeler arası (inter item) korelasyon değerlerinin 0,01 ve 0,05 anlamlılık seviyesinde anlamlı bulunduğu görülmüştür.

## Rekabet Gücü Ölçeğinin Güvenirlik Analizi

Tablo 2'de rekabet gücü ölçeğine ilişkin güvenilirlik katsayıları ve tek faktör varyans açıklama oranları verilmiştir. Tek faktörlü ölçek olan rekabet gücü ölçeğinin iç tutarlık değeri olan Cronbach's Alpha değerinin 0,909 olduğu görülmektedir. Bu değer, ölçeğin gayet güvenilir olduğunun göstergesidir. Tek faktörlü ölçeklerde açıklanan varyansın % 30 ve daha fazla olması yeterli görülebilir (Büyüköztürk, 2015). Rekabet gücü ölçeğinin tek faktör varyans açıklama oranı % 64,598 olarak ölçülmüştür. Gerçekleştirilen analiz sonucunda ise tüm ifadelerle ait ifadeler arası (inter item) korelasyon değerleri ise 0,01 ve 0,05 seviyesinde anlamlı bulunmuştur.

**Tablo 1.** Entelektüel Sermaye Ölçüm Modeline İlişkin Güvenirlik Test Sonuçları

Boyut	Cronbach Alpha	Madde-Toplam Korelasyonu	Boyut	Cronbach Alpha	Madde-Toplam Korelasyonu
<b>Faktör 1</b>	<b>0,940</b>		<b>Faktör 2</b>	<b>0,920</b>	
S1		,794	S11		,762
S2		,790	S12		,749
S3		,748	S13		,807
S4		,741	S14		,789
S5		,778	S15		,738
S6		,775	S16		,771
S7		,812	S17		,731
S8		,789	S18		,526
S9		,704			
S10		,731			

**Tablo 2.** Rekabet Gücü Ölçüm Modeline İlişkin Güvenilirlik Test Sonuçları

Boyut	Cronbach Alpha	Madde-Toplam Korelasyonu	Varyansı Açıklama Oranı
<b>Faktör 1</b>	<b>0,909</b>		<b>64,598</b>
S1		,794	
S2		,813	
S3		,769	
S4		,823	
S5		,796	
S6		,825	
S7		,805	

### Entelektüel Sermaye Ölçeğinin Faktör Analizi (Geçerlik Analizi)

Ölçeğin yapılandırılması aşamasında belirlenen 29 ifade açıklayıcı faktör analizi aracılığıyla analiz edilmiş ve entelektüel sermayeye ilişkin temel faktörler

keşfedilmeye çalışılmıştır. Sonuç olarak 18 sorudan oluşan iki faktörlü bir yapıya ulaşılmıştır (Tablo 3). Ulaşılan son yapının Cronbach Alpha değeri 0,960 olarak hesaplanmıştır. Bu değer iç tutarlılık açısından oldukça iyi bir düzeyi göstermektedir. Çalışmada araştırma grubuna ilişkin KMO değeri 0,960 olarak

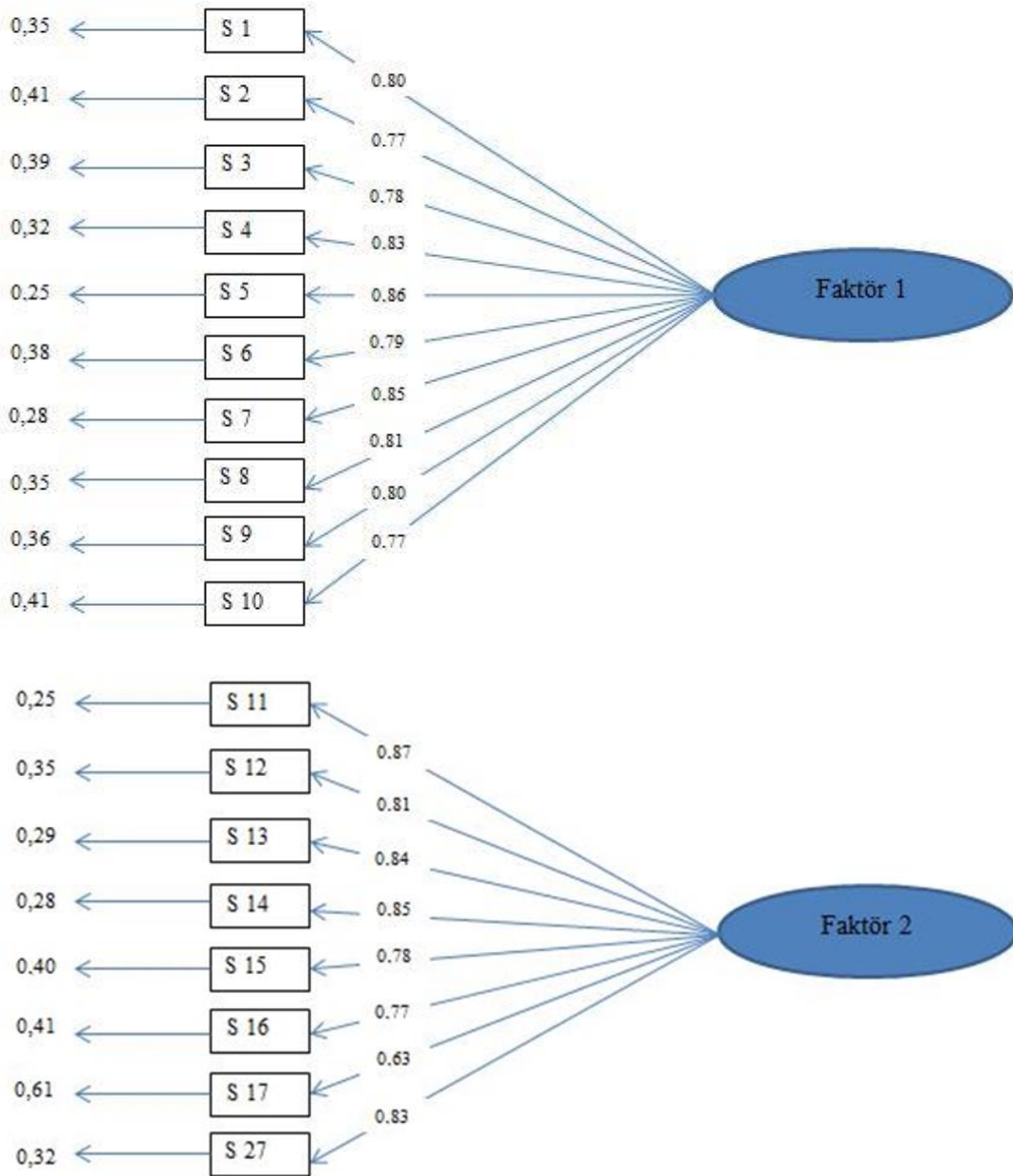
**Tablo 3.** Entelektüel Sermaye Ölçeğine İlişkin Açıklayıcı Faktör Analizi Bulguları

İfadeler	Cronbach Alpha	Açıklanan Varyans	Faktör Yükleri
<b>Faktör 1. İnsan Sermayesi</b>	<b>0,940</b>	<b>37,0</b>	
Otelimiz çalışanları bilgilidir.			,809
Otelimiz çalışanları yaratıcıdır.			,800
Otelimiz çalışanlarının yenilikçi fikirleri vardır.			,727
Otelimizin kapsamlı bir işe alım programı vardır.			,750
Otelimiz çalışanları işlerine sadıktır.			,721
Otelimiz çalışanlarının beceri ve yetenekleri yüksektir.			,756
Çalışanlarımız bu otelde çalışmaktan gurur duymaktadır.			,696
Otelimiz çalışanlarının memnuniyet düzeyi yüksektir.			,731
Otelimiz çalışanları terfi yönünden şanslıdır.			,663
Uyguladığımız eğitim programları sayesinde çalışanlarımızın yetenekleri gelişmektedir.			,750
<b>Faktör 2. Müşteri Sermayesi</b>	<b>0,920</b>	<b>29,3</b>	
Otelimizin Pazar payı rakiplerimize oranla daha yüksektir.			,808
Otelimiz hedef pazarını iyi tanır.			,790
Müşteri şikayetlerini başarıyla çözeriz.			,751
Rakiplerimize göre otelimizin marka değeri yüksektir.			,713
Rakiplerimize göre tekrar ziyaret eden müşteri oranımız yüksektir.			,707
Otelimizin müşteri memnuniyeti sürekli artış göstermektedir.			,625
Otelimiz hizmet kalitesini sürekli arttırmaktadır.			,618
Otelimiz müşterilerinin ne istediğini umursamaktadır.			,612
<b>KMO → 0,960</b>			
<b>Bartlett → 4954,430</b>			
<b>Toplam Açıklanan Varyans 66,4</b>			
			<b>Genel Cronbach Alpha 0,960</b>

belirlenmiştir. Dağılımın normallik düzeyinin faktör analizinin koşullarını karşılama durumu Barlett Testi ile incelenmiş (Büyüköztürk, 2015: 126; Kline, 1994: 75) ve 4954,430 olarak hesaplanmıştır. Elde edilen bu değer 0,000 düzeyinde istatistiki olarak anlamlı olduğu görülmüştür. Faktör analizi sonucu elde edilen 2 faktörün toplam varyansı açıklama oranı da % 66,4 düzeylerinde gerçekleşmiştir. Bu bulgular ölçek geliştirme çalışmaları açısından kabul edilebilir düzeydedir (Hinkin, 1995: 112) ve dolayısıyla araştırma grubunun açımlayıcı faktör analizine uygun olduğuna karar verilmiştir.

Faktörlerden ilki incelendiğinde bir işletmede istihdam eden personelin bilgisi, becerisi, yeteneği, yenilikçi

fikirlerle sahip olup olmadığı, işletmeye yönelik memnuniyet düzeyleri, işletmede uygulanan terfi olanakları gibi sorulardan oluştuğu görülmektedir. Entelektüel sermaye literatürü incelendiğinde önceki çalışmalarda bu soruların işletmenin sahip olduğu maddi olmayan varlıklarından insan sermayesi unsurunu oluşturan sorular olduğu görülmektedir. Bu nedenle bu çalışmada birinci faktör insan sermayesi olarak adlandırılmıştır. İkinci faktörün ise entelektüel sermaye literatüründe müşteri sermayesi olarak tanımlanan soruları kapsadığı görülmektedir. Buradan hareketle bu çalışmada da söz konusu faktör müşteri sermayesi olarak adlandırılmıştır. Açımlayıcı faktör analizinden sonra 2 boyuttan



Şekil 1. Entelektüel Sermaye Ölçme Modeli



ve 18 maddeden oluşan entelektüel sermaye ölçeği doğrulayıcı faktör analizi ile test edilmiştir. Bu amaçla öncelikle modelin tanımlanması gerekmektedir (Şekil 1).

$\chi^2$  değerinin serbestlik derecesine oranının 3'den küçük olması mükemmel uyumu göstermektedir. Entelektüel sermaye ölçme modeli için bu değer  $\chi^2/sd=321.36/126=2,55$  olarak hesaplanmıştır. Diğer uyum iyiliği indeks değerleri ise RMSEA=0,059, GFI=0,93, AGFI=0,90, CFI=0,99, TLI (NNFI) =0,99, NFI=0,99 olarak hesaplanmıştır. Modele ait uyum indeksleri Tablo 4'de toplu olarak gösterilmektedir.

doğrulayıcı faktör analizi ölçeğin son halini 18 madde ve 2 alt boyut olarak mümkün kılmaktadır. Tüm sonuçlar bütün olarak sağlandığında, modele dahil edilen tüm maddelerin model ile uyumlu olduğu söylenebilir. Bu bulgular ifadelerin faktörler tarafından doğru açıklandığını ve ölçeğin yapı geçerliliğinin bir kanıtı olarak kabul edilebilir.

### Rekabet Gücü Ölçeğinin Faktör Analizi (Geçerlilik Analizi)

Tablo 6'da rekabet gücü ölçeğine ilişkin güvenilirlik katsayıları ve tek faktör varyans açıklama oranları

**Tablo 4.** Entelektüel Sermaye Ölçüm Modeline İlişkin Uyum İndeksleri

Model	$\chi^2$	$\chi^2/sd$	RMSEA	GFI	AGFI	CFI	TLI	NFI
Entelektüel Sermaye	321,36	2,55	0,059	0,93	0,90	0,99	0,99	0,99

18 maddeye ilişkin ölçeğin fit endeksleri, madde faktör yükleri ( $\lambda$ ), t değerleri, hata varyansları ve açıklanan varyans ( $R^2$ ) ile birlikte Tablo 5'de değerlendirilmiştir.

verilmiştir. Tek faktörlü bir ölçek olan rekabet gücü ölçeğinin iç tutarlık değeri olan Cronbach's Alpha değerinin 0,909 olduğu görülmektedir. Tek faktörlü

**Tablo 5.** Entelektüel Sermaye Madde Faktör Yükleri, t Değerleri, Hata Varyansları ve Açıklanan Varyans Değerleri

Madde	$\lambda$	T	SE	$R^2$	Madde	$\lambda$	T	SE	$R^2$
1	0.80	20.26	0.35	0.64	10	0.77	18.92	0.41	0.60
2	0.77	18.89	0.41	0.60	11	0.87	22.74	0.25	0.76
3	0.78	19.47	0.39	0.61	12	0.81	20.36	0.35	0.66
4	0.83	21.11	0.32	0.69	13	0.84	21.72	0.29	0.71
5	0.86	22.68	0.25	0.74	14	0.85	22.03	0.28	0.73
6	0.79	19.68	0.38	0.63	15	0.78	19.21	0.40	0.61
7	0.85	22.00	0.28	0.73	16	0.77	18.94	0.41	0.60
8	0.81	20.39	0.35	0.66	17	0.63	14.39	0.61	0.40
9	0.80	20.00	0.36	0.64	27	0.83	21.03	0.32	0.69

Tablo 5'deki doğrulayıcı faktör analizine göre, faktör yükleri ( $\lambda$ ) 0.63 ile 0.87 arasında değişmektedir. 0.10 dan yüksek değerler mükemmel değerlerdir. Ayrıca tüm maddelere ilişkin t değerleri anlamlıdır. Açıklanan varyans değerleri orta değerlerdedir. Yapılan

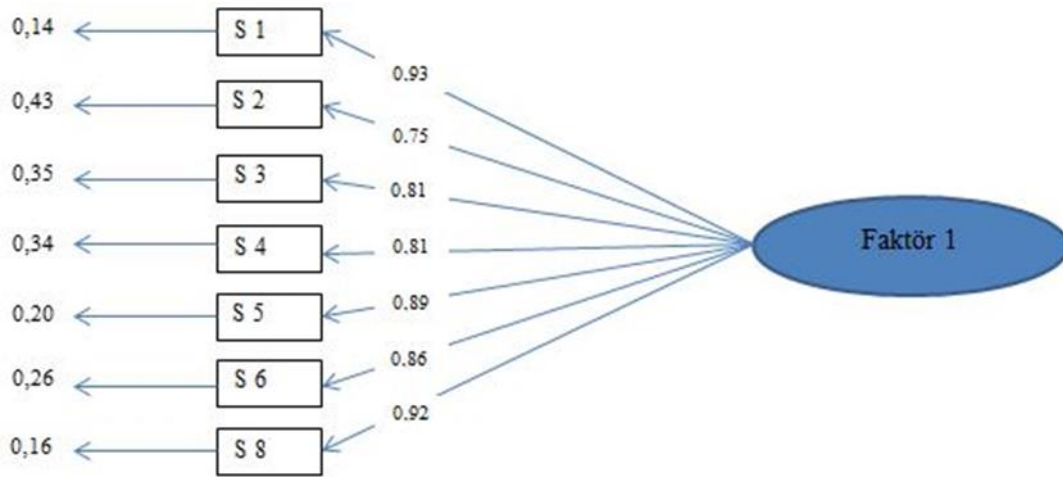
ölçeklerde açıklanan varyans % 30 ve daha fazla olması yeterli görülebilir (Büyüköztürk, 2015). Rekabet gücü ölçeğinin tek faktör varyans açıklama oranı % 65 olarak ölçülmüştür.

**Tablo 6.** Rekabet Gücü Ölçeğine İlişkin Açıklayıcı Faktör Analizi Bulguları

İfadeler	Cronbach Alpha	Açıklanan Varyans	Faktör Yükleri
<b>Faktör 1. Rekabet Gücü</b>	<b>0,909</b>	<b>0,65</b>	
Karımız rakiplerimize göre yüksektir.			,800
Gelirimiz rakiplerimize göre yüksektir.			,815
Finansal durumumuz rakiplerimize oranla güçlüdür.			,771
Pazar payımız yüksektir.			,794
Ürün ve hizmet kalitemiz yüksektir.			,816
İfadeler	Cronbach Alpha	Açıklanan Varyans	Faktör Yükleri
Müşteri memnuniyetimiz yüksektir.			,824
Otelimizin itibarı yüksektir.			,814

Açımlayıcı faktör analizinden sonra 1 boyuttan ve 7 maddeden oluşan rekabet gücü ölçeği doğrulayıcı faktör analizi ile test edilmiştir. Tanımlanan model Şekil 2'de görülmektedir.

7 maddeye ilişkin ölçeğin fit endeksleri, madde faktör yükleri ( $\lambda$ ), t değerleri, hata varyansları ve açıklanan varyans ( $R^2$ ) ile birlikte Tablo 8'de değerlendirilmiştir. Tablo 8'deki doğrulayıcı faktör



Şekil 2. Rekabet Gücü Ölçme Modeli

$\chi^2$  değerinin serbestlik derecesine oranının 3'den küçük olması mükemmel uyumu göstermektedir. Rekabet gücü ölçme modeli için bu değer  $\chi^2/sd = 16.89 / 6 = 2,81$  olarak hesaplanmıştır. Diğer uyum iyiliği indeks değerleri ise RMSEA = 0,064, GFI = 0,99,

analizine göre, faktör yükleri ( $\lambda$ ) 0.75 ile 0.93 arasında değişmektedir. Ayrıca tüm maddelere ilişkin t değerleri anlamlıdır. Açıklanan varyans değerleri orta değerlerdedir. Yapılan doğrulayıcı faktör analizi ölçeğin son halini 7 madde ve 1 boyut olarak mümkün kılmaktadır.

Tablo 7. Rekabet Gücü Ölçüm Modeline İlişkin Uyum İndeksleri

Model	$\chi^2$	$\chi^2/sd$	RMSEA	GFI	AGFI	CFI	TLI	NFI
Rekabet Gücü	16.89	2,81	0,064	0,99	0,95	1,00	0,99	1,00

AGFI = 0,95, CFI = 1,00, TLI (NNFI) = 0,99, NFI = 1,00 olarak hesaplanmıştır. Modele ait uyum indeksleri Tablo 7'de toplu olarak gösterilmektedir.

Tablo 8. Rekabet Gücü Madde Faktör Yükleri, T Değerleri, Hata Varyansları ve Açıklanan Varyans Değerleri

Madde	$\lambda$	T	SE	$R^2$	Madde	$\lambda$	t	SE	$R^2$
1	0.93	22,43	0.14	0.87	5	0.89	20,62	0.20	0.79
2	0.75	17,31	0.43	0.57	6	0.86	21,31	0.26	0.74
3	0.81	17,39	0.35	0.66	8	0.92	23,50	0.16	0.85
4	0.81	16,01	0.34	0.66					

## ARAŞTIRMA MODELİ VE HİPOTEZLERİ

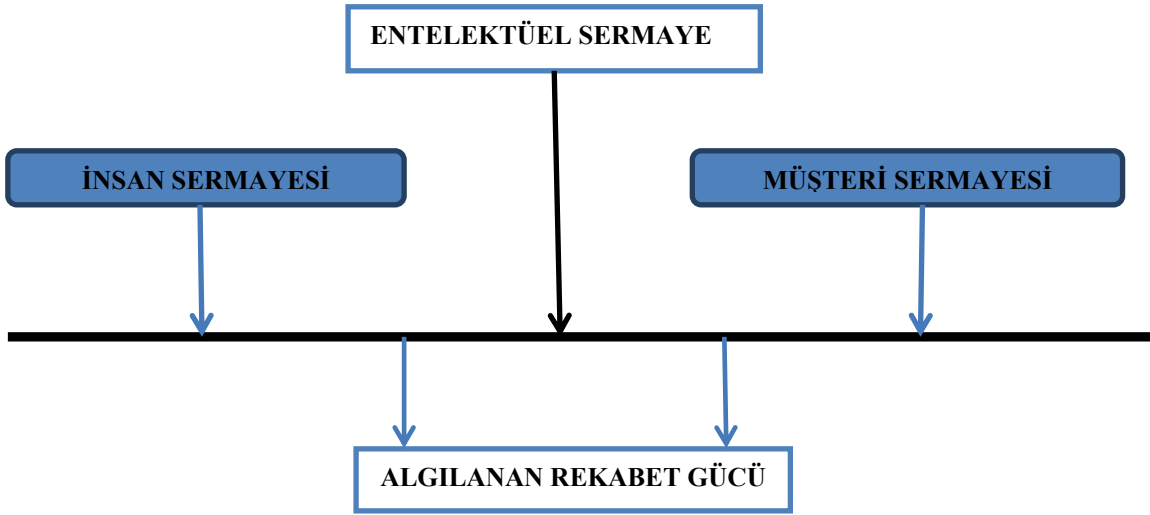
Gerçekleştirilen açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri sonucunda elde edilen boyutlar dâhilinde ele alınan araştırma hipotezleri ve geliştirilen araştırma modeli aşağıdaki gibidir.

H<sub>1</sub>: Konaklama işletmelerinde entelektüel sermaye ve rekabet gücü arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

## HİPOTEZLERİN SINANMASI

Araştırma hipotezlerinin sınanması için regresyon analizi kullanılmıştır. Yapılan regresyon analizi ile hipotez H<sub>1</sub> test edilmiştir. Analiz sonucunda elde edilen bulgular Tablo 9'da özetlenmektedir.

Yapılan regresyon analizi sonuçları incelendiğinde modelin anlamlı (F=311,321 p=,000) olduğu görülmektedir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına



Şekil 3. Araştırma Modeli

H<sub>2</sub>: Konaklama işletmelerinde entelektüel sermaye boyutları ile yöneticilerin algıladıkları rekabet gücü arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

H<sub>2a</sub>: İnsan sermayesi ile konaklama işletmesi yöneticilerinin algıladıkları rekabet gücü arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

H<sub>2b</sub>: Müşteri sermayesi ile konaklama işletmesi yöneticilerinin algıladıkları rekabet gücü arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

işaret eden t istatistikleri; entelektüel sermaye (t=11,365; p<0,05) için anlamlıdır. Entelektüel sermayenin rekabet gücünü açıklama oranı olan R<sup>2</sup> değeri 0,61 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuç, entelektüel sermayenin konaklama işletmelerinin rekabet gücünü açıklamada son derece önemli olduğunu göstermektedir (% 61,1). Bu sonuçlar H<sub>1</sub> hipotezini desteklemektedir.

H<sub>2</sub> hipotezinin sınanması için gerçekleştirilen çoklu doğrusal regresyon sonuçları ise Tablo 10'da görülmektedir.

Tablo 9. Entelektüel Sermayenin Rekabet Gücüne Etkisi

Rekabet Gücü	$\beta$ Katsayısı	t-değeri	P
Entelektüel Sermaye	0,683	11,365	,000**

R<sup>2</sup>=0,611 F=311,321 p=,000\*\*, \*\*p<0,01

Yapılan çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları incelendiğinde modelin anlamlı ( $F=524,999$ ;  $p<0,05$ ) olduğu görülmektedir. Regresyon katsayılarının

Günümüzde son teknolojiye sahip bir işletmenin rakipleri karşısında elde edeceği rekabet üstünlüğü, rakipleri o teknolojiye ya da daha üstün bir teknolojiye

**Tablo 10.** Entelektüel Sermaye Bileşenlerinin Rekabet Gücüne Etkisi

<i>Rekabet Gücü</i>	<i><math>\beta</math> Katsayısı</i>	<i>t-değeri</i>	<i>P</i>
<i>İnsan Sermayesi</i>	0,378	14,512	,000**
<i>Müşteri Sermayesi</i>	0,755	28,999	,000**

$R^2=0,712$   $F=524,999$   $p=,000^{**}$   $p<0,01$

anlamlılığına işaret eden t istatistikleri; insan sermayesi ( $t=14,512$ ;  $p<0,05$ ) ve müşteri sermayesi ( $t=28,999$ ;  $p<0,05$ ) için anlamlıdır. Gerçekleştirilen araştırmada konaklama işletmelerinde entelektüel sermayeyi tanımlamak için ele alınan söz konusu iki boyut ile konaklama işletmeleri yöneticilerinin algıladıkları rekabet gücü arasındaki ilişkilerin, istatistiksel olarak anlamlı ( $p<0,05$ ) olduğu söylenebilir. Bağımsız değişkenlerin (insan sermayesi ve müşteri sermayesi) bağımlı değişken olan rekabet gücünü açıklama oranı, yani  $R^2$  değeri 0,712 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuç, algılanan rekabet gücündeki değişimin %71,2'sinin, entelektüel sermaye bileşenlerinden insan sermayesi ve müşteri sermayesi ile açıklandığını göstermektedir. Başka bir deyişle; entelektüel sermaye boyutları olan insan sermayesi ve müşteri sermayesinin birlikte rekabet gücünün %71,2'sini açıkladığı görülmektedir.

Standardize edilmiş  $\beta$  katsayıları incelendiğinde, rekabet gücünü yordayan en önemli entelektüel sermaye bileşeninin ( $\beta=0,755$ ) müşteri sermayesi olduğu göze çarpmaktadır. Konaklama işletmelerinde entelektüel sermayeyi tanımlamak için diğer bir faktör olarak belirlenen insan sermayesinin rekabet gücü üzerindeki etkisi ise  $\beta=0,378$  olarak belirlenmiştir. Bu sonuçlardan hareketle göreceli olarak müşteri sermayesinin rekabet gücünü yordamada insan sermayesi boyutundan daha önemli olduğunu söyleyebiliriz. Yapılan çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçlarına göre  $H_{2a}$  ve  $H_{2b}$  kabul edilmiştir.

## SONUÇ

Bu çalışmada konaklama işletmelerinde entelektüel sermayenin rekabet gücüne etkisi Antalyada faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı konaklama işletmesi yöneticilerinin bakış açılarıyla değerlendirilmiştir. Araştırma sonuçları entelektüel sermayenin konaklama işletmesi yöneticilerinin algılarına göre rekabet gücü üzerinde anlamlı ve pozitif etkisinin olduğunu göstermektedir.

sahip olana kadar devam edebilecektir. Sektör yöneticileri yönetim, organizasyon, yapı, süreç gibi konularda iyileştirmeye gitmenin artık rekabet avantajı elde etme hususunda yeterli olmadığı hususu üzerinde durmaya başlamışlardır. Bu durum işletmeleri sürdürülebilirliğin sağlanması açısından bilgi sahipliğinin gerisinde kalmamaya zorlamaktadır. İşletmeler maddi anlamda karşılığı olan teknoloji, ekipman gibi varlıklarla geliştirilmeye çalışılsa da çağın gerisinde kalmaktadır. Bu noktada sürdürülebilirliğin sağlanması için organizasyonda maddi ve maddi olmayan varlıkların bütünselliğinin sağlanması ihtiyacı aşikardır.

Bu çalışmada entelektüel sermayenin rekabet gücüne etkisinin daha ayrıntılı incelenmesi için entelektüel sermayeyi tanımlayan unsurlar tespit edilerek, rekabet gücünü yordamadaki önem dereceleri de ele alınmıştır. Entelektüel sermaye ağırlıklı olarak insan sermayesi, yapısal sermaye ve müşteri sermayesi olarak ele alınmaktadır. Araştırma sonuçlarına göre ise konaklama işletmesi yöneticilerinin bakış açısı ile entelektüel sermayeyi tanımlayan boyutlar müşteri sermayesi ve insan sermayesi olarak belirlenmiştir. Konaklama işletmesi yöneticileri entelektüel sermayeyi tanımlamak için yapısal sermayenin önemli olmadığı algısına sahiptirler. Bu da göstermektedir ki konaklama işletmeleri hizmet sektöründe faaliyet gösterdiği için müşteriler ve işletmeleri bünyesinde istihdam ettikleri insan gücü unsuru onlar için daha büyük önem arz etmektedir.

Yapısal sermaye alan yazında örgütün alt yapı taşı olarak ele alınmakta ve her örgütün kendisine has süreçlerini, prosedürlerini, felsefesini ve kültürel yapısını kapsayan işletimsel sistemi olarak değerlendirilmektedir. Yönetici algılarına göre yapısal sermayenin mevsimlik çalışma koşullarında işgören devir hızının yüksek seyretmesi olumsuzluğu altında çalışanlarına benimsetilmesinin zor olacağını düşündürmektedir. Dolayısıyla Nawaz ve ark. (2014) ile Kurgun ve Akdağ (2013) 'ın da çalışmalarında belirttiği gibi yapısal sermaye işletmenin finansal perfor-



mansı üzerinde etkili olmayacak ya da örgütsel performansını yok edecek düzeyde etkileyerek, rekabette stratejik unsur olarak ele alınmayacaktır.

Bununla birlikte müşteri sermayesinin insan sermayesi unsuruna göre rekabet gücünü yordamada daha fazla etkiye sahip olduğu bulgulanmıştır. Bontis (1998) entelektüel sermaye ve örgüt performansı arasındaki ilişkiyi belirlemek için gerçekleştirdiği çalışma neticesinde entelektüel sermaye unsurlarından müşteri sermayesinin örgüt performansı ile yüksek düzeyde ilişkisinin var olduğuna değinerek, yapısal sermaye ve insan sermayesinin daha düşük düzeyde ilişkisi olduğunu belirtmiştir. Akdağ (2012) ise Akdeniz Bölgesinde faaliyet gösteren otel işletmeleri örneğinde gerçekleştirdiği çalışmada entelektüel sermayeyi tanımlamak için ele aldığı insan sermayesi, yapısal sermaye ve müşteri sermayesinin örgüt performansı üzerindeki etkisini belirlemeye çalışmış, örgüt performansı üzerinde en fazla etkiye sahip olan unsurun müşteri sermayesi olduğunu belirtmiştir.

Konu yaşamsal faaliyet için rekabet zorunluluğu olduğunda ve bu noktada yaşam koşullarının bilincinde olan konaklama işletmeleri yönetici bakış açısında “müşteri veli nimettir” atasözünün benimsendiğinin görülmesi çok da şaşırtıcı değildir. Bu sonuç göstermektedir ki, söz konusu işletmeler yaşamlarını devam ettirmek için müşterilerine kendilerini vazgeçilmez bir unsur olarak benimsetmek zorundadır. Bu nedenle geldiğimiz noktada değişken istek ve beklentilere sahip olan, doyumsuzluk noktasında memnuniyeti arayan müşteri kitlesi karşısında beklentilere yanıt vermek kendileri için en önemli konular arasında yerini almaktadır. Bunun yanı sıra araştırma bulguları göstermektedir ki, bu istek ve beklentileri yerine getirebilmek noktasında üstün hizmet kalitesini sağlayacak olan kişiler yine işletmenin sahip olduğu insan sermayesidir.

Finansal anlamda güçlü olan işletmelerin büyüye bildikleri, büyüme yönünde adım atan işletmelerin de toplum nezdinde iyi bir itibar, imaj ve marka değerine sahip olduğu, marka değerinin ise rakiplerine göre fiyat avantajı sağlayarak rekabet avantajı sağladığı değinilen bir gerçektir. Bu noktada konaklama işletmeleri yöneticileri için rekabette üstünlük sağlamanın ön koşulu, H.S. Rodrigues ve ark. (2014) ‘nin de çalışmalarında değindiği gibi, müşteri sermayesini tanımlayan her bir unsurun finansal performans üzerinde pozitif anlamda etkiye sahip olduğunun ve söz konusu unsurun müşteri olduğu zaman rekabet bağlamında öncelikli sırada karşımıza çıktığının bilinmesidir.

İnsan sermayesinin temelinde sahip olunan bilgi birikimi ve yaratıcılık unsurları ön plana çıkmaktadır. Hizmet sektörü içinde faaliyet gösteren konaklama

işletmelerinde ortak bir amaç doğrultusunda önceden tanımlanan görevler işbirliği içerisinde yerine getirilmektedir. Dolayısıyla insan sermayesi unsurunun yoğun bilgi birikimini ve yaratıcılığı gerektiren endüstri işletmelerine göre konaklama işletmelerinde yönetici bakış açısına göre müşteri sermayesine göre ikinci planda yer alması beklenen bir sonuçtur.

Bu çalışma konaklama işletmelerinde entelektüel sermayenin rekabet gücüne etkisini Antalya’da faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı konaklama işletmeleri üzerinde değerlendirmiştir. Elde edilen bulgulardan hareketle; içinde bulunduğumuz bilgi çağında konaklama işletmesi yöneticilerine entelektüel sermaye hususunda teoride derinlemesine bilgi sahibi olarak, pratikte uygulayabilmelerinin işletmelerini rekabet hususunda öne çıkaracak bir değer olduğunun kavranması önerilebilir. Entelektüel sermaye ve rekabet gücü ilişkisine yönelik gelecekte gerçekleştirilecek çalışmaların farklı turistik destinasyonlarda daha farklı sonuçlar vermesi olasıdır. Bununla birlikte konaklama işletmelerinde farklı departmanlar bazında gerçekleştirilecek bir çalışmada farklı sonuçlara ulaşmak da olasıdır. Konunun daha derinlemesine analiz edilebilmesi için ulusal ve uluslararası konaklama işletmeleri arasında yapılacak kıyaslamalar entelektüel sermaye ve rekabet gücü araştırmalarına katkı sağlayacaktır. Öte yandan hizmet sektörü ve sanayi sektörü arasında yapılacak kıyaslamalar ile entelektüel sermaye ve rekabet gücü ilişkilerinin analizlerinin yapılması da konu hakkında daha verimli çıktılara ulaşılmasını sağlayacaktır.

**KAYNAKÇA**

- Abdullah, D. F. & Sofian, S. (2012). The Relationship between Intellectual Capital and Corporate Performance, The 2012 International Conference on Asia Pacific Business Innovation & Technology Management, Procedia - Social and Behavioral Sciences, 40, 537 – 541.
- Ahmad, S. B. & Mushraf, A. M. (2011). The Relationship between Intellectual capital and Business Performance: An empirical study in Iraqi industry, International Conference on Management and Artificial Intelligence, IPEDR vol.6, 104-109.
- Akdağ, G. (2012). Otel İşletmelerinde Entelektüel Sermaye ve Örgüt Performansı İlişkisi: Akdeniz Bölgesindeki Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Aydoğan, E. & M. Altuğ, (2006). Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin (KOBİ) Rekabet Gücünün Artırılmasında İleri Yönetim Teknolojilerinin Rolü, Makine İmalat Sektörüne Yönelik Bir Uygulama, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı. 16, 87-110.
- Balay, R. (2014). Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık, Pegem Akademi, Ankara.
- Balcı, A. (2004). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntem Teknik ve İlkeler, Pegem Akademi, Ankara.
- Batman, O. & Giritlioğlu, İ. (2013) “Konaklama İşletmelerinde Çalışan Personelin Sektörde Kariyere Bakışı ve Sakarya Örneği”, (Ed). B. Zengin, Geçmişten Günümüze Sakarya Turizmüne Akademik Bakış., Sakarya: Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi Turizm İşletmeciliği Bölümü Yayınları, (329-344).
- Belkaoui, A. R. (2003). Intellectual Capital and Firm Performance of US Multinational Firms”, *Journal of Intellectual Capital*, 4(2), 215 – 226.
- Bounfour, A. & Edvinsson, L. (2005). Intellectual Capital for Communities: Nations, Regions, and Cities, Elsevier Butterworth-Heinemann, Jordan Hill, Oxford.
- Bontis, N. (1998). Intellectual Capital: An Exploratory Study That Develops Measures and Models”, *Management Decision*, 36(2), 63 – 76.
- Bontis, N. (2002). World Congress of Intellectual Capital Readings, Boston: Elsevier Butterworth Heinemann KMCİ Press.
- Bozkurt, M. & Eröz, S. S. (2012). Kurumsal İtibar ve Müşteri Bağlılığı İlişkisini Belirlemeye Yönelik Otel İşletmelerinde Bir Araştırma, 13. Ulusal Turizm Kongresi, 6-9 Aralık, 1007-1022.
- Büyüköztürk, Ş. (2015). Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı. İstatistik, Araştırma Deseni SPSS Uygulamaları ve Yorum (21. baskı), Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara.
- Cabriata, M.-R. & Vaz, J.-L. (2005). Intellectual Capital and Value Creation: Evidence from the Portuguese Banking Industry, *The Electronic Journal of Knowledge Management*, 4(1), 11-20.
- Carson, E., Ranzijn, R., Winefield, A. & Marsden, H. (2004) “Intellectual Capital: Mapping Employee And Work Group Attributes”, *Journal of Intellectual Capital*, 5(3), (443-463).
- Chatzkel, J. (2002). Intellectual Capital, Capstone Publishing.
- Chen, M-C., Cheng, S-J. & Hwang, Y. (2005). An Empirical Investigation of The Relationship Between Intellectual Capital and Frms’ Market Value and Financial Performance, *Journal of Intellectual Capital*, 6(2), 159-176.
- Coşar, Y. (2008). Otel İşletmelerinde Rekabet Üstünlüğünü Etkileyen Faktörler: Yöneticiler Üzerine Bir Araştırma, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, Sayı. 19(1), 45-56.
- Didin, S. & Köroğlu, Ç. (2008). Konaklama İşletmelerinin Satışlar-Maliyetler Bakımından Rekabet Edebilme Durumu ve Gelecekte Beklentileri, *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı. 4(7), 111-120.
- Doğan, S. & Kılıç, S. (2007). Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı. 29, Temmuz-Aralık, 37-61.
- Dzinkowski, R. (2000). The Measurement and Management of Intellectual Capital, *International Management Accounting Study*, 32-37.
- Edvinsson, L. & Sullivan, P. (1996). Developing a Model for Managing Intellectual Capital, *European Management Journal*, 14(4), 336-364.
- Eren, E. & Akpınar, S. (2004). Yapısal Sermayenin İşletme Performansı Üzerindeki Etkilerinin Araştırılması, Sayı. 6(22), Doğu Üniversitesi Akademik Arşiv, 9-17.
- Giuliani, M. & Marasca, S. (2011). Construction and Valuation of Intellectual Capital: A Case Study, *Journal of Intellectual Capital*, 12(3), 377 – 391.
- Hair, F. J., Black, C. W., Babin, B. J. & Anderson, E. R. (1998). *Multivariate Data Analysis*, Prentice Hall Inc, New Jersey, U.S.A.
- Hinkin, T. R. (1995). A Review of Scale Development Practices in the Study of Organizations”, *Journal of Management*, 21(5), 967-988.
- Izgar, H. (2008). Okul Yöneticilerinde İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık, Selçuk Üniversitesi Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi, (25), 317 -334.
- İzci, F. & Saydan, R. (2013). Algılanan Hizmet Kalitesi Kurumsal İmaj ve Sadakat İlişkisi: (Van Bölge Hastanesi Uygulaması), *Ç.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Sayı. 14(1), 199-219.

- Jöreskog, K. & Sörbom, D. (1993). LISREL 8: Structural Equation Modeling With The SIMPLIS Command Language, Scientific Software International, Inc., New York.
- Kanıbir, H. (2004). Yeni Bir Rekabet Gücü Kaynağı Olarak Entellektüel Sermaye ve Organizasyonel Performansa Yansımaları, Havacılık ve Uzay Teknolojileri Dergisi, Ocak, Sayı. 1(3), 77-85.
- Kline, R. B. (2005). Principles and Practice of Structural Equation Modeling, The Guilford Press, New York.
- Kurgun, O. A. & Akdağ, G. (2013). Entelektüel Sermaye ve Örgüt Performansı İlişkisi: Akdeniz Bölgesindeki Otel İşletmelerinde Bir Araştırma, NEÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı. 2, 155-176.
- Ling, Y. H. (2011). The Influence of Intellectual Capital on Organizational Performance in two Contexts” International Conference on Intellectual Capital, Knowledge Management & Organizational Learning, January 1, 344-351.
- Lytras, M. D. & Pablos, P. O. (2009). Knowledge Ecology in Global Business: Managing Intellectual Capital, Information Science Reference, Hershey, New York.
- Nawaz, T., Haniffa, R. & Hudaib, M. (2014). The Impact of Intellectual Capital on Corporate Performance of Islamic Financial Institutions, Proceedings of the International Conference on Intellectual Capital, Knowledge Management & Organizational Learning, January 1, 519-526.
- Nunnally, J. C. (1978). Psychometric Theory, McGraw-Hill, New York.
- Özgüven, N. (2008). Hizmet Pazarlamasında Müşteri Memnuniyeti ve Ulaştırma Sektörü Üzerinde Bir Uygulama, Ege Akademik Bakış, Sayı. 8 (2), 651-682.
- Riahi-Belkaoui, A. (2003). Intellectual Capital and Firm Performance of US Multinational Firms: A Study of the Resource-Based and Stakeholder Views”, Journal of Intellectual Capital, 4(2), 215 – 226.
- Rodrigues, H. S. Rodrigues, G. P. & Cranfield, D. (2014). Relational Capital and Financial Results: A Case Study, European Conference on Intellectual Capital, January 1, 184-189.
- Rudez, H. N. & Mihalic, T. (2007). Intellectual Capital In The Hotel Industry: A Case Study From Slovenia, International Journal And Hospitality Management, 26, 188-199.
- Sığırı, Ü. (2007). İş Görenlerin Örgütsel Bağlılıklarının Meyer ve Allen Tipolojisiyle Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı. 7(2), 261-278.
- Starovic, D. & Marr, B. (2003). Understanding Corporate Value - Measuring and Reporting Intellectual Capital, London, CIMA.
- Stewart, T. A. (3 June 1991), Brainpower, Fortune, 123(11), 32-48.
- Tekin, M. & Çiçek, E. (2005). İşletmelerde Rekabet Üstünlüğü Sağlamada Farklı Bir Yaklaşım: Değer Temelli Pazarlama, V. Ulusal Üretim Araştırmaları Sempozyumu, İstanbul Ticaret Üniversitesi, 25-27 Kasım 2005, (63-68).
- Tseng, C. Y. & Goo, Y. J. (2005). Intellectual Capital and Corporate Value in an Emerging Economy: Empirical Study of Taiwanese Manufacturers, R&D Management, 35 (2), 187-201.
- Uygur, A. (2007). Örgütsel Bağlılık ile İşgören Performansı İlişkisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması, Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı 1, 71-85.
- Ülgen, H. & Mirze, S. K. (2004). İşletmelerde Stratejik Yönetim, Literatür Yayınları, 3. Basım, İstanbul.
- Walsh, K., Enz, C. A. & Canina, L. (2008). The Impact of Strategic Orientation on Intellectual Capital Investments in Customer Service Firms, Journal of Service Research, 10(4), 300-317.
- Yaghoubi, N. M., Salarzahi, H., Moloudi, J. & Yaghoubi, E. (2010). Review of Relationship between Intellectual Capital and Organizational Justice, Asian Social Science, 6(10); October, 120-126.

## Extensive Summary

### THE EFFECT OF INTELLECTUAL CAPITAL ON COMPETITIVENESS IN HOSPITALITY INDUSTRY

Lect. Dr. Nuray TÜRKÖĞLU\*, Phd. Beykan ÇİZEL

Prerequisite to provide competitive power is to provide superior organizational performance (Kanibir, 2004). According to researcher, the results of research made on the factors that will increase the organizational performance to the highest level indicate that intellectual capital ranks first.

Although hospitality industry should keep pace with technology in the highest degree due to its structural feature, activities in this industry are realized predominantly over human resources. The major element that provides customer satisfaction in a business doing activity within the scope of hospitality industry is service quality. As we check what the determinants of service quality are, we can see the service quality at the front row.

In literature on this field, there are many studies made in various sectors that indicate the impact of intellectual capital on firms' organization performance, financial performance and market value. While it is observed that intellectual capital affects the performance in these studies, its direct impact on competitive power has not been dealt. Thus it has been aimed to determine the impact of intellectual capital on competitive power in hospitality industry. Questionnaire form has been used as a tool to gather data in this research. Universe of research consists of business executives in four and five star businesses doing activity within the hospitality industry in city of Antalya. In compliance with the objective of research, two distinct samples have been used. It has been aimed to develop the scales of intellectual capital and competitive power with data of first sample. Data have been gathered from 350 business executives via face-to-face interview method by using the convenience sampling method. To test the hypotheses of research, stratified sampling method that is one the probability sampling methods has been benefited. Number of sample has been determined with the formula of  $n = (Nt^2 pq) / (d^2 (N-1) + t^2 pq)$ , and 446 executives has been contacted for survey. It is generally recommended that the confirmatory factor analysis (CFA) should be used along the exploratory factor analysis (EFA) (Jöreskog & Sörbom, 1993).

It has been determined that the scale of intellectual capital and competitive power was reliable according to the results of analyses. The correlative values between phrases have been found meaningful. As a result of exploratory factor analyses, a two-factor structure has been achieved. First factor has been determined as human capital; second one as customer capital. In addition, the scale of competitive power has single factorial structure. Subsequent to the exploratory factor analysis, intellectual capital and competitive power have been tested with confirmatory factor analysis. It's been observed that all items included in model have been conformed to the model.

Hypotheses of research are as follows and they were tested with linear regression analysis.

H<sub>1</sub>: There is a positive and meaningful correlation between intellectual capital and competitive power in hospitality businesses.

H<sub>2</sub>: There is a positive and meaningful correlation between dimensions of intellectual capital and competitive power perceived by executives.

H<sub>2a</sub>: There is a positive and meaningful correlation between human capital and competitive power perceived by executives of hospitality businesses.

H<sub>2b</sub>: There is a positive and meaningful correlation between customer capital and competitive power perceived by executives of hospitality businesses.

It's extrapolated that intellectual capital had positive and meaningful impact on competitive power in hospitality businesses as a result of analyses made. Competitive advantage that would be acquired by a business with cutting edge technology over its rivals will continue to survive until the rivals will have that technology or more superior technology. Sectoral executives began to dwell on the fact that improvement in areas such as management, organization, structure and process is no longer sufficient to acquire competitive advantage. This situation compels the businesses not fall behind the ownership of information in terms of sustainability. Even if it is attempted to develop the businesses with assets such as technology and equipment that yield return, they generally get out the date. At this point, it is obvious that the totality of tangible and intangible assets in an organization should be ensured to guarantee the sustainability.

In this study, factors identifying intellectual capital for a more detailed examination of impact by intellectual capital on competitive power have been

\* Corresponding author at  
E-mail Adress: nurayturkoglu@yahoo.com.tr



determined, and significance levels in the regression of competitive power have been dealt. According to the results of research, it's been determined that customer capital and human capital are the dimensions identifying intellectual capital with the perspective used by executives of hospitality businesses. Besides, it's been concluded that customer capital as more impact on regression of competitive power in comparison with human capital.

These result shows that said businesses should infuse their existences into their customers as an indispensable factor to survive. So at this point, to respond to customer mass looking for satisfaction with greed, changeable desires and expectations, the businesses should see fulfilling their expectations as the most important issue. In addition to this, the findings of research show that concerning to fulfill these desires and expectations, the people who will provide the outstanding service quality are the people working within the body of business.

Accumulation of information and creativeness constitute the fundamentals of human capital. Duties previously identified in the direction of a common goal in hospitality businesses doing activity in service sector are done in cooperation. So the fact that factor called human capital are of secondary importance in comparison with industrial businesses that require deep information and creativity and with customer capital according to perspective of executives in hospitality business is a foregone conclusion.

