

## Otel İşletmelerinde Yeşil Pazarlama Uygulamalarının Rekabet Avantajına ve İşletme Performansına Etkisi\*

**Arş. Gör. Halil KORKMAZ**

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi,  
Turizm Fakültesi, Seyahat İşletmeciliği ve  
Turizm Rehberliği Bölümü

halilkorkmaz@comu.edu.tr

**Doç. Dr. Lütfi ATAY**

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi,  
Turizm Fakültesi, Seyahat İşletmeciliği ve  
Turizm Rehberliği Bölümü

lutfiatay@yahoo.com

---

### Öz

Bu araştırmanın amacı, otel işletmelerinin yeşil pazarlama faaliyetlerinin kurumsal itibar ile rekabet avantajına etkisinin belirlenmesi ve rekabet avantajının sonucunda işletmenin pazar performansı ve finansal performansına etkilerinin tespit edilmesidir. Veri toplama aracı olarak belirlenen anket yöntemiyle Aralık 2015 - Mart 2016 döneminde 501 otel işletmesinin yöneticisi ile görüşülerek veriler toplanmıştır. Araştırmada elde edilen verilerin değerlendirilmesinde bir istatistik paket programından yararlanılmıştır. Bu kapsamda yapısal bir model kurulmuştur. Çalışma sonucunda yeşil pazarlama uygulamalarının otel işletmelerin kurumsal itibarını arttırdığı ve işletmelere rekabet avantajı sağladığı tespit edilmiştir. Rekabet avantajının ise işletmelerin pazar performansını ve finansal performansını olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Yeşil Pazarlama, Otel İşletmeleri, Rekabet Avantajı, Yeşil Otelcilik

### The Effect of Green Marketing Applications to Competitive Advantage and Companies' Performance in Hotels

#### Abstract

The aim of this research is to determine the effect of green marketing to companies' corporate reputation and competitive advantage and finally the effect of competitive advantage to market performance and financial performance in hotel businesses. Data was collected through December 2015 to March 2016 with survey method from 501 hotel managers. A statistical package program was used to evaluate the data collected.

---

\* Bu çalışma Halil Korkmaz'ın *Turistik Destinasyon Pazarlaması ve Bir Alan Uygulaması* adlı doktora tezinden üretilmiştir.

In this context, a structural model has been established. As a result of study showed that hotels gain higher corporate reputation and competitive advantage from green marketing practices. It was found that competitive advantage affects market performance and financial performance positively.

**Keywords:** Green Marketing, Hotel Management, Competitive Advantage, Green Hotel Management

## 1. GİRİŞ

Doğanın kendini yenileyememesi, sanayinin artışı ve teknolojik gelişmeler ve bunların sonucunda doğal kaynakların tükenmeye başlamasıyla birlikte 1960'lı yılların sonlarına doğru tüketicilerde, çevreye yönelik kaygılar ortaya çıkmaya başlamıştır. İlerleyen zamanlarda tüketiciler kendilerini doğal kaynakların kullanımından sorumlu hissetmeye başlamışlardır (Armağan ve Karatürk, 2014: 4). Ancak tüketiciler ile birlikte günümüz işletmelerinin de yaşadığımız dünyadaki çevre sorunlarının çözüme kavuşturulmasında büyük sorumlulukları bulunmaktadır. İşletmeler çevre sorunlarında çözümün bir parçası olmalı ve çevreyle ilgili konuları bütün faaliyetlerine taşınmalıdır (Akdeniz Ar, 2008: 27). Özellikle üretim ve pazarlama faaliyetlerini, çevre duyarlılığını dikkate alarak gerçekleştirmelidirler. Toplum ve tüketiciler, çevreye duyarlı üretim yapan işletmeleri desteklemektedir. Bununla birlikte, devletlerin çevre duyarlılığı taşımayan işletmelere yaptırımları da söz konusudur (Duranlar, 2014: 39).

Çevreye duyarlılığı, tipik olarak imalat sektöründe uygulanan bir işletme politikası olarak görülmektedir. Bu işletmelerin ürün, üretim, atık ve emisyonlarıyla daha gözle görünür kirlilik yaratmaları bunun nedeni olarak görülmektedir. Ayrıca, genel olarak bu işletmeler finansal olarak güçlendikten sonra çevre duyarlılığını hedeflemektedir (Goodman, 2000: 202). Ancak diğer işletmeler de yaptıkları faaliyetlerin çevre boyutlarını stratejik planlarına almak zorundadırlar. Çünkü sanayi ve hizmet endüstrilerinde tüketicilerin, hükümetlerin ve diğer paydaşların desteği ve baskısıyla, işletmeler çevresel duyarlılığın rekabet üstünlüğü getireceği bir sürece girmişlerdir (Atay ve Dilek, 2013: 204). Bunun sonucunda bazı işletmeler kendilerini yeşil işletme olarak tanımlayarak çevreye duyarlı tüketici segmentini hedeflemektedir (Belz ve Peattie, 2009).

Turizmde ve özellikle otel işletmelerin çevre sorunlarına kayıtsız kalmaması gerekmektedir. Yasal düzenlemeler, sivil toplum kuruluşları ve yeşil tüketici baskısı gibi çeşitli nedenlerden dolayı otelcilik sektörünün de çevreci uygulamalara katılmaları kaçınılmaz bir zorunluluk olarak görülmektedir. Yapılan çalışmalar göstermektedir ki otel işletmelerinin yeşil pazarlama uygulamalarına katılımlarına en büyük engeller finansal, yapısal ve operasyonel

engellerdir (Chan 2008, 2011; Forsyth, 1995; Kasım, 2007; Tzchentke vd., 2008). Bu nedenle bu araştırmanın temel çıkış noktasının otellerin yeşil pazarlama uygulamaları sonucunda rekabet avantajı elde edebilecekleri ve katlanmış oldukları maliyetlerden daha yüksek oranda kazanım elde edebilecekleri düşüncesi oluşturmaktadır.

Bu araştırmanın amacı, Türkiye'deki özel belgeli otel işletmeleri ile dört ve beş yıldızlı, şehir ve sayfiye otellerinin yeşil pazarlama uygulama düzeylerini belirlemek ve uygulamaların rekabet avantajı ve dolayısıyla işletmenin pazar performansına ve finansal performansına etkilerini belirlemektir. Bu çalışma Türkiye'deki otel işletmelerinin yeşil pazarlama uygulamaları ve uygulamaların işletmeler açısından sonuçlarını ölçen ender çalışmalardan biri olduğundan önemlidir. Diğer bir taraftan çalışma sektörel açıdan bakıldığında işletmelere yeşil uygulamaların sonuçlarını göstermeye yardımcı olacağından önemli olduğu söylenebilir.

## **2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE HİPOTEZLER**

### **2.1. Yeşil Pazarlama**

İşletmelerin modern pazarlama anlayışını benimsediği dönemde yaşanan durgunluk, enflasyon, nüfus artışı gibi sosyal sorunlarla birlikte doğal çevrenin korunması gerekli olduğu yönündeki bazı düşünce ve faaliyetler pazarlama anlayışına farklı bir boyut katmıştır. Bu dönemde işletmenin toplumsal sorumlulukları gündeme gelmiş ve toplumu oluşturan bireyler olan tüketicilerle iletişimde rol oynamaya başlamıştır (Tenekecioğlu, 2004: 6; Kozak, 2010: 5). Diğer bir deyişle, işletmeler tüketicilerin ihtiyaç ve isteklerini belirleyip, bunları rakiplerden daha etkili ve verimli şekilde pazara sunarken, toplumun ve bireylerinin çıkarlarını göz önünde bulundurmaktadır (Altunışık, 2009: 15). Sosyal pazarlama anlayışı da denilen bu anlayış 1970'li yıllardan sonra ortaya çıkmış ve yeşil pazarlama ile eş anlamlı olarak kullanılmıştır. Ancak sosyal pazarlama yeşil pazarlamadan daha geniş bir kavramı ifade etmektedir (Varinli, 2012: 34).

Yeşil pazarlama ise, kökenleri 1970'lere dayanan ve 1990'larda dünya çapında popülerlik kazanmış ve işletmelerin bütün faaliyetlerinin odak noktası olmuş bir stratejik pazarlama yöntemidir. Yeşil pazarlamanın temelinde, dünyanın karşı karşıya olduğu çevre sorunları ve tüketicilerin çevre bilincindeki artış olduğu söylenebilir (Kocagöz, 2011: 52). Yeşil veya çevreci pazarlama, insan ihtiyaç ve istekleri karşılanırken doğal çevre üzerinde minimum etkiyi amaçlayan değişimlerin tasarlanması ve uygulanması faaliyetlerini kapsamaktadır (Polonsky, 1994: 2). Varinli (2012), yeşil pazarlamayı doğaya zarar vermeyen

ürünlerin üretilmesi, fiyatlandırılması, dağıtılması ve tutundurulması olarak tanımlamaktadır. Alanyazında yapılan diğer yeşil pazarlama tanımlarına bakıldığında, bu tanıma benzer olarak geleneksel pazarlama sürecine, çevreye olan etkinin dahil edildiği görülmektedir (Polonsky, 1994, 1995; Peattie, 2001; Ay ve Ecevit, 2005; Grundey ve Zaharia, 2008; Hacıoğlu ve Girgin, 2008; Uydacı, 2011).

İşletmeleri yeşil pazarlama stratejilerine yönelten en önemli neden tüketicilerin çevre duyarlılıklarının artması ve bunun sonucunda çevreye zarar vermeyen ürünleri tercih etme eğilimleridir. Bunların yanında işletmelerin çevreye karşı sorumlulukları, devlet, tüketici ve sivil toplum kuruluşlarının baskıları, yeşil pazarlamanın işletmelere rekabet avantajı sağlayacağı, maliyetleri azaltacağı ve karlılığı arttıracığı düşünceleri işletmeleri yeşil pazarlamaya yönelten nedenlerdendir (Polonsky, 1994; Eren ve Yılmaz, 2008; Uydacı, 2011; Atay ve Dilek, 2013).

## **2.2. Rekabet Avantajı**

Türk Dil Kurumu'na göre rekabet “aynı amacı güden kimseler arasındaki çekişme, yarışma, yarış” anlamına gelmektedir (Türk Dil Kurumu, 2016). Benzer şekilde Bulut (2004: 1) rekabeti, aynı alanda üstünlük ve başarı elde etmek isteyen insan, şirket ve devlet gibi varlıklar arasındaki mücadele olarak tanımlamaktadır. İşletme özelinde ise rekabet, işletme mal ve hizmetlerinin müşteriler tarafından çeşitli alternatifleri arasından sürdürülebilir olarak tercih edilmesini sağlayabilme yeteneği olarak düşünülebilir (Zerenler vd., 2007: 654).

Rekabet avantajı bir işletmenin daha yüksek müşteri değeri yaratarak rakipleri karşısında piyasada üstün konum elde etmesi demektir (Acar, 2008: 22). Stratejik yönetim alanında önemli bir yere sahip olan rekabet avantajı kavramı, rakipler tarafından kullanılmayan, maliyetleri azaltmaya, pazar fırsatlarından yararlanmaya ve rakiplerin tehditlerini bertaraf etmeye yardımcı olan bir stratejinin uygulanması olarak görülmektedir (Barney, 1991: 102). Daha geniş kapsamlı olarak rekabet avantajı, “çevresel tehditleri etkisiz hale getirip içsel zayıflıkları ortadan kaldırırken, çevresel fırsatlara cevap vererek içsel üstünlüklerden (az bulunan, değerli, ikame edilemeyen ve taklit edilemeyen firma kaynakları) faydalanan stratejilerin uygulanması ile elde edilen üstünlük” olarak tanımlanmaktadır (Soyer ve Erkut, 2008: 41).

Ekonomik ve teknolojik gelişmeler, verimlilik çalışmaları ve rekabetin artmasıyla birlikte dünya koşullarında değişiklikler meydana gelmiştir. Küreselleşen pazarlar ve üretim faktörlerinin dinamik yapısı, rekabetin önemini arttırmakta ve işletmeler için rekabet gücü sağlayacak stratejiler geliştirmeyi

zorunlu hale getirmektedir (Coşar, 2008: 46). Diğer bir ifadeyle, işletmeler rakipleriyle mücadele edebilmek, gelir ve karlarını arttırabilmek için çeşitli işletme stratejilerinden birini seçmek durumundadır (Lin ve Wu, 2008: 1077). Seçilen stratejiler, müşteriler için değer yaratmalıdır. Bu amaçla, müşteriler için düşük maliyetli veya farklılaştırılmış mal ve hizmetler üretilmelidir (Ülgen ve Mirze, 2004: 257).

Porter'a göre işletmelerin rekabet üstünlüğü sağlayabilmeleri için temelde maliyet liderliği ve farklılaşma olmak üzere iki ana strateji mevcuttur. Maliyet liderliğinde, işletmeler faaliyetlerini rakiplerine göre daha az maliyetle gerçekleştirirken, ortalamanın üzerinde gelir sağlar. Farklılaşma da ise, işletmenin ürettiği mal ve hizmetleri, benzer mal ve hizmetlerden farklılaştırarak daha yüksek fiyata satmasını ve bu sayede ortalamanın üzerinde gelir sağlanmasını öngörmektedir. İşletme, bu iki ana stratejiyi pazarın tamamını hedefleyerek kullanabileceği gibi pazarda bir grup müşteriye odaklanarak maliyet liderliği ve farklılaşma stratejilerinden yararlanabilir (Dinçer, 2003; Ülgen ve Mirze, 2004).

### **2.3. Kurumsal İtibar**

Kurumsal itibar işletmenin, hissedarlar, müşteriler, çalışanlar, iş ortakları, medya, hükümet ve yerel toplum gibi farklı paydaşlarının işletmeye ilişkin düşünce, duygu ve anlamalarının toplamıdır (Eroğlu ve Solmaz, 2012: 3). Bir diğer tanıma göre ise kurumsal itibar, “bir işletmenin geçmiş eylemleri ve sonuçları üzerinden müşteriler, hissedarlar, çalışanlar, tedarikçiler, medya, hükümet, çevre, toplum ve diğer paydaşları için değer yaratma yeteneğinin toplam etkisidir.” (Bekiş vd., 2013: 20). Yapılan çalışmalarda ise, kurumsal itibarın müşterilerin, çalışanların ve hissedarların memnuniyeti ve sadakati üzerinde olumlu etkilerinin bulunduğunu tespit edilmiştir (Kirk, 1998; Brammer ve Pavelin, 2006; Helm, 2007; Zhang, 2009).

Çevreci uygulamalar işletmeye görünen (finansal vb.) avantajların yanında görünmeyen (kurumsal itibar) avantajlarda sağlamaktadır. Örneğin, Worchester (1994) çevre yönetiminin, otel işletmelerinin kamuoyu ve halkla ilişkilerinde pozitif yönde katkıda bulunabileceğini belirtmektedir (Kirk, 1998: 37). Benzer şekilde bazı çalışmalar, çevreye yönelik uygulamaların işletmelerin itibarını, bilgi ağını, örgütsel öğrenmesini ve personelin işletmeye olan bağlılığını pozitif yönde etkilediğini bildirmektedir (Shore ve Wayne, 1993; Whetten vd., 2002; Brammer ve Pavelin, 2006).

### **2.4. Araştırmanın Hipotezleri**

Bazı yazarlara göre, otel işletmeleri çevre dostu bir stratejik tutum takınarak rekabet avantajı elde edebilirler. Örneğin, Porter ve Van der Linde (1995)'e

göre yeşil pazarlama uygulamaları, ucuz geri dönüştürülebilir malzemelerin kullanımı, enerjinin tasarruflu kullanılması, atıkların azaltılması ve süreçlerin iyileştirilmesiyle uzun vadede maliyetleri düşürür ve rakiplere göre farklılaşmaya yardımcı olur (Porter ve Van der Linde, 1995). Lin ve Wu (2008) özellikle bağımsız oteller için en uygun rekabet stratejisinin farklılaşma stratejisi olduğu vurgulamaktadır. Farklılaşma stratejisi kapsamında düşünüldüğünde Yeşil Pazarlama Stratejisinin rekabet avantajına olumlu etkisi olacağı düşünülebilir. Bu konuda daha önce yapılan araştırmalarda yeşil pazarlama uygulamalarının otel işletmelerine rekabet avantajı sağladığına yönelik kanıtlar bulunmaktadır (Hooley vd., 2005; Chen ve Chen, 2012; Aykan ve Sevim, 2013; Leonidou vd., 2013; Garcia-Pozo vd., 2014; Molina-Azorin vd., 2015; Akova vd. 2015). Buradan yola çıkarak aşağıdaki hipotez belirlenmiştir.

*H1: Otel işletmelerinin yeşil pazarlama uygulamaları rekabet avantajını pozitif yönde etkilemektedir.*

Chen ve Chen (2012)'in çalışmasına göre oteller çevreye yönelik yönetimlerinin sonucunda, kurumsal itibarlarında ve müşterilerinin kalitesinde artışa neden olan yararlar sağlayabilmektedirler (Chen ve Chen 2012). Çeşitli yazarlara göre çevreye duyarlı işletmecilik girişimleri, marka sadakati ve farklılaşmanın sonucunda otel işletmelerine önemli kurumsal itibar avantajı sağlamaktadır (Revilla vd., 2001; Ayuso, 2006; Chen ve Chen, 2012; Saçılık ve Çevik, 2014). Benzer şekilde Aykan ve Sevim (2013)'in konaklama işletmelerinin çevre yönetim uygulamalarını tespit etmek için Kayseri ve Nevşehir'deki 57 otelin yöneticisiyle yaptıkları çalışmaya göre reaktif çevresel uygulamaların orta düzeyde (%36,9) kurumsal itibarı etkilediğini, proaktif çevresel uygulamaların ise daha düşük düzeyde (%22,1) kurumsal itibarı etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Buradan yola çıkarak aşağıdaki hipotez belirlenmiştir.

*H2: Otel işletmelerinin yeşil pazarlama uygulamaları kurumsal itibarı pozitif yönde etkilemektedir.*

İyi bir kurumsal itibar işletmeye diğer finansal getirilerin yanında yüksek müşteri ve çalışan sadakati sağlamaktadır (Fombrun, 1996: 73) . Bununla birlikte, kurumsal itibar birçok bileşenden oluşmaktadır. Hizmet kalitesi, işletmenin çalışanlarına sunduğu imkanlar ve çalışanların müşterilerine karşı davranışları müşteri bağlılığını en çok arttıran kurumsal itibar bileşenleridir (Alnıaçık, 2011). Otel işletmelerinde yapılan çalışmalara göre, kurumsal itibar müşterilerin bağlılığını arttırmaktadır (Selvi ve Ercan, 2006; Kandampully ve Hu, 2007; Hu vd., 2009; Cheng ve Rashid, 2013; Su vd., 2016). Otel işletmelerinde yapılan bir diğer çalışmaya göre kurumsal imaj mevcut müşterilerin elde tutulmasında olduğu gibi yeni müşterilerin işletmeye

çekilmesinde etkilidir (Hong ve Goo, 2004). Bu açıdan kurumsal itibar işletmenin paydaşları ile ilişkilerinde entelektüel bir sermaye olarak görülmektedir (Chen, 2008: 178). Buna göre kurumsal itibar rakipler tarafından kopyalanamayan değerli bir kaynaktır ve kaynak yaklaşımına göre işletmelerin rakiplerine göre elde etikleri üstün getirileri açıklamaktadır (Aydemir, 2008: 28). Yapılan araştırmalarda olumlu kurumsal itibarın işletmelere rekabet avantajı sağladığı belirtilmektedir (Aydemir, 2008; Wang, 2014; Bronn ve Bronn, 2015). Buradan yola çıkarak aşağıdaki hipotez belirlenmiştir.

*H3: Otel işletmelerinin kurumsal itibarı rekabet avantajını pozitif yönde etkilemektedir.*

Chan ve Wong (2006)'a göre otellerin enerji, su ve malzeme tüketimini azaltmaya ve bu yolla işletme maliyetlerini düşürmeye yönelik çevresel koruma aktivitelerinin müşteri bağlılığını ve işletmenin kamuoyundaki imajını geliştirebileceğini belirtmektedir. Kirk (1995) ise çevresel politikaların makul düzeyde pazar başarısını ve finansal başarıyı arttırdığını tespit etmiştir. Grimmer ve Bingham (2013)'ün Tazmanya'nın başkenti Hobart'ta 698 tüketici ile yaptıkları çalışmaya göre tüketicilerin çevreci işletme algısı satın alma niyetini, tüketicilerin çevre duyarlılığı ve ürünün göreceli fiyatına bağlı olarak pozitif yönlü etkilemektedir. Buradan yola çıkarak aşağıdaki hipotez belirlenmiştir.

*H4: Yeşil pazarlama kaynaklı rekabet avantajı, otel işletmelerin pazar performansını pozitif yönde etkilemektedir.*

İşletmenin yetenek ve kaynaklarını başarıyla ticarileşmesi sonucunda elde ettiği rekabet avantajı önemli ekonomik ve ekonomik olmayan kazanımlara neden olur (Menon vd. 1999; Miles ve Covin, 2000; Banerjee vd. 2003; Lopez-Gamero vd. 2011). Kirk (1998) yaptığı araştırmada çevreci politikaya sahip olan otellerin özellikle finansal açıdan ve pazarlama açısından çok önemli ticari faydalar sağladığını belirtmiştir. Eren ve Yılmaz (2008) ise yöneticilerin %56,3 katı atıkları ayrıştırmanın işletme maliyetini kısmen düşüreceğini ve %25'i ise maliyetleri önemli ölçüde düşüreceğine inanmaktadır. Atay ve Dilek (2013: 217) ise otellerin yeşil uygulamaları benimsemeleri, orta ve uzun vadede maliyetlerin azalmasına bağlı olarak daha fazla kar elde etmelerine yardımcı olacağını belirtmiştir. Buradan yola çıkarak aşağıdaki hipotez belirlenmiştir.

*H5: Yeşil pazarlama kaynaklı rekabet avantajı, otel işletmelerin finansal performansını pozitif yönde etkilemektedir.*

Saeidi vd. (2015)'nin İran'daki 205 işletmenin yöneticileri ile gerçekleştirdikleri çalışmaya göre kurumsal sorumluluk uygulamaları, işletmelerin müşteri memnuniyetini ve kurumsal itibarını arttırmakta, kurumsal itibarda işletmenin

finansal performansını pozitif yönde etkilemektedir. Hooley vd. (2005) gerçekleştirdikleri çalışmaya göre işletmenin pazarlama açısından avantaj yaratan kaynaklarının müşteri memnuniyeti ve sadakati aracılığıyla finansal başarısını arttırdığını bulmuşlardır. (Kirk, 1995)'e göre otellerin çevreci programları uygulamasının müşteri memnuniyetine ve buna bağlı olarak işletme karlılığını arttırdığına yönelik belirtiler vardır. Chi ve Gürsoy (2009)'un 250 otel yöneticisi, 2023 otel çalışanı ve 3346 otel müşterisi ile yaptıkları çalışmaya göre çalışanların memnuniyeti, müşterilerin memnuniyetine ve müşterilerin memnuniyeti de işletmenin finansal performansına pozitif yönde etki etmektedir. Buradan yola çıkarak aşağıdaki hipotez belirlenmiştir.

*H6: Otel işletmelerinin pazar performansı finansal performansını pozitif yönde etkilemektedir.*

### **3. METODOLOJİ, VERİ ANALİZİ VE BULGULAR**

#### **3.1. Veri Toplama Araçları**

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket tekniği kullanılmıştır. Rekabet avantajını ölçmek amacıyla Banerjee vd. (2003) tarafından geliştirilen ve çok sayıda araştırma ile güvenilirliği test edilmiş altı ifadeli rekabet avantajı ölçeği kullanılmıştır. Rekabet avantajını ölçmeye yönelik ifadeler beşli likert (1: hiç katılmıyorum ile 5: tamamen katılıyorum) ifadelerden oluşmaktadır.

Yeşil pazarlama düzeyini ölçmeye yönelik olarak Leonidou vd. (2013)'nin araştırmalarında kullandığı yeşil pazarlama ölçeği kullanılmıştır. Araştırmacılar ölçekteki ifadeleri Menon vd. (1999), Middleton ve Clarke (2001) ile Carmona-Moreno vd. (2004) otel işletmelerinde kullanmak amacıyla derlemiştir. Yeşil pazarlama düzeyini ölçmeye yönelik ifadeler beşli likert (1: hiç katılmıyorum ile 5: tamamen katılıyorum) ifadelerden oluşmaktadır.

Araştırmada otel işletmelerinin kurumsal itibarını ölçmek amacıyla Carmeli ve Tishler (2005)'in araştırmasında kullandığı sekiz ifadeli kurumsal itibar ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçek Fortune Dergisi'nin Kurumsal İtibar İndeksinden derlenmiştir. Fombrun ve Shanley (1990) ile Fryxell ve Wang (1994) tarafından daha önce araştırmalarında kullanılmış ve geçerliliği kanıtlanmıştır.

Pazar performansının ölçülmesi için Çatı vd. (2012)'nin araştırmasında kullandığı ve daha önce Öktem (2001), Avcı (2005), Kim ve Kim (2005) gibi yazarların otel işletmeleriyle ilgili performans ölçüm göstergelerinden faydalanılmıştır. Pazar performansı ölçeği beş ifadeden oluşmaktadır ve Çatı vd. (2012) tarafından geçerliliği kanıtlanmıştır.



Finansal performansın ölçülmesi için Çatı vd. (2012)'nin çalışmasında kullandığı dört ifade ile Avcı vd. (2011)'nin araştırmasında kullandığı üç ifadeden yararlanılmıştır. Anketin üçüncü bölümünde yer alan kurumsal itibar, pazar performansı ve finansal performans ifadeleri beşli likert (1: hiç katılmıyorum ile 5: tamamen katılıyorum) ifadelerden oluşmaktadır. Araştırmada kullanılan ölçekler ifade sayılarıyla birlikte Tablo 1'de gösterilmiştir.

**Tablo 1.** Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Ölçek	İfade Sayısı	Kaynak
Rekabet Avantajı	6 ifade	Banerjee vd. 2003
Yeşil Pazarlama	31 ifade	Leonidou vd. 2013
Kurumsal İtibar	8 ifade	Carmeli ve Tishler 2005
Pazar Performansı	5 ifade	Çatı vd. 2012
Finansal Performans	7 ifade	Avcı vd. 2011; Çatı vd. 2012

### 3.2. Verilerin Toplanma Süreci

Araştırmanın değişkenleri olan yeşil pazarlama, rekabet avantajı, pazar dinamikleri, rekabet yoğunluğu, kurumsal itibar, pazar performansı ve finansal performans ölçeklerinin belirlendikten sonra anket formunun ilk versiyonu oluşturulmuştur. Araştırmanın veri toplama sürecinde İstanbul merkezli bir araştırma şirketinden yardım alınmıştır. Kasım 2015'te yüz yüze gerçekleştirilen görüşmeler sonunda 51 anket formu toplanmış ve ön test uygulanmıştır. Ön test sonucunda katılımcılar tarafından anlaşılmadığı düşünülen ifadeler yeniden düzenlenerek anketin son hali verilmiştir.

Ön test sonucunda son halini alan anket formu çalışmanın ana uygulamasında kullanılmıştır. Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın İşletme Belgeli Oteller listesinden yararlanılmıştır. Veri toplama sürecinde yüz yüze ve telefon aracılığıyla otel işletmelerinin yöneticileriyle görüşülmüştür. Aralık 2015-Mart 2016 tarihlerinde 501 yöneticiye ulaşılmış ve anket uygulanmıştır. Elde edilen anket formlarının tamamı veri analizine uygun görüldüğünden 501 anket formu değerlendirilmeye alınmıştır.

Araştırmanın ana kütleli, Kültür ve Turizm Bakanlığı 31 Mart 2016 verilerine göre Türkiye'de faaliyet gösteren 630 adet 5 yıldızlı otel ve tatil köyü, 766 adet 4 yıldızlı otel ve tatil köyü ile 317 adet özel belgeli konaklama tesisinden oluşmaktadır. Toplamda bu kapsama giren 1.713 konaklama tesisi araştırmanın evrenini oluşturmaktadır (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2016b). Daha önceki araştırmalar ışığında ve konunun uzmanlarından alınan görüşler dahilinde

belirlenen tesislerden daha küçük konaklama işletmelerinin yeşil pazarlama uygulamaları için gerekli olan maddi yatırımları yapmakta güçlük çekeceklerinden bu işletmeler evrenin dışında tutulmuştur. Ayrıca, 31 Mart 2016 tarihi itibarı ile 299 adet olan Çevreye Duyarlı Konaklama tesisinden (Yeşil Yıldız), 288'i belirtilen evren içindedir (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2016a). Diğer 11 işletme ise 3 yıldızlı otel işletmesi olduğundan evren dışında kalmıştır.

Araştırmalarda çoğunlukla maliyet güçlükleri, kontrol güçlükleri ve etik zorunluluklar nedeniyle evrenin tamamına ulaşmak mümkün olmamaktadır. Bu nedenlerden dolayı örneklem üzerinde çalışmak araştırmacılara zaman, enerji ve para tasarrufu sağlamaktadır. Örneklem, belirli bir evrenden kurallara göre seçilmiş ve evreni temsil ettiği varsayılan küçük kümedir (Karasar, 2011: 109-111). Bu araştırmada, herhangi bir örnekleme yöntemine gidilmemiştir. Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın sitesinden isimleri belirlenen 1.713 otelin yöneticileri ile telefon veya yüz yüze görüşülmüştür. Fakat otel yöneticilerinin büyük çoğunluğu kurumsal politikalar nedeniyle bilgi vermeyi kabul etmemiştir. Sonuç olarak, 501 otel işletmesinden veri toplanmıştır. Altunışık vd. (2012)'nin belirli evrenler için  $\alpha=0,05$  ve  $\pm 0,05$  örnekleme hatası ile önerdiği örneklem sayılarına göre eleman sayısı 1.800'e kadar olan evrenlerde 317 örneklem yeterli görülmektedir. Ulaşılan 501 örneklemin belirlenen eşik değerin üstünde olmasından dolayı örneklem büyüklüğünün yeterli olduğu söylenebilir.

### **3.3. Ölçüm Modelinin Belirlenmesi**

Ölçüm modelinin belirlenmesinde öncelikle güvenilirlik analizi uygulanmış ve Ölçeklere ait Cronbach's Alfa değerleri incelenmiştir. Analiz sonuçlarına göre güvenilirliği düşürdüğü tespit edilen yeşil pazarlamaya ölçeğinde IFADE5 ve finansal performans ölçeğinde FINPERF7 kodlu ifadeler analiz dışında tutulmuştur.

Güvenirlik analizi sonrasında ölçeklere yönelik açıklayıcı faktör analizleri uygulanmıştır. Verilerin faktör analizi için uygunluğu için KMO ve ki kare değerleri incelenmiş ve KMO değerlerinin ( $>0,60$ ) kabul edilen sınır değerin üzerinde ve ki kare değerlerinin ise istatistiki olarak anlamlı ( $p<0,01$ ) olduğu görülmüştür (Altunışık vd., 2012). Buna göre veriler faktör analizi için uygun ve yeterli olduğu kabul edilmiştir. Sonraki aşamada ölçüm modelinin belirlenmesi için açıklayıcı faktör analizi ve doğrulayıcı faktör analizleri yapılmış ve değişkenlere ait Cronbach's Alfa, birleşik güvenilirlik (CR) ve ortalama çıkarılan varyans (AVE) değerleri hesaplanmıştır (Tablo 2). Doğrulayıcı faktör analizinde faktör yüklerinin anlamlı ( $\beta>0,50$ ;  $p<0,01$ ) ve uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir seviyede olması (Tablo 5) gerekmektedir. Cronbach's Alfa değerinin ise 0,7 ve üzerinde olması ile ölçek

güvenilir kabul edilmektedir (Durmuş vd., 2013). Yakınsak geçerliliğin sağlanması için CR değerinin 0,70'den yüksek ve AVE değerinin 0,50 değerinin üzerinde olması gereklidir (Fornell ve Larcker, 1981).

Yeşil pazarlama ölçeğine yönelik yapılan açıklayıcı faktör analizi sonucunda ortak varyans değerleri 0,50'nin altında yüklenen 3 ifade ölçekten çıkarılmıştır (IFADE12, IFADE15, IFADE27). Ayrıca, Hair vd. (1998) faktör yüklerinin 0,50 ve üzerinde olmasının pratik açıdan anlamlı olduğunu belirtmiştir. Bu nedenle, mutlak değeri 0,50'den küçük olan faktör yüklerine (IFADE13, IFADE26) analiz sonuç tablolarında yer verilmemiştir. Buna göre toplam varyansın %64,21'ini açıklayan eigen değerleri 1'den büyük 5 boyut bulunmuştur. Sonraki aşamada yeşil pazarlama ölçeğine yönelik birinci ve ikinci derece doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Buna göre ölçeğe yönelik bütün maddelerin ( $\beta > 0,50$ ;  $p < 0,001$ ) yüksek oranda ve anlamlı yüklendiği tespit edilmiştir. Uyum değerlerinden Ki-karenin serbestlik derecesine oran 2,63 olarak bulunmuştur. RMSEA (0,06) ve SRMR değerlerinin (0,05) eşik değerlerin altında olduğu görülmektedir. Uyum İyiliği İndeksinin (GFI) 0,90 olarak eşik değerde ve Düzeltilmiş Uyum İyiliği İndeksinin (AGFI) 0,88 kabul edilebilir düzeyde olduğu söylenebilir. CFI, NFI ve NNFI değerlerinin 0,98 gibi oldukça yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Bu değerlerden, ölçüm modelinin genel olarak iyi uyum gösterdiği söylenebilir. Ölçeğe yönelik Cronbach's Alfa düzeyi (0,929) oldukça güvenilir bulunmuştur. Ölçeğe ait Bileşik Güvenirlilik (CR) düzeyinin 0,88 olduğu görülmektedir. Açıklanan varyans değeri 0,60 olarak tespit edilmiştir. CR değerinin 0,7'nin üzerinde ve AVE değerinin 0,50'nin üzerinde olduğundan, ölçeğin yakınsak geçerliliğini sağladığı söylenebilir.

Rekabet avantajı ölçeğine yönelik yapılan açıklayıcı faktör analizinde ortak varyans değerleri 0,50'nin altında yüklenen 3 ifade ölçekten çıkarılmıştır (AVNTJ1, AVNTJ2, AVNTJ6). Ölçek toplam varyansın %67,51'ini açıklayan tek boyutta toplanmıştır. Doğrulayıcı faktör analizinde ki-kare değerinin ve serbestlik derecesinin 0,0 olduğu görülmüştür. Bu yüzden diğer uyum indeks değerleri hesaplanamamıştır. Sonraki aşamada modeldeki yolların anlamlılığında bakılmıştır. Ölçeğe yönelik bütün maddelerin ( $\beta > 0,50$ ;  $p < 0,001$ ) yüksek oranda ve anlamlı yüklendiği görülmektedir. Cronbach's Alfa katsayısı (0,759) güvenilir düzeyde bulunmuştur. Tablo 2'ye göre AVE değerinin 0,5 değerinin üzerinde olduğu ve CR değerinin ise 0,7 değerinin üzerinde olduğu görülmektedir. Bu değerlere göre ölçeğin yakınsak geçerliliğinin sağlandığı söylenebilir.

Kurumsal itibara yönelik açıklayıcı faktör analizine göre toplam varyansın %61,36'sını açıklayan tek boyut bulunmuştur. Doğrulayıcı faktör analizinde

öncelikle modele ait uyum değerlerine bakılmıştır. Modelin yeterli uyumu göstermediği tespit edilmiş ve modifikasyon indekslerine bakılarak gerekli düzeltmeler yapılmıştır. Modifikasyon indekslerinin önerisi doğrultusunda ITIBAR1 ile ITIBAR2, ITIBAR4 ile ITIBAR5, ITIBAR5 ile ITIBAR6 ve ITIBAR7 ile ITIBAR8 arasında hata kovaryansları eklenmiştir. Modelin son durumdaki uyum değerlerine göre ki-karenin serbestlik derecesine oranı 4,30 olarak bulunmuştur. RMSEA uyum değerinin 0,08 olarak kabul edilebilir seviyede olduğu görülmektedir. SRMR değeri (0,03) ise iyi uyum göstermektedir. Diğer uyum değerlerinin ise oldukça yüksek olduğu tespit edilmiştir. Buna göre modelin iyi uyum gösterdiği söylenebilir. Doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre ölçeği açıklayan bütün maddelerin yüksek düzeyde ve anlamlı ( $\beta > 0,50$ ;  $p < 0,001$ ) yüklendiği görülmektedir. Ölçeğin Cronbach's Alfa değeri (0,908) oldukça güvenilir bulunmuştur. Ölçeğe ilişkin CR değerinin 0,90 ve AVE değerinin 0,54 olduğu tespit edilmiştir (Tablo 2). Buna göre ölçeğin yakınsak geçerliliğinin sağlandığı söylenebilir.

Pazar performansına yönelik yapılan açıklayıcı faktör analizine göre tek boyutta toplanan 5 ifadenin toplam varyansı açıklama oranı % 72,04'dür. Doğrulayıcı faktör analizine ilişkin uyum değerleri incelenmiştir. Modelin yeterli uyum göstermediği tespit edilmiş ve modifikasyon indekslerine bakılarak PAZPERF4 ile PAZPERF5'in hataları arasına kovaryans eklenmiştir. Modelin gerekli düzeltme yapıldıktan sonraki ki-karenin serbestlik derecesine oranı 1,34 olarak tespit edilmiştir. RMSEA (0,03) ve SRMR (0,01) değerlerinin oldukça düşük olduğu ve diğer uyum değerlerinin 1,00'e yakın olduğu tespit edilmiştir. Buna göre modelin iyi uyum gösterdiği söylenebilir. Pazar performansına yönelik doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre ölçeği açıklayan maddelerin yüksek düzeyde ve anlamlı ( $\beta > 0,50$ ;  $p < 0,001$ ) yüklendiği görülmektedir. Ölçeğe ilişkin Cronbach's Alfa değeri (0,898) yüksek düzeyde güvenilir bulunmuştur. Ölçeğe ait bileşik güvenilirlik değeri (CR) 0,90 ve açıklanan varyans değeri 0,64 olduğundan ölçeğin yakınsak geçerliliğinin sağlandığı söylenebilir (Tablo 2).

**Tablo 2.** Araştırmada Kullanılan Ölçeklere Yönelik Faktör Analizi Sonuçları

Değişkenler	Madde	Açıklanan	$\alpha$	AVE	CR
Yeşil Pazarlama	25*	64,21	0,929	0,60	0,88
Rekabet Avantajı	3	67,51	0,759	0,53	0,85
Kurumsal İtibar	8	61,361	0,908	0,54	0,90
Pazar Performansı	5	72,04	0,898	0,64	0,90
Finansal	5	72,88	0,907	0,61	0,89

\* İkinci derece faktör analizi uygulanmış ve 5 boyutta toplanmıştır.

Finansal performans ölçeğine yönelik yapılan açıklayıcı faktör analizinde ortak varyans değerleri incelendikten sonra 0,50'nin altında olan FINPERF4 kodlu ifade ölçekten çıkarılmıştır. Kalan 5 ifade orijinal ölçekte olduğu gibi tek boyutta toplanmıştır. Finansal performansa yönelik ifadelerin toplam varyansı açıklama oranı % 72,88'dir. Finansal performans ölçeğine yönelik doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Ölçüm modeline yönelik uyum değerlerine bakılmış ve yeterli uyum sağlanamadığı görülmüştür. Modifikasyon indekslerinin önerisi doğrultusunda FINPERF1 ile FINPERF2 ve FINPERF5 ile FINPERF6 arasında hata kovaryansları eklenmiştir. Modeldeki gerekli düzeltmeler yapıldıktan sonra ki-kare değerinin serbestlik derecesine oranı 2,87 olarak bulunmuştur. RMSEA değerinin 0,06 ve SRMR değerinin 0,01 düzeyinde olduğu ve diğer uyum değerlerinin mükemmel uyum değerinde (1,00) veya bu değere yakın olduğu (0,98) tespit edilmiştir. Buradan ölçüm modelinin iyi uyum gösterdiği söylenebilir. Doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre ifadelerin yüksek düzeyde ve anlamlı ( $\beta > 0,50$ ;  $p < 0,001$ ) yüklendiği tespit edilmiştir. Ölçeğe ilişkin Cronbach's Alfa değeri (0,907) yüksek düzeyde güvenilir bulunmuştur. Ölçeğe ait bileşik güvenilirlik değeri (CR) 0,89 ve açıklanan varyans değeri 0,61 bulunduğundan ölçeğin yakınsak geçerliliğinin sağlandığı söylenebilir (Tablo 2).

Araştırmanın kullanılan ölçeklerin ayrışma geçerliliğine bakılmıştır. Tablo 3'te araştırma modelinde bulunan ölçeklerin korelasyon değerleri verilmiştir. Buna göre, ayrışma geçerliliğinin tespiti için ölçekler arası korelasyon değerlerinin 0,85'ten küçük olması gereklidir (Henseler vd., 2015; Voorhees vd., 2015). Modeldeki ölçekler arasındaki korelasyon değerinin 0,85'in altında olduğu görülmektedir. Bundan dolayı modelin ayrışma geçerliliğinin sağlandığı söylenebilir.

**Tablo 3.** Araştırmada Kullanılan Ölçeklere Yönelik Ayrışma Geçerliliği

	1	2	3	4	5
Yeşil Pazarlama	1				
Rekabet Avantajı	0,62	1			
Kurumsal İtibar	0,62	0,36	1		
Pazar Performansı	0,56	0,37	0,77	1	
Finansal Performans	0,49	0,27	0,69	0,70	1

### 3.4. Araştırma Modelinin Test Edilmesi

Araştırma modelinin yapı geçerliliği sağlandıktan sonra teorik modelin test edilmesine geçilmiştir. İlk Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) analizi sonuçlarına göre parametre tahminleri ve t değeri incelenmiştir. Teorik değerler altında (1,96) kalan pazar performansı ile finansal performans arasında doğrudan bir ilişki olmadığına karar verilmiş ve bu yapısal ilişki modelden çıkarılmıştır. Dolayısıyla Hipotez6 desteklenememiştir.

Pazar performansı ile finansal performans arasındaki doğrudan ilişki modelden çıkarıldıktan sonra ikinci bir YEM analizi yapılmıştır. Yapılan ikinci analiz sonrasında modeldeki bütün parametre tahminlerinin 1'den küçük ve anlamlı ( $t > 1,96$  ve  $p < 0,05$ ) olduğu görülmektedir (Tablo 4).

Modelde tespit edilmiş değişkenler arasındaki etkilerin açıklanma gücü olarak ifade edilen  $R^2$  değerleri incelenmiştir. Tablo 4'te  $R^2$  değerleri sunulmuştur. Buna göre yeşil pazarlama ve kurumsal itibar rekabet avantajının %87'sini açıklamaktadır. Yeşil pazarlama kurumsal itibarın %50'sini açıklamaktadır. Rekabet avantajı pazar performansının %80'ini açıklamaktadır. Yine rekabet avantajı finansal performansın %58'ini açıklamaktadır.

**Tablo 4.** Final Modele İlişkin Son YEM Analizi Sonuçları

Hipotez	İlişkiler	Standart	t	$R^2$
H <sub>1</sub>	Yeşil Pazarlama -- Rekabet Avantajı	0,21	4,02*	0,87
H <sub>2</sub>	Yeşil Pazarlama -- Kurumsal İtibar	0,71	13,63*	
H <sub>3</sub>	Kurumsal İtibar -- Rekabet Avantajı	0,77	9,33*	
H <sub>4</sub>	Rekabet Avantajı -- Pazar Performansı	0,90	11,28*	
H <sub>5</sub>	Rekabet Avantajı -- Finansal Performans	0,76	9,90*	
Rekabet Avantajı				0,87
Kurumsal İtibar				0,50
Pazar Performansı				0,80
Finansal Performans				0,58

Son modele ilişkin uyum istatistikleri Tablo 5'te verilmiştir. Tabloya göre Ki-karenin serbestlik derecesine oranı 2,35 olarak bulunmuştur. RMSEA (0,05) ve SRMR (0,06) değerlerinin eşik değerlerin altında olduğu görülmektedir. GFI (0,83) ve AGFI (0,81) değerlerinin nispeten düşük seviyede olduğu görülmektedir. Ancak, diğer uyum değerleri iyi uyum gösteriyor ve GFI ve AGFI değerleri 0,80'nin üzerindeyse modelin kabul edilebilir uyum gösterdiği

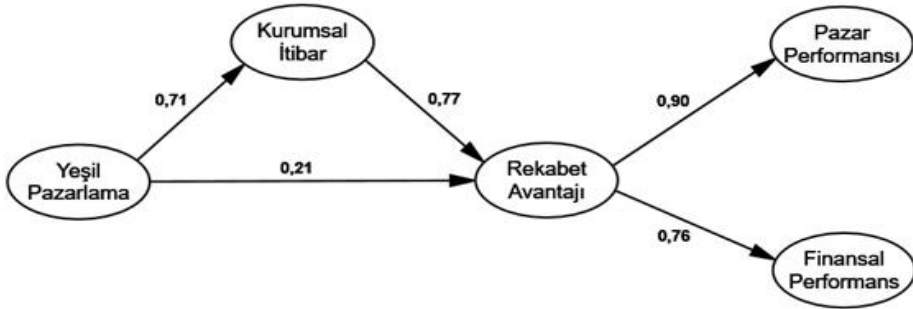
söylenbilir (Doll vd. 1994; Baumgartner ve Homburg 1995). Diğer uyum değerlerinin ise mükemmel uyuma (1,00) yakın değerler aldığı görülmektedir. Buna göre modelin kabul edilebilir düzeyde uyum gösterdiği söylenbilir.

**Tablo 5.** Yapısal Modele İlişkin Uyum İyiliği Değerleri

	$\chi^2$	$\chi^2/sd$	RMSEA	SRMR	GFI	AGFI	NFI	NNFI	CFI
<b>Kabul Edilebilir Uyum*</b>		$\leq 5$	$\leq 0.08$	$\leq 0.10$	$\geq 0.90$	$\geq 0.80$	$\geq 0.90$	$\geq 0.90$	$\geq 0.90$
<b>Sonuçlar</b>	2282,68	2,35	0,05	0,06	0,83	0,81	0,97	0,98	0,98

\***Kaynak:** Şimşek (2007); Bayram, (2010); Çelik ve Yılmaz (2013); Meydan ve Şeşen, (2015).

Elde edilen bulgular ışığında Şekil 1'deki YEM final modelinin, istatistiksel olarak anlamlı olduğu söylenbilir. Modeldeki etkiler incelendiğinde, yeşil pazarlama kurumsal itibarı yüksek oranda (0,71) doğrudan ve pozitif yönde etkilemektedir. Bu sonuca göre **Hipotez2** desteklenmiştir. Kurumsal itibarın rekabet avantajını (0,77) doğrudan ve pozitif yönde etkilediği görülmektedir. Dolayısıyla **Hipotez3** desteklenmiştir. Rekabet avantajı pazar performansını (0,90) yüksek düzeyde ve doğrudan pozitif yönlü olarak etkilemektedir. Bu sonuca göre **Hipotez4** desteklenmiştir. Rekabet avantajının finansal performansını (0,76) doğrudan ve pozitif yönde etkilemektedir. Buna göre **Hipotez5** desteklenmiştir.



**Şekil 1.** Final Modele İlişkin Yol Katsayıları

Şekil 1'de görüldüğü gibi yeşil pazarlamanın rekabet avantajına doğrudan etkisi 0,21 düzeyindedir. Bununla birlikte yeşil pazarlamanın dolaylı ve toplam etkisi hesaplanmıştır. Buna göre, yeşil pazarlamanın rekabet avantajını 0,55 düzeyinde dolaylı olarak etkilediği ve toplamda yüksek düzeyde (0,75) ve pozitif yönde etkilediği görülmektedir. Buna göre Hipotez1 desteklenmiştir.

#### 4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Otel işletmelerinde yeşil pazarlama uygulamalarının rekabet avantajına etkilerini tespit etmek amacıyla yapılan araştırma sonucunda otellerin uyguladıkları yeşil pazarlama stratejilerinin rekabet avantajını pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuç literatürdeki otel işletmelerinin çevre dostu bir stratejik tutum belirleyerek rekabet avantajı sağlayabileceğini savunan çalışmaları destekler niteliktedir (Hooley vd., 2005; Porter ve Kramer, 2006; Eren ve Yılmaz, 2008; Chen ve Chen, 2012; Aykan ve Sevim, 2013; Leonidou vd., 2013; Garcia-Pozo vd., 2014; Molina-Azorin vd., 2015; Fraj vd., 2015). Bununla birlikte, bu sonuç otel işletmelerinin çevreci uygulamalarının rekabet avantajına etkisi olmadığını belirten Saçılık ve Çevik (2014)'ün çalışmasıyla çelişmektedir. Bu farklılık tüketiciler, devlet ve sivil toplum kuruluşlarının çevreci baskılarının artmasından kaynaklanabilmektedir.

Son yıllarda araştırmacılar sürdürülebilir rekabet avantajı üzerine eğilmektedir. Ancak, çevresel rekabet koşullarının geleceğinin tahmin edilmesinin neredeyse imkansız olduğu düşünülmektedir. Ayrıca, uluslararası ve ulusal hukukun giderek daha çevreci olmayı zorlaması ve tüketicilerin çevre konusunda artan bilincinden dolayı ilerleyen dönemlerde çevreci anlayışın otelcilik sektörüne yayılacağı tahmin edilebilir. Bu açıdan yeşil pazarlama faaliyetlerinin otellere uzun vadeli sürdürülebilir rekabet avantajı getireceği oldukça iddialı bir söylem olur. Yeşil pazarlama faaliyetlerinin otel işletmelerine kısa ve orta vadede rekabet avantajı sağlayacağı daha doğru bir tespit olacaktır.

Araştırmada elde edilen bir diğer sonuç ise yeşil pazarlama uygulamalarının işletmenin kurumsal itibarını olumlu yönde etkilediğidir. Bu sonuç otel işletmelerinin çevreci bir strateji belirleyerek hissedarlar, çalışanlar, müşteriler, hükümet, medya gibi paydaşların gözünde işletme itibarının arttığını gösteren önceki çalışmaları destekler niteliktedir (Worchester, 1994; Kirk, 1998; Porter ve Kramer, 2006; Chen, 2008; Chen ve Chen, 2012; Aykan ve Sevim, 2013; Saçılık ve Çevik, 2014).

Kurumsal itibar gerek bağımsız otel işletmeleri gerekse zincir otel işletmeleri için önem arz etmektedir. Çünkü olumlu bir kurumsal itibar işletmeye olan güvenin artmasını sağlayıp, işletmenin paydaşlarıyla olan ilişkilerine güçlendirebilmektedir. Aynı zamanda, iyi bir kurumsal itibar işgörenlerin iş motivasyonlarını ve işe bağlılıklarını arttırabilmektedir. Otel işletmeleri için işgörenlerin motivasyonu ve işe bağlılığı, hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyetinin sağlanması açısından önem teşkil etmektedir. Çünkü otel işletmelerinde hizmet üretimi ve tüketimi eş zamanlı olmaktadır. Hizmet üretim



sürecinde işgörenlerin olumlu tutum ve davranışları müşteri ile iletişime yansiyacak ve hizmetin kalitesini artıracaktır. Hizmet kalitesi ise müşteri memnuniyeti ve müşteri bağlılığını sağlayan en önemli faktördür (Parasuraman vd., 1988; Cronin ve Taylor, 1992).

Belirtilen görüşleri destekler nitelikte, araştırmada elde edilen bir diğer sonuç ise kurumsal itibarın otel işletmelerinin rekabet avantajını pozitif yönde etkilediğidir. Bu sonuç önceki çalışmaları destekler niteliktedir (Aydemir, 2008; Wang, 2014; Bronn ve Bronn, 2015). Güçlü bir kurumsal itibar işletmenin müşterilerinin ve diğer paydaşlarının gözündeki değerini arttıracaktır. Müşteriler, hizmet alım sürecinde bekledikleri ve algıladıkları hizmet kalitesi arasındaki uyumsuzlukları tolere edebileceklerdir.

Araştırmada elde edilen diğer bir sonuç ise, yeşil rekabet avantajının pazar performansını arttırdığıdır. Bu sonuç otel işletmelerinin çevreye duyarlılık faaliyetlerinin turistlerin satın alma niyetlerine, memnuniyetlerine ve bağlılıklarına etki ettiğini ortaya koyan önceki çalışmaları destekler niteliktedir (Kirk, 1995; Kassinis ve Soteriou, 2003; Chan ve Wong, 2006; Grimmer ve Bingham 2013; Punitha ve Rasdi 2013; Leonidou vd. 2013). Günümüzde, tüketicilerin algıladıkları hizmetin kalitesine ve fiyatının yanı sıra işletme ile ilgili kurumsal konulara da önem verdikleri görülmektedir. İşletmenin ilgilendiği konular doğrudan faaliyet alanları içinde olabileceği gibi faaliyet alanları dışında da olabilir. İşletmelerin bu ilgiyi pazarlama faaliyetlerinde sıklıkla kullandıkları görülebilmektedir. Bir petrol dağıtım şirketinin Tarihe Saygı Projesi adı altında Çanakkale'deki şehitliklerde düzenleme ve restorasyon çalışmalarına katılması kurumsal itibara iyi bir örnektir.

Araştırma sonucunda yeşil rekabet avantajının işletmenin finansal performansını pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Bu bulgu, otel işletmelerinin çevreye duyarlı faaliyetlerde bulunarak finansal performansını arttırabileceği yönündeki çalışmaları destekler niteliktedir (Kirk, 1995; Gil vd., 2001; Rivera, 2004; Hooley vd., 2005; Eren ve Yılmaz, 2008; Peng ve Sanhadji, 2010; Nicholls ve Kang, 2012; Sanchez-Ollero vd., 2014; Bagur-Femenias vd., 2015). Bu kapsamda yeşil pazarlama stratejisi uygulayan otel işletmelerinin rekabet avantajı sağlayıp ortalamanın üzerinde getiri elde etmeleri beklenen bir sonuçtur.

Türkiye'deki yeşil pazarlama uygulayan bazı otel işletmelerinin taktiksel olarak yeşil stratejisi benimsediği söylenebilir. Buna göre işletmeler reaktif çevre politikası gütmekte ve kısa vadeli pazar fırsatlarından yararlanmaya çalışmaktadır (Aykan ve Sevim, 2013). Bu açıdan işletmeler, çevre duyarlılığına yönelik faaliyetleri sadece pazarlama alanında müşteri iletişimine yansıtmakta ve içselleştirmemektedir. Bu durumun aksine otel işletmelerinin stratejik

yeşillenme politikası belirlemesi gerekmektedir. Bu sayede işletmeler bütün faaliyetlerinde çevre duyarlılığını benimseyecektir.

Türkiye’de turizm sektöründe deniz kum güneş turizminin ve her şey dahil sistemin ciddi payı bulunmaktadır. Son kalkınma planlarında ve turizm eylem planlarında da turizmin çeşitlendirilmesinin ve koruma kullanma dengesinin sağlanmasının hedeflendiği görülmektedir. Bu kapsamda çevreye duyarlı konaklama tesislerinin sayısının artırılması öngörülmektedir. Ancak işletmelerin çevre duyarlılığına yönelmelerine sebep olacak en büyük etken turistlerin bu otellere olan talebinin artırılmasıdır. Bu nedenle yeni pazarlar araştırılarak daha çevreci turistler hedeflenmelidir. Turizm sektöründe yaşanan kriz ve özellikle Rusya ile Almanya pazarlarında görülen daralma, otel işletmeleri açısından bir fırsat olarak görülebilir. Oteller bu dönemde bir renovasyon sürecine girebilirler. İşletmeler Yeşil Yıldız, Yeşil Anahtar, Yeşil Küre gibi sertifikaları almak için gerekli yapısal düzenlemeleri gerçekleştirebilirler. Böylece, yeşil otel işletmelerine daha yüksek fiyat ödemeye gönüllü çevreye duyarlı turistler işletmelere çekilebilir.

Turizm sektöründe dünyadaki her şey hariç gibi alternatif eğilimler takip edilmelidir. Otel işletmelerinde çevreye duyarlılık faaliyetlerinin sınırlı kalma sebeplerinden biri turistlerin çevre beklentilerinin yanında lüks tatilden vazgeçmemeleridir. Bu açıdan aşırı tüketim ve lüks beklentisi olmayan, tatillerinde farklı deneyimler arayan turistler hedeflenmelidir. Otel işletmelerinde sunulan hizmetlerin buldukları yöreye uygun olması gerekmektedir.

İşletmeleri çevreye duyarlı uygulamalara yönelten nedenlerden biri de devlet baskısıdır. Bu açıdan Kültür ve Turizm Bakanlığı’nın öncülüğünde devlet kurumları ve sivil toplum kuruluşları tarafından otel işletmelerine daha çevreye duyarlı olmaları konusunda baskıların artırılması gereklidir. Bu kapsamda enerji, su ve atık vergileri gibi maliyet kalemlerin kullanım miktarına göre farklı fiyatlandırılması işletmelerde aşırı tüketimin önüne geçecektir. Benzer şekilde, Kültür ve Turizm Bakanlığı’nın belirleyeceği sertifikalara sahip otel işletmelerine vergi ve faiz indirimi gibi teşvikler verilebilir.

Birçok çalışmada otel işletmelerinin çevreye duyarlı faaliyetlerinin yüzeysel faaliyetlerden oluştuğu görülmektedir. Öncelikle bu faaliyetlerinin basit enerji ve su tasarrufu gibi uygulamalar ile otele maliyet tasarrufu sağladığı için tercih edildiği söylenebilir. Ancak otel işletmelerinin gerçek anlamda çevreye duyarlı faaliyetlerde bulunmalarının önündeki en büyük engel bu uygulamalara yapılan yatırım maliyetleri ile kısa vadede işletme kârının düşmesidir. Bu anlamda mevcut otel işletmelerine söz konusu yatırımlar için Eximbank veya kamu bankalarından uzun vadeli krediler sağlanabilir.

Son olarak, dünyada ve Türkiye’de yaşanan gelişmeler doğrultusunda çevre ve temiz üretim konularının turizm de dahil olmak üzere ekonominin tüm sektörlerinde zorunlu hale gelmeye başladığı gözlenmektedir. Bu kapsamda, otel işletmeleri çevre duyarlılığını basit uygulamalardan daha ileriye taşıyarak yeşil stratejiler belirlemeli ve işletmenin bütün alanlarına çevre duyarlılığını yansıtmalıdır. Bu konuda uzmanlaşmış kalite müdürleri gibi yöneticileri bünyelerinde bulundurmalıdır. Toplum ve tüketiciler ile daha şeffaf ilişkiler kurulmalı ve Küresel Raporlama İndeksi (GRI) raporları hazırlanmalıdır. Oteller, toplamda ve müşteri başına, odalar ve genel alanlarındaki enerji ve su tüketimini, karbon emisyonlarını, çalışanlarına verdikleri eğitimleri, ofislerdeki tüketimi web sitelerinde paylaşmalıdır. Çevre duyarlılığın daha ileriye taşınarak sosyal farkındalığa dönüşmesi beklenebilir. Bu açıdan sonraki aşamada işletmenin tedariklerini yerel kaynaklardan sağlaması, işgörenler içinde belirli bir oranı yerel toplumdaki insanlara ayırması ve yerel toplum ile daha olumlu ve yakın ilişkiler içinde olması beklenebilir.

Gelecek araştırmalarda Kültür ve Turizm Bakanlığı’yla iş birliği sağlanarak araştırmaya katılmayan veya yeşil pazarlama uygulama düzeyleri düşük olan otel işletmelerinin de dâhil olduğu geniş kapsamlı araştırmalar gerçekleştirilebilir. Gelecekte gerekli izinler alınarak otel işletmelerinin pazarlama raporları ve finansal raporları kullanılarak, çok yönlü değerlendirmeler yapılabilir. Bununla birlikte Yeşil Yıldız sahibi otel işletmelerinin kaç yıldır belgeye sahip oldukları ve yıllar itibariyle işletmelere sağladığı faydalar gelecekte yapılacak araştırmalarda incelenebilir.

## **Kaynakça**

- Acar, A. Z. (2008). Rekabet Avantajı Sağlamada Kaynaklara Dayalı İşletme Yeteneklerinin Rolü: Üretim İşletmelerinde Uygulamalı Bir Araştırma. *Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Bölümü Doktora Tezi*, Gebze.
- Akdeniz Ar, A. (2008). *Yeşil Pazarlama Tekstil Sektöründen Örneklerle*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Akova, O., Yasar, A. G., Aslan, A. ve diğerleri. (2015). The Relationship Between Organizational Culture And The Environmental Management Perception Of Employees: A Research On Green Star Hotels. *Research Journal of Business and Management*, 2(2), 169-184.
- Alnaçık, Ü. (2011). Kurumsal İtibarı Oluşturan Farklı Bileşenlerin Müşteri Bağlılığı Üzerindeki Etkileri. *Pazarlama ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, 7 (Ocak), 65-96.

- Altunışık, R. (2009). Turizm İşletmelerinde Pazarlamanın Temelleri ve İki Farklı Pencereden Pazarlama Yönetimi: Üretici ve Tüketici Bakış Açısı. C. Avcıkurt, Ş. Demirkol ve B. Zengin (Ed.). *Turizm İşletmelerinin Pazarlamasında 7P ve 7C* (s. 7-47). Değişim Aktüel Yayınevi, İstanbul, 7-47.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve diğerleri. (2012). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: SPSS Uygulamalı*. İstanbul: Sakarya Kitabevi.
- Armağan, E. ve Karatürk, H. E. (2014). Yeşil Pazarlama Faaliyetleri Çerçevesinde Aydın Bölgesindeki Tüketicilerin Çevreye Duyarlı Ürünleri Kullanma Eğilimlerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6(1), 1-17.
- Atay, L. ve Dilek, S. E. (2013). Konaklama İşletmelerinde Yeşil Pazarlama Uygulamaları: Ibis Otel Örneği. *Suleyman Demirel University Journal of Faculty of Economics & Administrative Sciences*, 18(1), 203-219.
- Avcı, U. (2005). Konaklama İşletmelerinde Finansal ve Finansal Olmayan Performans Ölçümüne İlişkin Bir Alan Araştırması. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 2(1), 5-11.
- Avcı, U., Madanoğlu, M. ve Okumus, F. (2011). Strategic Orientation and Performance of Tourism Firms: Evidence From a Developing Country. *Tourism Management*, 32(1), 147-157.
- Ay, C. ve Ecevit, Z. (2005). Çevre Bilinçli Tüketiciler. *Akdeniz Üniversitesi İİBF Dergisi*, 10, 238-263.
- Aydemir, B. A. (2008). İşletmelerin Yeni Rekabet Aracı Olarak Kurumsal İtibar. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 10(2), 27-53.
- Aykan, E. ve Sevim, B. (2013). Konaklama İşletmelerinde Çevre Yönetimi Uygulamaları ve Algılanan Kurumsal İtibar Üzerindeki Etkisi: Kayseri ve Nevşehir Otelleri Üzerinde Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5(3), 93-113.
- Ayuso, S. (2006). Adoption of Voluntary Environmental Tools for Sustainable Tourism: Analysing the Experience of Spanish Hotels. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 13(4), 207-220.
- Bagur-Femenías, L., Martí, J. ve Rocafort, A. (2015). Impact of Sustainable Management Policies on Tourism Companies' Performance: the Case of the Metropolitan Region of Madrid. *Current Issues in Tourism*, 18(4), 376-390.

- Banerjee, S. B., Iyer, E. S. ve Kashyap, R. K. (2003). Corporate Environmentalism: Antecedents and Influence of Industry Type. *Journal of Marketing*, 67(2), 106-122.
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Baumgartner, H. ve Homburg, C. (1996). Applications of Structural Equation Modeling in Marketing and Consumer Research: A Review. *International Journal of Research in Marketing*, 13(2), 139-161.
- Bayram, N. (2010). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş Amos Uygulamaları*. Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Bekiş, T., Bayram, A. ve Şeker, M. (2013). Kurumsal İtibarın İşgören Performansı Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 5(2), 19-27.
- Belz, F. M. ve Peattie, K. (2009). *Sustainability Marketing: A Global Perspective*. Chichester: Wiley.
- Brammer, S. J. ve Pavelin, S. (2006). Corporate reputation and social performance: The importance of fit. *Journal of Management Studies*, 43(3), 435-455.
- Bronn, C., ve Bronn, P. S. (2015). A Systems Approach to Understanding how Reputation Contributes to Competitive Advantage. *Corporate Reputation Review*, 18(2), 69-86.
- Bulut, Z. A. (2004). Küresel Rekabet. *Mevzuat Dergisi*, 7(75), 1-12.
- Carmeli, A. ve Tishler, A. (2005). Perceived Organizational Reputation and Organizational Performance: An Empirical Investigation of Industrial Enterprises. *Corporate Reputation Review*, 8(1), 13-30.
- Carmona-Moreno, E., Cespedes-Lorente, E. J., ve De Burgos-Jimenez, J. (2004). Environmental Strategies in Spanish Hotels: Contextual Factors and Performance. *Service Industries Journal*, 24(3), 101-130.
- Chan, E. S. (2008). Barriers to EMS in the Hotel Industry. *International Journal of Hospitality Management*, 27(2), 187-196.
- Chan, E. S. (2011). Implementing Environmental Management Systems In Small-and Medium-Sized Hotels: Obstacles. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 35(1), 3-23.
- Chan, W. ve Wong, K. (2006). Estimation of Weight of Solid Waste: Newspapers in Hong Kong Hotels. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 30(2), 231-245.

- Chen, Y. S. (2008). The Positive Effect of Green Intellectual Capital on Competitive Advantages of Firms. *Journal of Business Ethics*, 77(3), 271-286.
- Chen, Y.-C. ve Chen, Y.-T. (2012). The Advantages of Green Management for Hotel Competitiveness in Taiwan: In the Viewpoint of Senior Hotel Managers. *Journal of Management and Sustainability*, 2(2), 211-218.
- Cheng, B. L. C. ve Rashid, Md. Z. A. (2013). Service Quality and the Mediating Effect of Corporate Image on the Relationship Between Customer Satisfaction and Customer Loyalty in the Malaysian Hotel Industry. *Gadiah Mada International Journal of Business*, 15(2), 99-112.
- Chi, C. G. ve Gursoy, D. (2009). Employee Satisfaction, Customer Satisfaction, and Financial Performance: An Empirical Examination. *International Journal of Hospitality Management*. 28(2), 245-253.
- Coşar, Y. (2008). Otel İşletmelerinde Rekabet Üstünlüğünü Etkileyen Faktörler: Yöneticiler Üzerine Bir Araştırma. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 19(1), 45-56.
- Cronin Jr, J. J. ve Taylor, S. A. (1992). Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension. *The Journal of Marketing*, 56(3), 55-68.
- Çatı, K., Kethüda, Ö. ve Faikoğlu, S. (2012). Otel İşletmelerinin Pazarlama Birimi Yapılarına Göre Performanslarının Değerlendirilmesi. *AİBÜ-İİBF Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(Özel Sayı), 23-42.
- Çelik, H. E. ve Yılmaz, V. (2013). *Lisrel 9.1 ile Yapısal Eşitlik Modellemesi: Temel Kavramlar Uygulamalar-Programlama*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Dinçer, Ö. (2003). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası (6. Baskı)*. İstanbul: Beta Yayınevi.
- Doll, W.J., Xia, W. ve Torkzadeh, G. (1994). A Confirmatory Factor Analysis of the End-User Computing Satisfaction Instrument, *MIS Quarterly* 18(4), 357-369.
- Duranlar, S. (2014). Pazarlama ve Çevresi. M. Bozkurt (Ed.). *Meslek Yüksek Okulları İçin Pazarlama* (s. 23-52). İstanbul: Paradigma Akademi Yayınları.
- Durmuş, B., Yurtkoru, E. ve Çinko, M. (2013). *Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi*. İstanbul: Beta.
- Eren, D. ve Yılmaz, İ. (2008). Otel İşletmelerinde Yeşil Pazarlama Uygulamaları: Nevşehir İli Örneği. *13. Ulusal Pazarlama Kongresi*, Nevşehir.

- Eroğlu, E. ve Solmaz, B. (2012). Kurumsal İtibar Araştırması ve Bir Uygulama Örneği. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim*, 1(4), 1-18.
- Fombrun, C. J. (1996). *Reputation: Realizing Value from the Corporate Image*. Cambridge, MA: Harvard Business School Press.
- Fombrun, C.J. ve Shanley, M. (1990). What's in A Name? Reputation Building and Corporate Strategy. *Academy of Management Journal*, 33(2), 233–258.
- Fornell, C. ve Larcker, D. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Forsyth, T. (1995). Business Attitudes to Sustainable Tourism: Self- Regulation in the UK Outgoing Tourism Industry. *Journal of Sustainable Tourism*, 3(4), 210-231.
- Fraj, E., Matute, J. ve Melero, I. (2015). Environmental Strategies and Organizational Competitiveness in the Hotel Industry: The Role of Learning And Innovation As Determinants of Environmental Success. *Tourism Management*, 46 (February 2015), 30-42.
- Fryxell, G.E. ve Wang, J. (1994). The Fortune Corporate Reputation Index, Reputation for What?. *Journal of Management*, 20(1), 1–14.
- Garcia-Pozo, A., Sanchez-Ollero, J. L. ve Marchante-Mera, A. (2014). Environmental Good Practices, Quality Certifications and Productivity in the Andalusian Hotel Sector. *International Journal of Environmental Research*, 8(4), 1185-1194.
- Gil, M. J. A., Jimenez, J. B. ve Lorente, J. J. C. (2001). An Analysis of Environmental Management, Organizational Context And Performance of Spanish Hotels. *Omega-International Journal of Management Science*, 29(6), 457-471.
- Goodman, A. (2000). Implementing Sustainability in Service Operations at Scandic Hotels. *Sustainable Business*, 30(3), 202-214.
- Grimmer, M. ve Bingham, T. (2013). Company Environmental Performance And Consumer Purchase Intentions. *Journal of Business Research*, 66(10), 1945-1953.
- Grundey, D. ve Zaharia, R. M. (2008). Sustainable Incentives in Marketing And Strategic Greening: The Cases of Lithuania and Romania. *Technological and Economic Development of Economy*, 14(2), 130-143.

- Hacıoğlu, N. ve Girgin, G. (2008). Sürdürülebilir Turizm Kapsamında Yeşil Pazarlamanın Yeri ve Önemi. *13. Ulusal Pazarlama Kongresi Sürdürülebilirlik ve Pazarlama Bildiri Kitabı* (s. 417-422). Nevşehir.
- Hair, J., Anderson, R., Tatham, R. ve Black, W. (1998). *Multivariate Data Analysis*. New York: Prentice Hall.
- Helm, S. (2007). The Role of Corporate Reputation In Determining Investor Satisfaction and Loyalty. *Corporate Reputation Review*, 10(1), 22-37.
- Henseler, J., Ringle, C. M. ve Sarstedt, M. (2015). A New Criterion for Assessing Discriminant Validity in Variance-Based Structural Equation Modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 43(1), 115–135.
- Hong, S. C. ve Goo, Y. J. J. (2004). A Casual Model of Customer Loyalty in Professional Service Firms: An Empirical Study. *International Journal of Management*, 21(4), 531-540.
- Hooley, G. J., Greenley, G. E., Cadogan, J. W. ve Fahy, J. (2005). The Performance Impact of Marketing Resources. *Journal of Business Research*, 58(1), 18-27.
- Hu, H., Kandampully, J., ve Juwaheer, T. D. (2009). Relationships and Impacts of Service Quality, Perceived Value, Customer Satisfaction, and Image: An Empirical Study. *Service Industries Journal*, 29(2), 111-125.
- Kandampully, J. ve Hu, H. (2007). Do Hoteliers Need to Manage Image to Retain Loyal Customers. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 19(6), 435-443.
- Karasar, N. (2011). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kasim, A. (2007). Towards A Wider Adoption of Environmental Responsibility in the Hotel Sector. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 8(2), 25-49.
- Kassinis, G. I. ve Soteriou, A. C. (2003). Greening the Service Profit Chain: The Impact of Environmental Management Practices. *Production and Operations Management*, 12(3), 386-403.
- Kim, H. ve Kim, W.G. (2005). The Relationship Between Brand Equity and Firm's Performance in the Luxury Hotels And Chain Restaurants. *Tourism Management*, 26(4), 549-560.
- Kirk, D. (1995). Environmental Management in Hotels. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 7(6), 3-8.



- Kirk, D. (1998). Attitudes to Environmental Management Held by A Group of Hotel Managers in Edinburgh. *International Journal of Hospitality Management*, 17(1), 33-47.
- Kocagöz, E. (2011). Güncel Bir Konu Olarak Değil Sürekli Bir Yaklaşım Olarak Yeşil Pazarlama. Ç. Taşkın (Ed.). *Güncel Pazarlama Yaklaşımları* içinde (s. 47-78). Bursa: Alfa Aktüel.
- Kozak, N. (2010). *Turizm Pazarlaması (3. Baskı)*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Kültür ve Turizm Bakanlığı. (2015a). Çevreye Duyarlılık Kampanyası (Yeşil Yıldız). Erişim tarihi: 10.03.2015, <http://www.ktbyatirimisletmeler.gov.tr/TR,11596/cevreye-duyarlilik-kampanyasi-yesil-yildiz.html>.
- Kültür ve Turizm Bakanlığı. (2015b). Yeşil Yıldız Bilgi Broşürü. Erişim tarihi: 28.04.2015, <http://tuyup.turizm.gov.tr/Yayinlar/Yesil%20Yildiz%20Bilgi%20Broşürü.pdf>.
- Leonidou, L. C., Leonidou, C. N., Fotiadis, T. A. ve diğerleri. (2013). Resources and Capabilities As Drivers of Hotel Environmental Marketing Strategy: Implications for Competitive Advantage and Performance. *Tourism Management*, 35, 94-110.
- Lin, C.-T. ve Wu, C.-S. (2008). Selecting A Marketing Strategy For Private Hotels in Taiwan Using The Analytic Hierarchy Process. *The Service Industries Journal*, 28(8), 1077-1091.
- Lopez-Gamero, M. D., Claver-Cortes, E., ve Molina-Azorin, J. F. (2011). Environmental Perception, Management, and Competitive Opportunity in Spanish Hotels. *Cornell Hospitality Quarterly*, 52(4), 480-500.
- Menon, A., Menon, A., Chowdhury, J. ve Jankovich, J. (1999). Evolving Paradigm for Environmental Sensitivity in Marketing Programs: A Synthesis of Theory and Practice. *Journal of Marketing Theory & Practice*, 7(2), 1-15.
- Meydan, C. H. ve Şeşen, H. (2015). *Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Middleton, V. ve Clarke, J. (2001). *Marketing in Travel and Tourism*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Miles, M. P., ve Covin, J. G. (2000). Environmental Marketing: A Source of Reputational, Competitive, and Financial Advantage. *Journal of Business Ethics*, 23(3), 299-311.
- Molina-Azorin, J. F., Tarı, J. J., Pereira-Moliner, J., Carmona-Gamero, M. D. ve diğerleri. (2015). The Effects of Quality and Environmental Management

- on Competitive Advantage: A Mixed Methods Study in the Hotel Industry. *Tourism Management*, 50, 41-54.
- Mucuk, İ. (2009). *Pazarlama İlkeleri (17. Baskı)*. İstanbul: Türkmen Yayınevi.
- Nicholls, S. ve Kang, S. (2012). Going Green: the Adoption of Environmental Initiatives in Michigan's Lodging Sector. *Journal of Sustainable Tourism*, 20(7), 953-974.
- Öktem, S. V. (2001). Marketing Orientation and Business Performance of the Five Star Hotels in Turkey. *Maltepe Üniversitesi Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 1 (1), 1-16.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., ve Berry, L. L. (1988). Servqual. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Peattie, K. (2001). Towards Sustainability: The Third Age of Green Marketing. *Marketing Review*, 2(2), 129-146.
- Peng, L. ve Sanhaji, Z. (2010). Green Initiatives in the U.S. Lodging Industry. *Cornell Real Estate Review*, 8, 64-77.
- Polonsky, M. (1994). An Introduction To Green Marketing. *Electronic Green Journal*, 1(2), 1-10.
- Polonsky, M. (1995). Cleaning Up Green Marketing Claims: A Practical Checklist. M. Polonsky ve A. T. Mintu-Wimsatt (Ed.). *Environmental Marketing: Strategies, Practice, Theory And Research* (s. 199-223). Binghamton, NY: The Haworth Press.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating And Sustaining Superior Performance*. New York: The Free Press.
- Porter, M. E. ve Kramer, M. R. (2006). Strategy and Society, The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review*, 85(12), 78-91.
- Porter, M. ve Van der Linde, C. (1995). Green and Competitive: Ending the Stalemate. Business and the Environment. E. F. M. Wubben (Ed.). *The Dynamics of the Eco-Efficient Economy* (s. 61-77). Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- Punitha, S. ve Rasdi, R. M. (2013). Corporate Social Responsibility: Adoption of Green Marketing by Hotel Industry. *Asian Social Science*, 9(17), 79-93.
- Revilla, G., Dodd, T. H. ve Hoover, L. C. (2001). Environmental Tactics Used by Hotel Companies in Mexico. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 1(3-4), 111-127.

- Rivera, J. (2004). Institutional Pressures and Voluntary Environmental Behavior in Developing Countries: Evidence From The Costa Rican Hotel Industry. *Society and Natural Resources*, 17(9), 779-797.
- Saçılık, M. Y. ve Çevik, S. (2014). Çevreye Duyarlı Otelcilik Kapsamında Yeşil Yıldız Uygulaması: Antakya Güngör Palace Örneği. *The 9th International Conference: New Perspectives In Tourism And Hospitality*, Burhaniye, Balıkesir.
- Saeidi, S. P., Sofian, S., Saeidi, P., Saeidi, S. P., ve Saeidi, S. A. (2015). How Does Corporate Social Responsibility Contribute to Firm Financial Performance? The Mediating Role Of Competitive Advantage, Reputation, and Customer Satisfaction. *Journal of Business Research*, 68(2), 341-350.
- Sanchez-Ollero, J. L., Garcia-Pozo, A. ve Marchante-Mera, A. (2014). How Does Respect for the Environment Affect Final Prices in the Hospitality Sector? A Hedonic Pricing Approach. *Cornell Hospitality Quarterly*, 55(1), 31-39.
- Selvi, M. S. ve Ercan, F. (2006). Otel İşletmelerinde Müşteri Sadakatinin Değerlendirilmesi: İstanbul'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9 (15), 159-188.
- Shore, L. M. ve Wayne, S. J. (1993). Commitment and Employee Behavior: Comparison of Affective Commitment and Continuance Commitment with Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 78(5), 774-780.
- Soyer, A. ve Erkut, H. (2008). Organizasyonlar İçin Rekabet Üstünlüğü Modeli Oluşturulması. *İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 7(4), 36-47.
- Su, L., Swanson, S. R., Chinchanchokchai, S., Hsu, M. K., ve Chen, X. (2016). Reputation and Intentions: The Role Of Satisfaction, Identification, and Commitment. *Journal of Business Research*. 69, 3261–3269.
- Şimşek, Ö. F. (2007). *Yapısal Eşitlik Modeline Giriş*. Ankara: Ekinoks Eğitim Danışmanlık.
- Tenekecioğlu, B. (2004). Pazarlama Konusu ve Pazarlama Yönetimi. B. Tenekecioğlu (Ed.), *Pazarlama Yönetimi* (s. 1-14). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Türk Dil Kurumu. (2016). Büyük Türkçe Sözlük. Erişim tarihi: 10.01.2016, [http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_bts](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts).

- Tzschentke, N. A., Kirk, D., ve Lynch, P. A. (2008). Going Green: Decisional Factors in Small Hospitality Operations. *International Journal of Hospitality Management*, 27(1), 126-133.
- Uydacı, M. (2011). *Yeşil Pazarlama*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Ülgen, H. ve Mirze, S. K. (2004). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*. İstanbul: Arıkan Basım Yayım Dağıtım.
- Varinli, İ. (2012). *Pazarlamada Yeni Yaklaşımlar (3. Baskı)*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Voorhees, C.M., Brady, M.K., Calantone, R. ve diğerleri. (2015). Discriminant Validity Testing in Marketing: An Analysis, Causes For Concern, and Proposed Remedies. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(1), 119-134.
- Wang, C. (2014). How Relational Capital Mediates the Effect of Corporate Reputation On Competitive Advantage: Evidence From Taiwan High-Tech Industry. *Technological Forecasting & Social Change*, 82(February 2014), 167-176.
- Whetten, D. A., Rands, G. ve Godfrey, P. (2002). What Are the Responsibilities of Business to Society. A. Pettigrew, H. Thomas ve R. Whittington (Ed.). *Handbook of Strategy and Management* (s. 373-408). London: Sage Publications.
- Worcester, R. (1994). Public Opinion on Environmental Issues. B. Taylor, S. Hutchinson, S. Pollock, R. Tapper (Ed.). *Environmental Management Handbook* (s. 8-27). London: Pitman.
- Zerenler, M., Türker, N. ve Şahin, E. (2007). Küresel Teknoloji, Araştırma-Geliştirme (Ar-Ge) ve Yenilik İlişkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(1), 653-667.
- Zhang, Y. (2009). A Study of Corporate Reputation's Influence on Customer Loyalty Based on PLS-SEM Model. *International Business Research*, 2(3), 28-35.