



## Fethiye’de TripAdvisor’a Kayıtlı Yiyecek İçecek İşletmeleri İçin Kritik Başarı Faktörleri ve Sosyal Ağ Analizi İle Performans Değerlendirmesi (Critical Success Factors for Food-Drink Enterprises in Fethiye which are Registered to TripAdvisor & Social Network Analysis and Performance Evaluation)

\***Pelin ARSEZEN-OTAMIŞ<sup>a</sup>**

<sup>a</sup>Muğla Sıtkı Koçman University, Fethiye Faculty of Management, Muğla/Turkey.

### Makale Geçmişi

Gönderim Tarihi:  
20.03.2015

Kabul Tarihi:  
16.05.2015

### Anahtar Kelimeler

Yiyecek içecek işletmeleri  
Kritik başarı faktörleri  
Performans  
Sosyal ağ analizi  
Fethiye

### Keywords

F&B Businesses  
Critical Success Factors  
Performance  
Social Network Analyse  
Fethiye

### Öz

Günümüz toplumları, büyük boyutlara ulaşmış olan yiyecek içecek hizmetleri endüstrisinin ürettiği ürün ve hizmetleri giderek artan oranlarda tüketmektedir. Dışarıda yemek yeme, yiyecek içecek hizmetleri endüstrisinin ürettiği ürün ve hizmetlere olan talebin çıkış noktası halini almaktadır. Yiyecek içecek ürün ve hizmet karması, turistlerin gittikleri destinasyona yönelik beğenme beğenmeme durumlarına etki eden önemli bir faktör olarak görülmektedir. Bu çalışmada Fethiye’de yer alan seyahat sitesi TripAdvisor’a restoranlar kategorisinde kayıtlı yiyecek içecek işletmeleri için “Yemek”, “Hizmet”, “Değer” ve “Atmosfer” boyutlarına göre site kullanıcılarının puanları sosyal ağ analizi yöntemiyle incelenerek, turistlerin deneyimlerine dayanarak, en çok vurgulanan kritik başarı faktörlerine göre performans sıralaması yapılmaya çalışılmıştır. Sonuçlar yiyecek içecek işletmelerinin kendi işletme analizlerini yapabilmeleri açısından önemlidir. Araştırmada yiyecek içecek işletmeleri için kritik başarı faktörlerine göre performans analizi yapılmaya çalışılmıştır. Araştırma için TripAdvisor’a kayıtlı ve Fethiye’de yer alan işletmeler seçilmiştir. Merkez, Çalış ve Ölüdeniz mevkiileri kendi içlerinde değerlendirilmiş ve birbirleriyle performans açısından kıyaslanmıştır. Sonuçta Ölüdeniz işletmelerinin en yüksek başarı düzeyine sahip olduğu bulunmuştur.

### Abstract

This study was conducted performance analysis based on critical success factors for food and beverage businesses. TripAdvisor registered businesses located in Fethiye was selected for this research. Central , Çalış and Bluelagoon places were evaluated. After, they compared in terms of their performance with each other. As a result Oludeniz was found to have the highest levels of business success.

\*Sorumlu yazar  
[pelinkanten@mehmetakif.edu.tr](mailto:pelinkanten@mehmetakif.edu.tr) (P. Arsezen-Otamiş)

## GİRİŞ

Günümüzde fizyolojik ihtiyacın giderilmesinin ötesinde sosyo-ekonomik, sosyo-kültürel anlamlar taşıyan ve sosyal ihtiyaçlar bakımından da önemli olan yeme-içme eyleminin (Hjalager ve Richards, 2002), turistlerin destinasyona yönelik algılarını da etkilediği (Kivela ve Crotts, 2006) bilinmektedir. Yiyecek içecek ürün ve hizmet karması, turistlerin gittikleri destinasyona yönelik beğenme beğenmeme durumlarına etki eden önemli bir faktör olarak görülmektedir (Sormaz, 2015). TripAdvisor, 2000 yılında Amerika’da kurulmuş, turizm ve seyahat internet sitesidir (www.tripadvisor.com). Turizm ve seyahat üzerine en geniş online ağıdır (O’Connor, 2010). Turist deneyim ve yorumlarına yer veren site işletmeler, ürünler, oteller, gezilecek yerler için kullanıcıların puanlamasına da imkân sağlamaktadır. Dolayısıyla site seyahat planlayıcıları, araştırmacılar, turistler, turizm aktörleri için çok zengin bir veri sunmaktadır. Bu çalışmada Fethiye’de yer alan ve TripAdvisor’a restoranlar kategorisinde kayıtlı yiyecek içecek işletmeleri için Yemek, Hizmet, Değer ve Atmosfer boyutlarına göre site kullanıcılarının puanları sosyal ağ analizi yöntemiyle incelenerek, turistlerin deneyimlerine dayanarak, en çok vurgulanan kritik başarı faktörlerine göre performans sıralaması yapılmaya çalışılmıştır. Sonuçlar yiyecek içecek işletmelerinin kendi işletme analizlerini yapabilmeleri açısından önemlidir.

Tüm bunlara ek olarak turizm sektörüyle ayrılmaz bir bütünlük içeren yiyecek-içecek sektörünün pek çok alt faaliyeti içermesi yönüyle karmaşık bir yapı arz ettiği bilinmektedir. Türkiye’de ise son yıllarda sektör büyük bir gelişim göstermektedir. Bu gelişimin düzeyini, temel değişkenlerini ve parametrelerini anlamak, sektörün değer zincirini analiz etmek ve sürdürülebilir rekabet üstünlüğüne katkıda bulunmak, turizm sektörü, yiyecek-içecek sektörü ve ülke ekonomisi için önem taşımaktadır. Bu çalışma sektörel değer zincirinin nihai değerlendiricisi tüketicilerin algısıyla ve tüketicilerin değer yaratan değişkenler olarak tanımladığı Yemek, Hizmet, Değer ve Atmosfer değişkenleriyle konuyu ele alarak talep koşulları açısından rekabetçiliği değerlendirmeyi amaçlamakta ve girdi koşulları, firma stratejisi ve rekabet yapısı gibi rekabet faktörleri yönünden sektörel rekabetçilik analiz için veri oluşturmaktadır.

### Yiyecek-İçecek Sektörü

Günümüz toplumları, büyük boyutlara ulaşmış olan yiyecek içecek hizmetleri endüstrisinin ürettiği ürün ve hizmetleri giderek artan oranlarda tüketmektedir. Dışarıda yemek yeme, yiyecek içecek hizmetleri endüstrisinin ürettiği ürün ve hizmetlere olan talebin çıkış noktası halini almaktadır. Türkçe yazında hane halkının ev harici yiyecek içecek harcamaları çalışılan bir konu olmakla birlikte yiyecek içecek işletmeleri yeterli ilgiyi görmemiştir (Özdemir, 2010). Yemek yenecek işletmenin seçiminde tüketicilerin çok sayıda faktörü dikkate aldıkları görülmektedir. Yemek kalitesi, menü çeşitliliği, fiyat, atmosfer ve uygunluk olarak tanımlanan (Lewis, 1981) kriterler ilerleyen yıllarda yemek çeşitliliği, yemek kalitesi, fiyat, atmosfer, konum, servisin hızı, öneri, yeni deneyim, açılış saatleri ve çocuklar için tesisler şeklinde (Auty, 1991) gelişmiştir.

Günümüzde tüketicilerin tercih ve beklentilerindeki değişimler göz önüne alındığında kavramların da gelişmeye devam etmesi beklenen durumdur. Bu bağlamda tüketicilerin yani turizm destinasyonları için turistlerin söz konusu yiyecek içecek işletmelerini nasıl değerlendirdikleri önemli bir araştırma konusudur. Bu çalışma için incelenen TripAdvisor web sitesi, yiyecek içecek işletmelerini “Restoranlar” başlığı altına aldıkları yorum ve puanlara göre Yemek, Hizmet, Değer ve Atmosfer kategorilerindeki başarı faktörlerine göre sıralamıştır (www.tripadvisor.com). Yani TripAdvisor’a göre Yemek, Hizmet, Değer ve Atmosfer yiyecek içecek işletmeleri için ana kritik başarı faktörleridir. Bu çalışmada söz konusu site üzerinden veri toplandığı için aynı ürün/hizmet boyutları kritik başarı faktörleri olarak kabul edilmiştir.

Yiyecek ve içecek işletmelerinin ürün hizmet karmasından öte deneyim pazarladıkları kabul gören bir görüştür (Johns ve Kivela, 2001) Bunun farkında olan yiyecek içecek işletmeleri müşteri memnuniyetini sağlayabilmek adına kaliteli hizmet anlayışı ve müşteri odaklı yönetim sistemlerini uygulamaya koymaktadırlar. Yeni arayışlara yönelen işletmelerin faaliyetlerini etkileyecek olumsuzlukların olması rekabet piyasasında zorlanmalarına neden olmaktadır. Yiyecek ve içecek piyasasına giriş engellerinin az olması, etkin ve becerisi olmayan işletmecilere izin verilmesi, deneyim ve sermaye gereksiniminin az olması girişimcilere cazip gelmekte en yaygın küçük işletme türü olarak karşımıza çıkmaktadır. Ancak aynı zamanda başarısız olmasında da aynı etkenler rol oynamaktadır (Güler, 2007).Yazında tüketici bakış açısıyla bu tip işletmeleri inceleyen araştırmalar yaygındır (Warde ve Martens, 2000, Anderson ve Mossberg, 2004; Hansen vd.2005).

İşletme bakış açısıyla yiyecek içecek hizmetlerini inceleyen çalışma sayısı görece olarak azdır (Pettersson ve Fjellström, 2007). Bu çalışma turist deneyimleri üzerinden kritik başarı faktörleri aracılığıyla işletme analizi ve performans analizleri yapmaya imkân verecek veri ve yöntemler konusunda öneriler sunmayı amaçlamaktadır. Turizm destinasyonlarındaki yiyecek içecek işletmeleri için plan ve politikalar yapılması, işletme sahiplerinin kendilerini değerlendirmesine olanak vermesi bakımından özgündür. Fethiye Esnaf ve Sanatkârlar Odası ile Fethiye Ticaret ve Sanayi Odası kayıtlarına göre Fethiye’deki yiyecek içecek işletmelerinin büyük çoğunluğu mikro ve küçük ölçekteki işletmelerdir. Bu bakımdan çalışma, küçük işletme sahipleri için önemli bir kıyas imkânı sunmakla birlikte, ilgili kurum ve kuruluşlara da yararlı bilgiler sağlayabilecektir.

### Yiyecek-İçecek Sektörü ve Rekabet Koşulları

Yiyecek-İçecek sektörü, ilişkide olduğu sektörler bakımından da yukarıda vurgulanan diğer nedenlerden ötürü de kompleks bir yapıdadır. Hammadesinin büyük bir kısmını tarım sektöründen alan gıda endüstrisi ile bu çalışma kapsamında olan turizm destinasyonu bağlamında turizm endüstrisi ile çok geçirgen ve sıkı bağlar içermektedir. Dolayısıyla ilgili, ilişkili ve destekleyici sektörlerle ilişkin bilgi ve verilere de ihtiyaç vardır. Ancak bu şekilde Porter’ın Elmas Modeli’nde de yer alan girdi koşulları, talep koşulları, ilgili ve destekleyici sektörler, devlet, firma strateji ve rekabet yapısı açısından konu irdelenebilir (Porter, 1990). Bu

çalışma konuyu daha çok talep koşulları (yiyecek-ıçecek ürün ve hizmetlerinin tüketiminde görülen değişim) ve firma stratejisi ve rekabet yapısı (temel yetenekler, işletme büyüklüğü vb) yönünden ele almaktadır. Çünkü gıda endüstrisinden ayrı değerlendirilmesi hem istatistiki veri yetersizliği hem de faaliyet alan ve kapsamının net olmayan sınırları bakımından güçtür (Bulu vd., 2007). Aşağıda özellikle turizm destinasyonlarındaki yiyecek-ıçecek işletmelerinin çevresinin daha iyi anlaşılabilmesi için gıda endüstrisi genel hatlarıyla değerlendirilmiştir.

TOBB 2014 verilerine göre toplam içinde gıda ürünlerinin imalatı %12,93 paya sahipken yiyecek ve ıçecek hizmeti faaliyetlerinin payı %1,78'dir. Yine TOBB'a göre gıda ve ıçecek ürünleri imalatı düşük teknolojiyle yapılmaktadır. Bilindiği üzere gıda endüstrisinin temel girdileri tarım sektöründen sağlanmaktadır. Türkiye, 78 milyon hektar yüzölçümü ile komşu ülkeler ve AB üyesi ülkeler ile kıyaslandığında coğrafi koşulları ve kaynakları ile tarımsal üretimde miktar ve ürün çeşitliliği bakımından önemli bir potansiyele sahiptir. Yine girdi koşulları bağlamında Türkiye yeterli işgücü potansiyeline sahiptir. Diğer girdi koşulları olarak gıda güvenliği ve kalite sistemleri, organik gıda üretiminin yaygınlaşması rekabetçiliğe etki etmektedir.

Bulu ve diğerlerinin yaptığı çalışmaya göre (2007), Türkiye'nin Gıda Sektörü Rekabetçilik Düzeyi Porter'ın Elmas Modeli'ne göre ortadır. Ancak yine aynı çalışmaya göre iç talep, AB pazarına yakınlık, yeni ve yakın pazarların gelişmesi, gıda tüketiminde görülen değişim faktörleri açısından talep koşulları yüksek düzey çıkmıştır. Bu sebeple bu çalışmada turizm destinasyonlarındaki yiyecek-ıçecek işletmelerinin rekabetçilik düzeyini belirleyebilmek amacıyla konu yüksek düzey çıkan talep koşulları yönünden incelenmiştir. Talep koşullarını iyi anlamak bundan sonra bu konuda yapılacak araştırmalara yol gösterebilecektir.

## ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE KAPSAMI

Araştırmanın temel amacı, Fethiye'de TripAdvisor web sitesinde restoranlar kategorisinde kayıtlı işletmelere ilişkin özellikleri tanımlamak; büyük çoğunluğu turist olan kullanıcıların bu işletmeler için yaptıkları değerlendirmeleri kritik başarı faktörleri açısından çözümlenmek ve bu yolla işletmeler ve destinasyon için performansla dayalı rekabetçilik analizi yapmaktır.

Araştırmada yanıtı aranan sorular şunlardır:

- Fethiye'deki hedef müşterisi turistler olan ve TripAdvisor'a kayıtlı yiyecek ıçecek işletmelerinin özellikleri nelerdir?
- Fethiye'deki hedef müşterisi turistler olan ve TripAdvisor'a kayıtlı yiyecek ıçecek işletmelerinin müşteriler tarafından en beğenilen, en başarılı bulunan özellikleri nelerdir?
- Fethiye'deki hedef müşterisi turistler olan ve TripAdvisor'a kayıtlı yiyecek ıçecek işletmelerinin müşteriler tarafından en beğenilmeyen, en başarısız bulunan özellikleri nelerdir?
- Fethiye destinasyonu turistik mevkilerin yiyecek ıçecek işletmeleri özelinde başarı düzeyi nedir? Hangi mevki daha başarılıdır?

- Fethiye'deki TripAdvisor'a kayıtlı işletmelerin performans sıralaması nasıldır?

Bu çalışmanın, örneklem seçimi, veri toplama ve analiz aşamalarında nitel yöntemler kullanılmıştır. Belli zaman diliminde gerçekleşen birden fazla sosyal olgu ve olay üzerine derinlemesine inceleme yapılan çalışmada nitel araştırmanın ana türlerinden olan örnek olay incelemesi yapılmıştır (Ergün, 2005). Kullanılan nitel araştırma yöntemi, derinlemesine ve zengin bir bilgi ve kavrayış sağlamakla birlikte düşük genelleme yapma yeteneği bakımından kısıtlayıcıdır (Patton, 1987, 1990).

Araştırma kapsamında TripAdvisor Fethiye Restoranları sayfalarındaki işletmeler için yapılan turist puanları toplanmış, kayıt edilmiştir. Toplanan ve Excel dosyaları olarak kayıt edilen veriler Excel ve UCINET 6 programı ile tasnif edilmiştir. Veriler betimsel ve sosyal ağ analizi yöntemleri kullanılarak analiz edilmiştir.

Betimsel analiz, olayların, nesnelerin, varlıkların, kurumların, grupların ve çeşitli alanların ne olduğunu tasvir etmeye, açıklamaya çalışmaktadır. Bu sayede onları iyi anlayabilme, tasnif etme olanağı sağlanır ve aralarındaki ilişkiler saptanabilir (Sandelowski, 2000; Ghannam ve Konow Jr, 2013). Betimsel tarama modelinde bilimin gözlem, kaydetme, olaylar arasındaki ilişkileri belirlemek ve kontrol edilen değişmez ilkeler üzerinden genellemelere varmak nitelikleri söz konusudur. Yani bilimin tasvir fonksiyonu ön plandadır (Yıldırım ve Şimşek, 2006). Bu çalışmada araştırma kapsamına alınan işletmelere ait özellikleri ortaya çıkarmak, gruplandırmak amacıyla betimsel analiz kullanılmıştır.

Sosyal ağ analizi sosyoloji, antropoloji, sosyal psikoloji, iletişim, ekonomi, matematik gibi birçok alanda sıklıkla kullanılan bir yöntemdir. Disiplinlerarası bir çalışma alanı olan sosyal ağ analizi ile toplulukların yapısı incelenmekte, ağ yapısı betimlenmeye çalışılmakta, topluluklar arasında kolayca gözlemlenemeyen ilişkiler görselleştirilerek var olan bağlantılar modellenmektedir. Sosyal ağ analizine dayalı yaklaşımda topluluk içindeki bağlantı ve ilişkilere odaklanılmaktadır (Freeman, 2004; Scott, 1988).

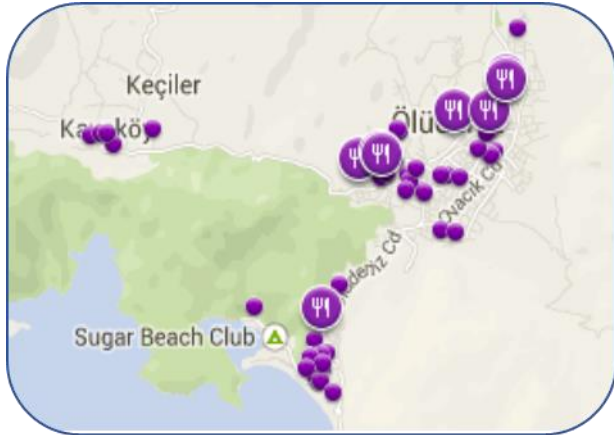
Sosyal ağ analizini sosyal yapı ve onun etkilerinin araştırılması olarak basit bir şekilde tanımlamak mümkündür. Bu yöntem sosyal yapıyı, aktörler ve bu aktör çiftlerini birbirine bağlayan ilişkiler kümesi şeklindeki bir sosyal ağ olarak algılamaktadır. Aktörler, kişilerden oluşabildiği gibi gruplar, örgütler, bölgeler ve ülkeler ve tabii ki işletmeler olabilir. İlişkilerden kastedilen ise bu aktörlerin birbirlerine bağımlılığı ve birbirleriyle olan işbirliğidir. Ağ analizi sosyal sistemde yer alan kişiler veya örgütler arasındaki ilişki biçimlerini ortaya koyar ve bu ilişkilerin sosyal yapı içindeki yerleşimlerini ve zaman içindeki değişimlerini inceler (Tindall ve Wellman, 2001:266). Bu çalışmada yiyecek ıçecek işletmelerinin destinasyon içindeki yeri, nitel kriterlere göre (kritik başarı faktörleri) performanslarının ölçümü için sosyal ağ analizi kullanılmıştır. Buradaki performans, satışlar, karlılık gibi nicel verileri içermeyen kritik başarı faktörlerini ele alan performanstır.

## Evren ve Örneklem

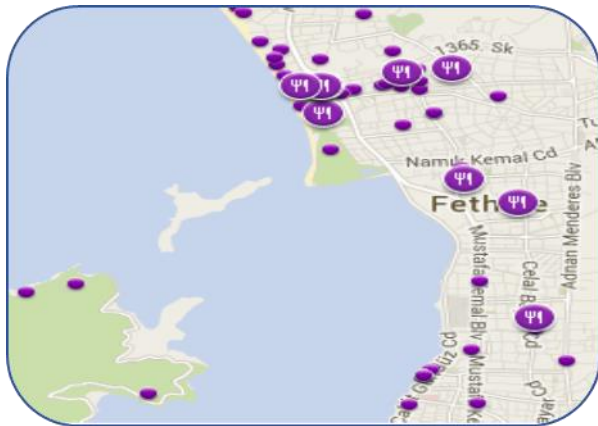
Araştırma, araştırmacının yaşadığı yer olan ve bu sayede araştırmaya konu olan işletmeleri yakından gözleme ve

işletme sahipleriyle görüşme olanağını bulabildiği Fethiye’de gerçekleştirilmiştir. Fethiye turistik arz kaynakları (Ölüdeniz, Babadağ, antik kentler, plaj ve marinalar gibi) ve turistik talep açısından önemli bir turizm destinasyonudur. Destinasyonda tarım gelirleri de önemli düzeydedir. Yamaç paraşütü, kite surf gibi alternatif turizm faaliyetlerinin de olduğu destinasyonda Göcek limanı yat turizminde bilinirliği yüksek lokasyonlardandır. Fethiye, çok çeşitli tipte turist profilleri tarafından tercih edilmekte ve turizm sektörünün gelişim trendinin devam ettiği bir yöredir. Bu gelişim trendinin anlaşılması ve devam etmesinin sağlanması biraz da talep koşullarının anlaşılmasına bağlıdır. Daha önce turizm yazınında üzerine fazla araştırma yapılmamış olması sebebiyle Fethiye’de yapılan araştırmalar yazındaki eksiği gidermek açısından katkı sağlayacaktır.

Çalışmada, TripAdvisor’a kayıtlı (Şubat-Mart-Nisan 2015), Fethiye Restoranları kategorisinde yer alan 301 işletme taranmıştır. Söz konusu 301 işletmeden genel ortalamada 4 ve üzeri puan alanlar belirlenmiştir. Dört ve üzeri puan alan işletme sayısı 233’tür. Bu 233 işletme incelendiğinde bazılarının çift kayıt yaptığı görülmüş bunlar değerlendirmeye alınmamıştır. Kalan işletmelerden 30 ve altında yorum alanlar frekans, yüzde gibi hesaplamalarda anlamlı olmadığından ayıklanmıştır. Sonuçta istenen özelliklere uygun yani 4 ve üzeri puan ile 30’dan fazla yorum alan işletme sayısı 49’dur. Yiyecek içecek işletmelerinin destinasyondaki dağılımı Şekil 1, 2’de verilmiştir.



Şekil 1. Ölüdeniz F&B Yoğunluk



Şekil 2. Çalış ve Merkez F&B Yoğunluk

Şekil 1 turist yoğunluğunun en fazla olduğu yerlerden Ölüdeniz mevkiinin Şekil 2 ise yine turistik Çalış mevkiinin yiyecek içecek işletmeleri yoğunluğunu temsil etmektedir.

## BULGULAR

TripAdvisor’da genel ortalaması 4 ve üzeri puan olan 233 işletme için bırakılan yorumlar kayıt edilmiştir. İşletmeler sundukları ürün karması ve lokasyonlarına göre tasnif edilmiştir. Veriler betimsel ve içerik analizi yöntemleri kullanılarak analiz edilmiştir. İçerik analizinde kategorisel ve frekans analizi teknikleri kullanılmıştır.

Frekans analizi birim ve öğeleri sayısal, yüzdesel ve oransal bir tarzda görülme sıklığını ortaya koymaktır. Kategorisel analiz belli bir mesajın önce birimlere bölünmesi ve ardından bu birimlerin, belirli kriterlere göre kategoriler halinde gruplandırılmasıdır (Bilgin, 2006: 18-19). TripAdvisor’un 5’li ölçeğine göre 5: Mükemmel; 4: Çok İyi; 3: Ortalama; 2: Kötü; 1: Berbat olarak tanımlanmıştır. Çalışmaya dahil edilen işletmelere en yüksek puanı veren turistlerin ve en düşük puanı veren turistlerin yorumlarına içerik analizi yapılmıştır.

Buna göre işletmelere ait betimsel bulgular ile turist yorumlarından elde edilen özelliklere ilişkin ve kritik başarı faktörleri olarak değerlendirilebilecek bulgular elde edilmiştir.

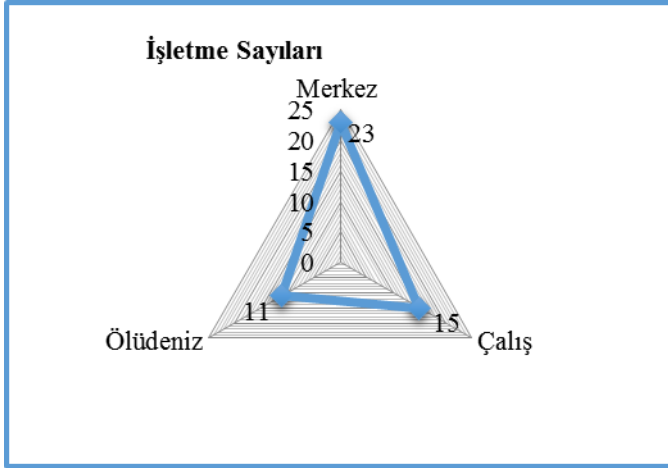
Destinasyonda TripAdvisor’a kayıtlı toplam 301 yiyecek içecek işletmesi Ölüdeniz (Ovacık, Hisarönü), Çalış, Merkez (Kordon, Liman, Paspatır) mevkiilerinde yoğunlaşmıştır. İşletmelerin 37 tanesi fiyatlarını belirtmezken, 13 işletme en az 3 TL en fazla 272 TL olmak üzere fiyat belirtmişlerdir. Ölüdeniz ve Çalış mevkiilerinde yorum yapan yabancı turist sayısı yerli turist sayısından fazladır. Merkezde ise yerli turist ağırlıktadır. İncelenen işletmelerin sundukları ürünlere göre sayıları aşağıda Tablo 1’de verilmiştir:

Tablo 1. Yiyecek İçecek İşletmelerinin Sundukları Ürünler

Türk Yemekleri	Et ve Kebap	İngiliz Yemekleri	Akdeniz Yemekleri	Cafe	Bar	Balık	İtalyan	Fast Food	Japon Yemekleri	Hint Yemekleri
28	20	12	12	8	7	5	4	3	2	1

Tablo 1’de görüldüğü gibi işletmeler ağırlıklı olarak Türk mutfağı, et, mangal, kebab üzerine çalışmaktadır. Turist profiline göre menülerinde İngiliz yemeklerine ve İngilizlerin tercih ettiği Asya ve Uzak Doğu yemeklerine de yer vermektedirler.

Şekil 3, 49 işletmenin lokasyonlarını özetlemektedir.



Şekil 3. Mevkilere Göre İşletme Sayıları

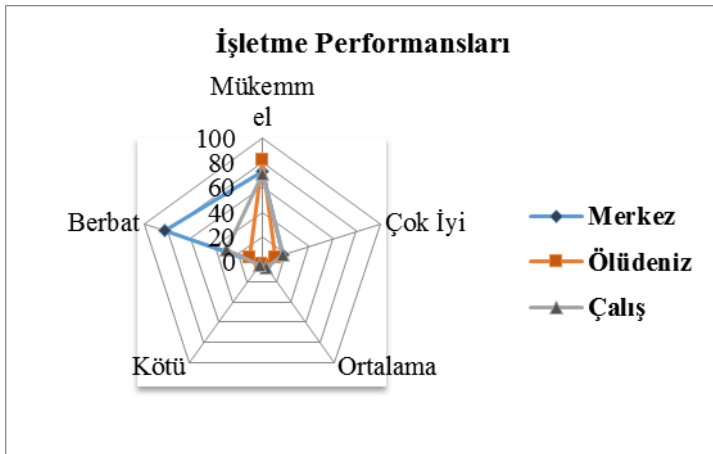
Şekilde Merkez olarak etiketlenen yerler, Kordon, Liman, Paspatur, Kesikkapı, Karagözler, Taşyaka; Ölündeniz olarak etiketlenen yerler, Ölündeniz, Belcekız, Hisarönü, Ovacık, Kayaköy; Çalış olarak etiketlenen yerler, Çalış, Barış Manço, Şövalye Adası'dır. Araştırılan işletmelerin büyük çoğunluğu merkez bandında yerleşiktir. Göreli olarak yerli yabancı turistlerin yoğun olduğu Ölündeniz ve Çalış'taki işletme toplamı merkezden fazladır.

Tablo 2 yiyecek içecek işletmelerine yapılan toplam yorum sayısını, 5'li derecelendirme ölçeğinde kaç kişiden hangi puanı aldıklarını, kategorilere göre puan ortalamalarını vermektedir.

Tablo 2. Yorum ve Puanlar

Yorum Sayısı	Ortalama Puan	Mükemmel	Çok İyi	Ortalama	Kötü	Berbat	Yemek Puanı	Hizmet Puanı	Değer Puanı	Atmosfer Puanı
5467	4,45	4010	939	276	120	122	4,5	4,53	4,41	4,4

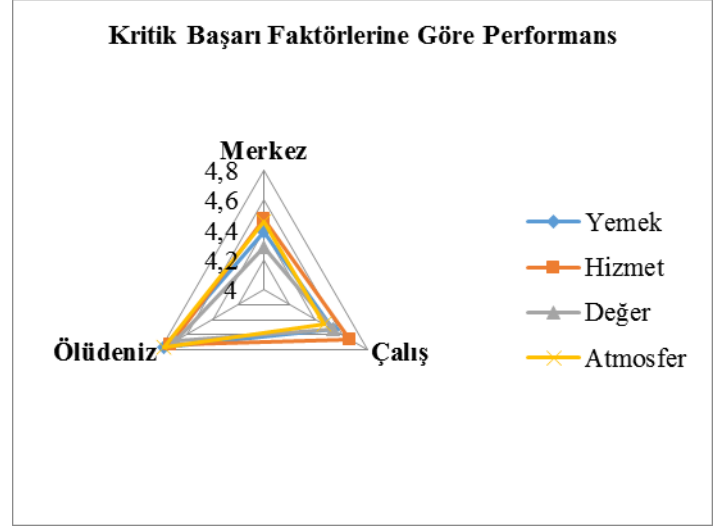
Değerlendirmeye alınan 50 işletme için toplam 5467 yorum yapılmıştır. Bütün işletmelerin ortalama puanı 5'li ölçek üzerinden 4,45'tir. Kümülatif olarak işletmeler 4010 kullanıcı tarafından 5:Mükemmel olarak derecelendirilmiştir. Ortalamanın üzerinde olduklarına dair 4949 kişiden, ortalama altında olduklarına dair 242 kişiden puan almışlardır. İşletmelerin hizmet ve değer puanları en yüksekken değer ve atmosfer puanları en düşüktür.



Şekil 4. Buldukları Yere Göre İşletme Performansları

Şekil 4 işletmelerin aldıkları puanlar üzerinden derecelendirmelerini vermektedir. Buna göre Merkez'de yer alan işletmelerin diğer mevkilere göre performansları daha düşüktür. Ölündeniz mevkiindeki işletmeler en yüksek performansa sahiptir. Ölündeniz'i performans açısından Çalış takip etmektedir. Berbat (1) derecesinde oyu fazla olan işletmeler Merkez bandındadır.

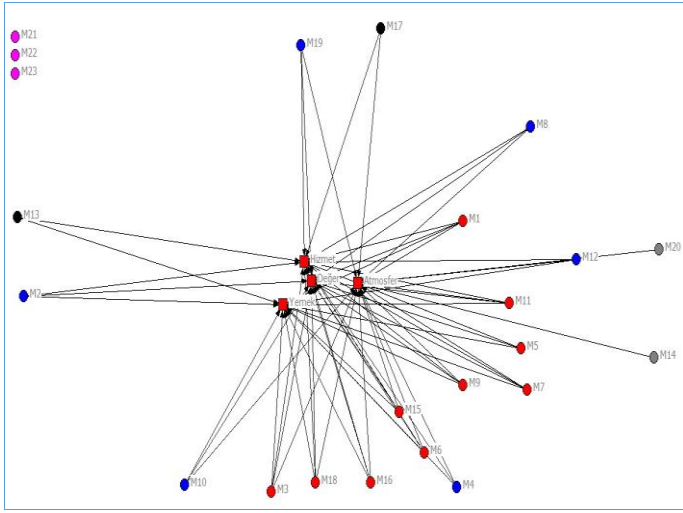
Şekil 5, sunulan ürün ve hizmet boyutları açısından işletmelerin buldukları mevkilerin performanslarını vermektedir.



Şekil 5. Kritik Başarı Faktörlerine Göre Ölündeniz, Çalış ve Merkezin Performansları

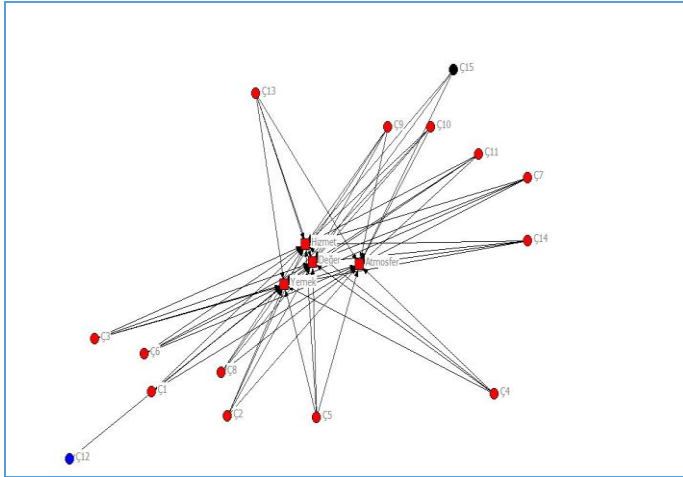
Şekil 5'den anlaşıldığı üzere Yemek, Hizmet, Değer ve Atmosfer kategorilerinde en yüksek performans Ölündeniz'indir. Dört kategoride en düşük performans Merkez'deki işletmelere aittir. Ölündeniz, Değer boyutunda diğer kategorilere (Yemek, Hizmet, Atmosfer) göre daha düşük performansa sahiptir. Çalış'taki işletmelerin Hizmet boyutu performansları diğer kategorilerden (Yemek, Hizmet, Değer) yüksektir. Çalış'ın Atmosfer performansı diğer kategorilerden düşüktür. Merkez'deki işletmelerin performans anlamında öne çıkan boyutları, hizmet ve atmosferdir; en düşük performans ise Değer'dir.

Şekil 6, 7 ve 8 sosyal ağ analizi (UCINET 6) ile Merkez, Çalış, Ölündeniz'deki işletmelerin performanslarının karşılaştırmasını vermektedir. Kare şeklindeki düğümler (nodes) Yemek, Hizmet, Değer ve Atmosfer boyutlarını temsil etmektedir. Merkez mevkiindeki 23 işletme M1-M23 olarak, Çalışta'kiler Ç1-Ç15 olarak, Ölündeniz'dekiler Ö1-Ö11 olarak kodlanmıştır. Kendilerinden izin alınmadığı için işletme isimleri açıklanmamıştır.



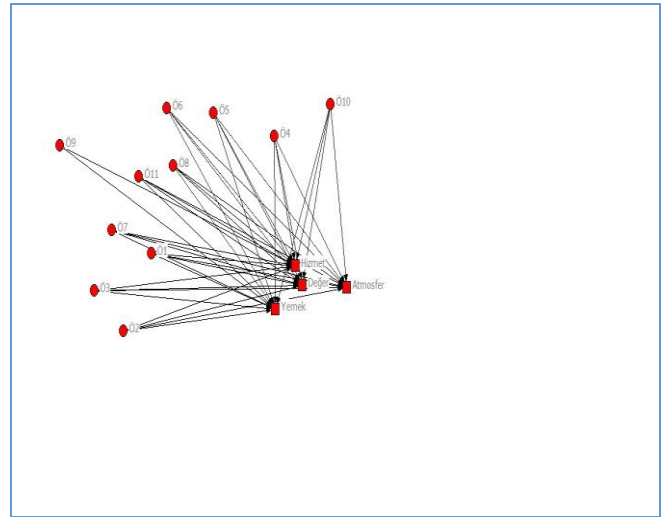
**Şekil 6.** Merkezdeki İşletmelerin Yemek, Hizmet, Değer ve Atmosfer Kritik Başarı Faktörlerine Göre Performansı

Şekil 6'ya göre, kırmızı düğümlerdeki işletmelerin performansı en yüksektir. Pembe düğümlerdeki işletmelerin ise performansları değerlendirmeye alınamayacak kadar düşüktür. Gri düğümlerdeki işletmeler sadece bir kategoride, siyah düğümlerdeki işletmeler iki kategoride, mavi düğümlerdeki işletmeler ise üç kategoride yüksek performansa sahiptir. Toplam 23 işletmeden 10 tanesi dört kategoride de iyi performans sergilemektedir.



**Şekil 7.** Çalış İşletmelerinin Boyutlara Göre Performansı

Şekil 7'de görüldüğü gibi mavi düğümdaki Ç12 işletmesi bir kategoride yeterli performansa sahiptir, genel ortalamada en düşük performansı sergilemiştir. Kırmızı düğümlerdeki işletmeler dört boyutta da yüksek performansa (4,5 ve üzeri puan) sahiptir.



**Şekil 8.** Ölüdeniz İşletmeleri Performansı

Şekil 8'e göre Ölüdeniz'deki işletmeler dört boyutta da yüksek performansa sahiptir. Talep koşullarının dinamikleri açısından Ölüdeniz'deki yiyecek-içecek işletmeleri Fethiye'deki turistlerin algılamasına göre yemek, hizmet, atmosfer ve değer faktörleri bakımından en iyi işletmelerdir.

### Sonuç ve Öneriler

Fethiye'deki TripAdvisor'a kayıtlı yiyecek içecek işletmeleri genellikle sahipleri tarafından yönetilen KOBİ niteliğinde işletmelerdir. Menülerini Türk ve Akdeniz mutfağı ağırlıklı oluşturmakta, gelen turist milliyeti, profili ve tercihlerine göre menülerine İngiliz, Uzak Doğu ve Asya yemekleri de eklemektedirler. Bu işletmelerin müşteriler tarafından en beğenilen, en başarılı bulunan özelliği hizmettir. Yemeklerin lezzeti ve kalitesi ikinci sırada gelmektedir. İşletmelerin turistler tarafından en beğenilmeyen, en başarısız bulunan özellikleri ise değer (fiyat, fayda/maliyet) ve atmosferdir.

Fethiye destinasyonu turistik mevkilerin yiyecek içecek işletmeleri özelinde başarı düzeyi en yüksek yeri Ölüdeniz'dir. Merkez mevki ise performans sıralamasının sonundadır. Fethiye'deki TripAdvisor'a kayıtlı yiyecek içecek işletmelerinin kritik başarı faktörleri olarak yemek, hizmet, değer ve atmosfer boyutlarında performans sıralaması Ölüdeniz, Çalış, Merkez şeklindedir. Ölüdeniz dört boyuta göre de performansı yüksekken Merkez ve Çalış hizmet boyutunda daha fazla performans göstermektedir.

Sonuçta işletmelerin başarılı sayılabilmeleri için dört kritik başarı faktörü için de yüksek değerlendirme almaları gerekmektedir. Başarı düzeylerini artırmak isteyen işletmeler kritik başarı faktörlerine etki eden etmenleri ortaya çıkarmalı ve sürekli iyileştirmeyi benimsemelidir. Kritik başarı faktörlerinin alt bileşenleri de değerlendirmeye alınmalıdır. TripAdvisor gibi medya ve sosyal paylaşım sitelerinin giderek yaygınlaştığı, turistlerin seçim yapmalarında çok önemli referans ağları haline geldikleri bilinen bir gerçektir. Verilere kolay ulaşım imkânı sağlayan bu site işletme sahipleri ve yöneticileri için çok önemli malumat ve değerlendirme imkânı sunmaktadır. Ortaya çıkan tablonun neden sonuç ilişkisi temelinde açıklanabilmesi için daha ayrıntılı ve nicel yöntemleri de içeren araştırmalara ihtiyaç vardır.

Çalışmada Fethiye'deki yiyecek içecek işletmeleri talep koşulları açısından bir değerlendirme yapılmıştır. Turistler ürün ve hizmetlerini deneyimledikleri işletmeleri kritik başarı faktörleri bakımından TripAdvisor'da değerlendirmişlerdir. Bu değerlendirmelerin sonucunda Ölüdeniz'deki talep koşulları Çalış ve Merkeze kıyasla yüksek düzey çıkmıştır. Destinasyonun tamamının yiyecek-içecek sektörü özelinde rekabetçilik gücünü tespit edebilmek için Porter'ın Elmas Modeli'ndeki girdi koşulları, devlet, ilgili ve destekleyici kurumlar, firma stratejisi ve rekabet yapısı faktörlerinin de analiz edilmesi gerekmektedir.

## KAYNAKÇA

- Andersson, T. D., Mossberg, L. (2004), The Dining Experience: Do Restaurants Satisfy Customer Needs? *Food Service Technology*, 4: 171-177.
- Auty, S. (1992), Consumer Choice and Segmentation in the Restaurant Industry, *Service Industries' Journal*, 12(3): 324-339.
- Bulu, M., Eraslan, H., Barca, M., (2007). Türk Gıda Sektörünün Uluslararası Rekabetçilik Düzeyinin Analizi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi (C. IX ,S.1).
- Ergün, M. (2005). Bilimsel araştırma yöntemleri, <http://www.egitim.aku.edu.tr/nitelarastirma.ppt>.
- Freeman, L.C. 2004. The development of social network analysis: A study in the sociology of science. Vancouver: Empirical Press.
- Ghannam R. Ve Konow Jr, R., (2013). Qualitative Research Methods and Descriptive Research, <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:PEAZbX7G3gwJ:facweb.cs.depaul.edu/mobasher/classes/CSC426/notes/CSC426-S2013Week5.pptx+&cd=1&hl=tr&ct=clnk&gl=tr>
- Güler, S. (2007), Yiyecek ve İçecek İşletmeleri için Rekabet Avantajı Yaratacak Stratejik Seçenekler, *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 18 (1).
- Gürel, E. Ve Alem, J. (2010). Postmodern Bir Durum Komedi Üzerine İçerik Analizi, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(10).
- Hansen, K. V., Jensen, Q., Gustafsson I. (2005), The Meal Experience of A La Carte Restaurant Customers, *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 5(2): 135-151.
- Hjalager, A.M. ve Richards G. (2002). *Tourism and Gastronomy*, Routledge Advances in Tourism.
- Kivela, J. Ve Crotts, J. (2006). Tourism and Gastronomy: Gastronomy's Influence on How Tourists Experience a Destination, *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 30(3), 354-377.
- Lewis, R. (1981), Restaurant Advertising: Appeals and Consumers' Intentions, *Journal of Advertising Research*, 21(5): 69-74.
- Mayring, P. (2009). Qualitative Content Analysis, *Qualitative Social Research*, 20 1(2), <http://nbnresolving.de/urn:nbn:de:0114-fqs0002204> (25.04.2015).
- O'Connor, P. (2010). Managing a Hotel's Image on TripAdvisor, *Journal of Hospitality Marketing & Management* 19(7).
- Özdemir, B. (2010), Dışarıda Yemek Yeme Olgusu: Kuramsal Bir Model Önerisi, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 21 (2), 218-232.
- Patton, M.Q. (1987). How to Use Qualitative Methods in Evaluation. In Newbury Park: CA. Sage
- Patton, M.Q. (1990). *Qualitative Evaluation and Research Methods* (2nd ed.). Newbury Park: CA. Sage
- Pettersson, A., Fjellström, C. (2007), Restaurants as Friends of the Family: Functions of Restaurant Visits in Everyday Life, *Journal of Foodservice*, 18(6): 207-217.
- Porter, M.E. *The Competitive Advantage of Nations*, The MacMillan Press Ltd., 1990, London and Basingstoke.
- Sandelowski, M. (2000). Focus on Research Methods Whatever Happened to Qualitative Description?, *Research in Nursing & Health*, 2000, 23:334-340.
- Scott, J. (1988). "Social network analysis", *Sociology*, 21(1), 109-127.
- Sert, G., Kurtoglu, M., Akinci, S., Seferoglu, S. (2012). Öğretmenlerin Teknoloji Kullanma Durumlarını İnceleyen Araştırmalara Bir Bakış: Bir İçerik Analizi Çalışması, Akademik Bilişim'12 - XIV. Akademik Bilişim Konferansı Bildirileri 1 - 3 Şubat 2012 Uşak Üniversitesi. [http://yunus.hacettepe.edu.tr/~sadi/yayin/AB12\\_Sert-Kurtoglu-Akinci-Seferoglu\\_IcerikAnalizi.pdf](http://yunus.hacettepe.edu.tr/~sadi/yayin/AB12_Sert-Kurtoglu-Akinci-Seferoglu_IcerikAnalizi.pdf) (25.04.2015).
- Sormaz, Ü. (2015). İstanbul'da Yiyecek İçecek Sektöründe Hizmet Veren İşletmelerin Türk Mutfağı Uygulamaları, *Journal of Tourism and Gastronomy Studies* 3(1), 48-54.
- Tindall, D.B. ve Wellman, B. 2001. "Canada as social structure: Social network analysis and Canadian Sociology". *The Canadian Journal of Sociology*, 26(3): 265-308.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2006). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*, (5. Baskı), Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Warde, A., Martens, L. (2000), *Eating Out: Social Differentiation, Consumption and Pleasure*. New York: Cambridge Press.

## **Extensive Summary**

### **Critical Success Factors for Food-Drink Enterprises in Fethiye Which are Registered to TripAdvisor & Social Network Analysis and Performance Evaluation**

#### **Introduction**

Today, it is known that food and beverage have socioeconomic and sociocultural meanings beyond meeting physiological needs (Hjalager and Richards, 2002) and they affect the perceptions of tourists in terms of destination (Kivela and Crotts, 2006). Combination of food and beverage and service is an important factor affecting the appreciation of tourists regarding the destination they travel (Sormaz, 2015). TripAdvisor is a tourism and travel web site founded in 2000 in USA ([www.tripadvisor.com](http://www.tripadvisor.com)). It is the widest online network regarding tourism and travel (O'Connor, 2010). While allowing for the experience and comments of tourists, the web site also provides point scoring system for the users regarding the destinations. Thus, it provides a rich data for travel planners, researchers, tourists and other tourism actors. In this study, the points scored by the users for the food and beverage enterprises in Fethiye which are registered in the restaurant category of TripAdvisor have been analyzed with social network method with regards to Food, Service, Value and Atmosphere aspects and performance ranking has been done according to critical success factors based on the experiences of tourists. The results are important for the food and beverage enterprises in order to enable them to make their own management analyses.

#### **SCOPE AND METHOD OF THE STUDY**

The main purpose of this study is to define the features of the enterprises in Fethiye which are registered in the restaurant category of TripAdvisor web-site, to analyze the comments made by the mostly tourist users on these enterprises with regards to critical success factors and by this way to make performance analysis for the enterprises and destination.

The following questions are to be answered in this study:

- What are the features of the food and beverage enterprises in Fethiye which are

registered to TripAdvisor and of which target customers are tourists?

- What are the most successful and most popular features of the food and beverage enterprises in Fethiye which are registered to TripAdvisor and of which target customers are tourists?

- What are the least successful and least popular features of the food and beverage enterprises in Fethiye which are registered to TripAdvisor and of which target customers are tourists?

- What is the success level of Fethiye destination among the touristic places in terms of food and beverage enterprises? Which touristic place is more successful?

- What is the performance ranking of the enterprises in Fethiye which are registered to TripAdvisor?

Within the scope of the study, tourist points given for the enterprises taking place in the Restaurant pages of TripAdvisor in Fethiye have been collected and registered. Data which have been collected and registered as Excel file have been categorized with Excel and UCINET 6 programs. Data has been analyzed with using descriptive and social network methods.

#### **Population and Sample**

301 enterprises which take place in Fethiye Restaurants of TripAdvisor between the dates February-March-April 2015 have been screened. 49 enterprises which took 4 and more points and took more than 30 comments have been included in the study. The distribution of food and beverage enterprises within the destination is given in **Figure 1** and **2**.

#### **FINDINGS**

Totally 301 food and beverage enterprises registered to TripAdvisor are mainly located at Ölüdeniz (Ovacık, Hisarönü), Çalış and Centrum (Kordon, Liman, Paspatur) locations. While 37 of the enterprises do not indicate their prices, 13 enterprises indicated their prices between at least 3 TL and 272 TL at most. At Ölüdeniz and Çalış locations, the number of commenting foreign tourists is higher than the commenting domestic tourists. On the other hand, domestic tourists are dominant at the Centrum. Enterprises operate mainly on Turkish cuisine, meat, barbecue and



kebab. According to the tourist profiles, they may add English, Asian and Far Eastern meals to their menus.

In the **Figure 3** the locations of 49 enterprises are summarized. The places tagged as Centrum in the Figure 3 are Cordon, Harbour, Paspatur, Kesikkapı, Karagözler and Taşyaka. Places tagged as Bluelagoon (Ölüdeniz) are Bluelagoon, Belcekız, Hisarönü, Ovacık and Kayaköy. Places tagged as Çalış are Çalış, Barış Manço, and Şövalye Island.

**Table 1** shows the total comments made regarding an enterprise, the total number of people scored them within the quintet rating scale and the average points according to the categories.

According to the **Figure 4**, enterprises located in the Centrum have poorer performance in comparison with enterprises found in other locations. The ones found in Bluelagoon have the best performance. The enterprises which have Terrible (1) point are mostly located in the Centrum.

As it is seen from **Figure 5** the best performance in Food, Service, Value and Atmosphere categories is Bluelagoon's. The poorest performance in the above mentioned four categories belong to enterprises located in the Centrum.

**Figures 6, 7 and 8** reveal the comparison of performances of the enterprises located in Centrum, Çalış and Bluelagoon locations using social network analysis (UCINET 6). Square nodes represent Food, Service, Value and Atmosphere features. 23 enterprises in the Centrum were encoded as M1-M23, the ones in Çalış were encoded as Ç1-Ç15 and the ones in Bluelagoon were encoded as Ö1-Ö11. Enterprises in Bluelagoon have the best performances in all of the above mentioned four categories.

### **Conclusion and Recommendations**

Food and beverage enterprises in Fethiye which are registered to TripAdvisor are generally SME's operated by their owners. For customers, the most successful feature of these enterprises is service. Taste and quality of the meals comes in second. The least popular and least successful features of these enterprises are considered by the tourists as value (price, cost/benefit) and atmosphere.

Within Fethiye destination, the most successful location with regards to food and beverage enterprises is Ölüdeniz. Centrum location is at the end of the performance rank. The performance rank of the food and beverage enterprises in Fethiye which are registered to TripAdvisor is as follows: Ölüdeniz, Çalış and Centrum with regards to food, service, value and atmosphere criteria. While Ölüdeniz location has the best performance according to the four criteria, Centrum and Çalış locations have better performance with regards to service criterion.

In conclusion, in order for the enterprises to be considered as successful, they must get high remarks in all of the four critical success factors. Enterprises which intend to increase their success levels must define the elements affecting their critical success factors and must adopt continuous improvement. Subcomponents of the critical success factors must also be considered. It is a well-known fact that media and social network sites such as TripAdvisor are becoming widespread and they have been important reference networks in the preferences of tourists. This web-site which provides easy access to data provides a very important information and evaluation chance for the owners and managers of the enterprises. Researches including quantitative and more detailed methods are needed in order to define the state of play based on cause and effect relation.