

KONAKLAMA SEKTÖRÜNDE KRİZLE MÜCADELE STRATEJİLERİ*

Emel BAHAR¹
Ferudun KAYA²
Ferah KEKLİK³

ÖZET

Değişim bir yandan sorunlara çözüm getirirken, diğer yandan da yeni sorunların çıkmasına neden olmaktadır. Ekonomik krizler bu sorunlardan bazılarıdır ve Türkiye'nin de çok sık karşı karşıya kaldığı durumlardır. Bu durumlar, tüm sektörler gibi turizm sektörünü de olumsuz etkilemiştir. Ulusal boyutta yaşanan krizlerin yanında içinde bulunduğumuz dönemde yaşanan global kriz de turizmi önemli derecede etkilemektedir. Turizm sektörünün krizden etkilenme derecesini incelemek için konaklama işletmeleri iyi bir gösterge olacaktır. Bu çalışmada, konaklama işletmelerinin krizin etkilerini minimize etmek için uyguladıkları krizle mücadele stratejilerinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Ekonomik Kriz, Krizle Mücadele, Konaklama İşletmeleri.

JEL Sınıflandırması: M00

STRUGLE STRATEGIES WITH CRISIS IN ACCOMMODATION SECTOR

ABSTRACT

Although changes find solutions to the problems, on the other hand it causes problems, such as economical crisis and Turkey has also met with them rather frequently. This situations affected negatively to tourism like all other sectors. Besides national economical crisis, global crisis -that has been experienced nowadays- has influenced importantly to tourism. Investigation of accomodation firms, It will be a suitable indicator for he purpose of learning bad effects of crisis. This study aims to find out which strategies are conducted by accommodation administrations in their struggle with crisis.

Keywords: Economical Crises, Struggle With Crises, Hotels.

JEL Classification: M00

*Bu makale 21-23 Ekim 2009 tarihleri arasında Mersin Üniversitesi tarafından Mersin'de düzenlenen 10. Turizm Kongresi'nde sunulan tebliğin teorik kısmının yeniden düzenlenmiş ve genişletilmiş biçimidir.

¹Yrd. Doç. Dr., Mersin Üniversitesi, ebahar@mersin.edu.tr

²Yrd. Doç.Dr., Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Mudurnu Süreyya Astarıcı MYO, kayaferrudun@gmail.com

³ Mersin Üniversitesi, ferah_keklik@mynet.com

1. Giriş

İçinde bulunduğumuz yüzyılda meydana gelen ekonomik, sosyal ve teknolojik gelişmeler, pazarların globalleşmesine ve rekabetin uluslararası boyutlara taşınmasına ve yoğunlaşmasına sebep olmuştur. Küresel rekabet ortamı da, krizlere ve krizleri tetikleyebilecek durumların ortaya çıkmasına zemin oluşturmaktadır.

Kriz, bir işletmenin varlığını tehdit eden faktörlerle karşılaşmasını ifade eder. Kriz yönetimi ise bu durumdan en az kayıpla kurtulmayı sağlayacak doğru politikalar belirlenmesi ve doğru önlemlerin alınması sürecidir. Türü ne olursa olsun işletmelerin başarısı da bu tür tehlikelere karşı ayakta kalabilmeyi başarımlarıyla ölçülmektedir. Gerek sektörel, gerek ulusal ve gerekse global bazda yaşanan krizler, Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerdeki işletmelerin hayatta kalmalarını güçleştirmektedir. Özellikle Türkiye’de son on yılda sıklıkla yaşanan krizler işletmeleri, krizle mücadele stratejileri geliştirmekle birlikte krize karşı hazırlıklı olmaya zorlamaktadır.

Türkiye oldukça zengin doğal güzellikleri ve kültürel varlıklarıyla önemli bir turizm potansiyeline sahiptir. Nitel ve nicel olarak artan konaklama tesisleri ve havayolu şirketleri, giderek şiddetlenen rekabet ortamında Türkiye’nin yerini ve önemini artırmaktadır. Bu nedenle, turizm sektörünün ulusal ekonomideki ve global pazardaki yerinin ve öneminin doğru algılanması ve sektörün özelliklerine uygun politikalar üretmeye ağırlık verilmesi gelişimi hızlandıracaktır. Bu düzenlemelerin yanında, var olan ve olası krizlere karşı etkin ve verimli mücadele stratejileri belirlenmesi ve uygulanması ile krizin etkileri minimize edilecek ve sektörün gelişim hızı sekteye ugramayacaktır.

2. Kriz Kavramı ve Boyutları

Genel bir çerçeve ile kriz, “tehdit edici şartlara müdahale edebilme yetersizliği” olarak tanımlanmaktadır (Can, 1992: 300). Kriz, bazılarına göre beklenmedik, bazılarına göre de önceden sinyal verdiği halde belirtilerinin çeşitli nedenlerden dolayı geç ve yanlış anlaşıldığı bir durumu ifade etmektedir (Mitroff, 2000: 26). Bir başka tanıma göre ise "kriz" işletmenin ürünlerini, hizmetlerini, yöntem ve süreçlerini veya şöhretlerini etkileyebilecek tehditler olarak tanımlanmaktadır (Smither, Houston ve Mdntire, 1996: 448). Günümüz dünyasında hızlı iletişim, hızla oluşan pazarlar ve kısa süreli iş tasarımlarının geçerli olması, piyasalarda yaşanan hızlı dönüşümler, işletmelerin yoğun bir rekabet ortamına girmesine ve krizlerle karşı karşıya kalmasına yol açmaktadır (Slywotzky, 2000: 309). Krizi diğer sorunlardan ayıran bazı özellikler şunlardır (Özdevecioğlu, 2001: 15):

- Kriz önceden tahmin edilmesi ve sezilmesi güç bir değişikliği ifade etmektedir.
- Kriz acele cevap vermeyi gerektirir (Reger, 1989: 70).

- Standart karar verme yöntemleri ile krizin oluşturduğu sorunları çözmek mümkün olmamaktadır.
- Kriz meydana getirdiği gelişme ve değişmelerle işletmenin devamlılığını ciddi şekilde tehdit etmektedir.
- Kriz dönemlerinde mevcut değerler önemini yitirirken, işletmenin amaçları ve yapacağı faaliyetlerde çeşitlenmektedir.
- Kriz işletmenin kaynaklarını yetersiz hale getirir.
- İşletmelerin normal işleyişlerini ve hedeflerini etkileyen bu özellikler, krizi diğer sorunlardan ve çatışmalardan ayırmaktadır.

Krize neden olan faktörler işletme içinden olabileceği gibi işletme dışı makro faktörlerden de kaynaklanabilmektedir. Krize neden olan işletme dışı çevre faktörlerinden bazılarını şu şekilde ifade edilebilir; doğal çevre, ekonomik sistem ve ülkenin ekonomik durumu, teknolojik etmenler, sosyo-kültürel faktörlerdeki değişiklikler, hukuki ve politik düzenlemeler, uluslararası çevre faktörleri, terörizm gibi etkenlerdir (Topaloğlu ve Tunç, 1997: 88). Krize neden olan iç faktörler ise işletmenin kontrol sahasında kalan mikro faktörlerdir ve daha çok örgütten, yönetimden, yöneticiden, personelden, bütçeden, teknik donanımdan ileri gelen etmenlerdir (Peker ve Aytürk, 2000). Eğer, krize işletme içerisindeki öğeler neden olmuşsa, bunlara çözüm bulmak daha kolay olmaktadır. Fakat kriz işletmenin kontrolü dışında, dış çevrede meydana geliyorsa, bu durumda çözüm üretmek daha da zorlaşmaktadır (Flander ve Moravee, 1994: 86). Ayrıca, krizler çoğu zaman adım adım uyarı sinyalleri vererek gelebileceği gibi, ani birtakım yeni oluşumlarla da ortaya çıkabilmektedir (Irvine, 1987: 37). Ekonomik kriz ise tüketici talebinin düşmesine bağlı olarak yatırım daralması gibi sebeplerden dolayı ortaya çıkabileceği gibi, tüketici talebinin aşırı yüksekliliğine bağlı olarak yüksek oranlı ve devamlı enflasyon olarak da kendini gösterebilir. Günümüzde yaşanan ekonomik krizden kasıt ise tüketici yetersizliğine bağlı olarak ortaya çıkan ve düşen talep karşısında üretim sürecinde daralma ve gerilemelere yol açan ekonomik dengesizliktir (Yıldız ve Durgun, 2010:3). Küresel krizin nedenleri incelendiğinde, şirket yönetimlerinin başarısızlığı, aşırı kaldıraçlama, deregülasyon ve ahlaki zafiyet ortaya çıkmaktadır (Aydoğuş, 2009: 32).

İşletmelerde belirsizlik riski, risk ise krizi yaratmaktadır. Turizmde kriz, bir ülke turizm sektörünün ya da bazı işletmelerin, kontrol edilemeyen doğal afetler, sosyo-ekonomik değişmeler, terör ve çatışma, yanlış politikalar veya yönetim hatalarıyla büyük zararlara uğramasını, hatta iflas tehlikesi ile karşı karşıya kalmasını ve bu sorunları çözmede yeni bir organizasyon yapısının arayışı içine girmesi durumu olarak tanımlanabilir (Bilgin, 1998: 51). Asya-Pasifik Seyahat Birliği (PATA) ise turizm krizini, "turizm endüstrisini etkileyecek potansiyele sahip doğal ya da insanlar tarafından gerçekleştirilen her türlü felakettir" şeklinde tanımlamaktadır (T.C.Turizm Bakanlığı, 2002: 1).

Tanımlardan da anlaşılacağı gibi, nedenleri ne olursa olsun krizler, günümüzde ülkelerin ve işletmelerin önemli derecede etkilendikleri bir unsurdur. Türkiye’de de son on beş yıl içinde yaşanmış olan 1994, 1998, 2000 ve 2001 krizleri ekonomide dalgalanmalar yaşanmasına ve işletmelerin ek maliyetlere katlanmasına neden olmuştur.

1999 yılında yaşanan ekonomik krizler, başlangıç itibariyle bazı sektörlerde etkili olmuş, ancak 2001 yılının başlarından itibaren hızla tüm ana ve alt sektörlerle yayılmıştır. Ulusal boyutta yaşanan krizin yanında, uluslararası krizler de turizm sektörünü krize sokmuştur (Çelik ve Özdevecioğlu, 2002: 56). Yoğun rekabet ortamında ayakta kalmaya çabalayan işletmeler, aynı zamanda Türkiye’de nerdeyse kronik bir yapıya dönüşen krizle mücadele etmek durumunda kalmaktadırlar.

2008 yılında, dünyanın en büyük ekonomisi olan ABD’de kredi kriziyle başlayan sorunun finans piyasalarına yansımaları ve boyutunun giderek artması sonucu küresel çapta birçok ekonomi etkilenmiş, dünyada finansal bir darboğazın eşiğine gelinmiştir. Küresel ekonomik krizin negatif etkileri (özellikle 2009 yılı başından itibaren) Türkiye’de de hemen hemen tüm sektörlerde görülmektedir.

Turizm endüstrisi açısından krizlerin önemi ortada olduğu halde, kriz yönetimi ve kriz pazarlamasıyla ilgili turizm sektörüne yönelik çalışmaların yeterli olmadığı, konuya ilişkin çalışmaların çoğunlukla turizm dışı disiplinlerde ortaya konulan kriz yönetimi yaklaşımlarından ibaret olduğu görülmektedir (Tanrısevdi, 2004). Krizler, turizm gibi talep esnekliği büyük sektörlerde daha etkili olmaktadır. Talebin esnek oluşu, turizm krizlerinin olumsuz yansımalarının en fazla etkilediği sektörlerden birisi haline dönüştürmüştür. Turizm sektörü kendi içinde krizler yaşadığı gibi diğer makro krizlerden de etkilenmekte ve bu alanda faaliyet gösteren turizm işletmelerini yönetim açısından zor duruma düşürebilmektedirler (Koroğlu, 2004:71).

3. Dünyada ve Türkiye’de Yaşanan Ekonomik Krizin Turizme Etkileri ve Uygulanan Başlıca Stratejiler

Ekonomik küreleşmeyle birlikte, ekonominin dışı açıklığının yükselmesine paralel olarak dış yansımaları ve krizlerden etkilenme olasılığı da artmıştır (Gerni vd., 2006:295). Sermaye hareketlerinin serbestleşmesi ve kapitalizmin küreselleşmesiyle birlikte özellikle büyük ekonomilerde ortaya çıkan ekonomik krizlerin bulaşıcılığı son derece yüksek düzeyde gerçekleşmeye başlamıştır (Yıldız ve Durgun, 2010:3). Nitekim 2007 yılında ABD’de mortgage kredileri krizi olarak başlayan ve benzer nedenlerle İngiltere’ye sıçrayan ekonomik kriz 2008 yılının ikinci çeyreğinde küresel kriz haline dönüşmüştür (Eğilmez, 2009: 53). Krizin başlangıcının 2001-2002 yıllarında başta ABD olmak üzere gelişmiş ülkelerde uygulanan düşük faiz politikalarına dayandığı düşünülmektedir (Sönmez, 2009: 83). Krizin nedenleri aynı zamanda, finansal piyasalardaki şişkinlik, düşük tasarruf eğilimi ve mal piyasalarında arz fazlalığı olarak görülmektedir. Yaşanan aşırı arz sonrasında talep daralması gözlenmiştir. Bu kriz finansal kriz özellikleri göstermesine rağmen, yaşanan talep daralma-

sından dolayı aynı zamanda bir reel sektör krizi olarak da görülmektedir (Çolak, 2009: 51).

Küresel finans piyasalarında ortaya çıkan kriz, Türkiye ekonomisini de ciddi boyutlarda etkilemiştir. Nitekim krizin, Türkiye gibi rekabet gücü düşük, ithal girdiye dayalı bir üretim yapısı ve büyük döviz açığı veren ülkeleri etkilemesi kaçınılmazdır (Uzunoğlu, 2009:83). Küreselleşmenin kriz biçiminde en fazla etkisini gösterdiği sektörlerin başında turizm gelmektedir. Çünkü turizmin ve küreselleşmenin, uluslararası boyutları nedeniyle, medyanın da tetiklemeyle krizleri kolayca taşıyıcı etkisi bulunmaktadır (Küçükaltan, 2008).

Dünya turizm örgütünün (UNWTO) verilerine göre, 2008 yılında dünyada 924 milyon kişi uluslararası seyahat gerçekleştirmiş ve büyüme oranı % 2 olmuştur. Bu büyümeden Avrupa % 2, Afrika % 3, Amerika % 5, Ortadoğu % 17, Türkiye ise % 13 pay almıştır. Turizm sektörüne ilişkin 2009 yılı için yapılan tahminler ise yanıltıcı çıkmış, küresel çapta, destinasyon ve ürün bazında yüzde 2'den yüzde 30'lara varan düşüşler yaşanmıştır. Birleşmiş Milletler Dünya Turizm Örgütü'nün Eylül ayında yayımladığı Dünya Turizm Barometresi'ne göre 2009 yılının ilk 7 ayında uluslararası seyahat sayısında % 7 oranında gerileme yaşanmıştır. Dünya Turizm Örgütü'nün 2009 yılına ilişkin genel beklentisi ise (-% 4) ile (-%6) arasındadır. Yalnızca Afrika'ya yönelik pozitif beklentinin olduğu öngöründe, Avrupa'nın (-%5) ile (-%8) arasında, Amerika'nın yüzde (-%3) ile (-%6) arasında, Asya&Pasifik bölgesinin yüzde (-%1) ile (-%4) arasında, Ortadoğu'nun yüzde (-%5) ile (-%10) arasında düşüş göstermesi beklenmektedir. Dünya Seyahat ve Turizm Konseyi (WTTC)'nin Ocak-Haziran dönemini kapsayan ilk altı aylık verileri dünya genelinde yüzde 6,1 oranında bir düşüş yaşadığını göstermektedir. Uluslararası Hava yolu Taşımacıları Birliği (IATA) istatistikleri Birliğe üye 230 havayolunun ürettiği toplam yolcu kilometrenin 2009 yılı Ağustos ayı itibarıyla yüzde 6 oranında gerilediğini göstermektedir. Bu gerilemeye karşılık çeşitli ülkelerin 2009 yılında uygulamaya başladıkları stratejiler şunlardır (TURSAB, 2009).

Fransa, yılın ilk üç aylık döneminde ziyaretçi sayısında % 12'lere varan düşüş yaşamış ve 1 Temmuz 2009'dan geçerli olmak üzere yiyecek & içecek sektöründe uygulanan KDV oranını yüzde 5,5'e çekmiştir.

İspanya'da, 2009 yılının ilk yarısında ziyaretçi sayısında yüzde 10'luk bir düşüş yaşanmış, bunun üzerine İspanya Turizm İdaresi, turizm işletmelerinin yenilenmesi için 1 milyar Euro'luk bir plan açıklamıştır. Ülke ekonomisinin canlandırılmasına yönelik hazırlanan "Plan Renovasyon" adlı paket içinde yer alan destek programı, konaklama işletmeleri ve seyahat acentalarının alt ve üst yapı yenileme projelerinde kullanılmaktadır.

İtalya daha çok sosyal desteklere yönelmiş, düşük gelirli hedefleyen turizm otoriteleri, sezon dışında fiyatları aşağı çekerek bu gelir grubunun da seyahat etmesini sağlayarak tüm turizm sezonunu canlandırmayı hedeflemektedir.

Yunanistan, ziyaretçi sayısında % 10'ları geçen düşüş yaşamış ve ülke, tanıtım bütçesini 2008 yılına göre yüzde 50 oranında artırmıştır. Ayrıca, belediyelerce konaklama yapan turistlerden alınan yüzde 2 oranındaki verginin yüzde 0,5'e çekilmesi, devlet tarafından turizm sektöründe yatırım yapan küçük ve çok küçük işletmelere sermaye garantisi, ülkeye daha fazla turist çekilmesi için vize kolaylığı gibi önlemler almıştır.

Portekiz yoğun şekilde tanıtım kampanyası başlatma kararı almış, sektörde kullanılmak üzere 500 milyon Euro'luk bütçe ayırmıştır.

Avusturya, turizmde küçük ölçekli işletmelere kredi sübvansiyonu sağlanması, banka garantisinin iki katına çıkarılması, özel turizm yatırımlarına küçük çaplı hibeler verilmesi, yıllık % 2,5 faizle 50 bin Euro'luk krediler sağlanması, kriz döneminde sıkıntıya düşmüş işletmelere devlet destekli borçlar verilmesi gibi önlemler almıştır.

Hollanda, 2009 ve 2010 için hazırladığı 6 milyar Euro'luk ekonomik canlandırma paketi dâhilinde daha önce havaalanlarında uygulanan kalkış vergisini kaldırmıştır.

Çin, Seyahat acenteleri kurulurken hükümete sundukları kalite güvence teminatlarını ihtiyaç halinde kullanabilmelerine olanak sağlanmış ve bunun için 264 milyon dolarlık bir bütçe ayırmıştır. Buna göre seyahat acenteleri yatırımları teminat tutarının yüzde 70'ini, sonradan geri ödemek koşuluyla, 2010 yılı sonuna kadar Ulusal Turizm Kuruluşundan alabileceklerdir. Ayrıca turizm altyapısının geliştirilmesi için 150 milyon dolarlık bir bütçe ayrılmıştır. Çin Sivil Havacılık Örgütü (CAAC), potansiyel destinasyonlara 100 yeni hat oluşturulması için yaklaşık 58 milyon dolar ve havaalanlarının yenilenmesine yönelik de 50 milyon dolar tutarında bütçe ayırmıştır. Terracotta Müzesi, Çin Seddi gibi müzelere girişlerde ücret alınmaması kararı alınmıştır.

Hong Hong, yaklaşık 170 ülke için 07-180 gün arasındaki kalışlar için vize almama kararı almıştır. Temmuz 2008'den 2009 sonuna kadar konaklama vergisi ve bazı içeceklerden gümrük vergisi kaldırılmıştır. Ekonomik kriz nedeniyle daha kısa ve yakın destinasyonların tercih edileceği öngörüsünden yola çıkan Hong Kong turizm otoriteleri, daha yakın destinasyonları hedefleyen ve yeni ürünler sunan bir pazarlama stratejisi geliştirmiştir. Ayrıca Çin ile ortak ürün sunma kararı almışlardır.

Türkiye'ye baktığımızda ise öncelikle turizm arzı açısından 2008 krizini ele aldığımızda olumludan çok olumsuz etkilerinin görülebileceği açıktır. Oluşan kriz ortamı ve belirsizlikler yeni yatırımların önünü kesmektedir. Kriz dönemlerinde duraklayan iç pazar, gerileyen dış talep ve yüksek faiz koşulları yatırımcıların, yatırım kararlarını ertelemesine neden olmaktadır. Bu bağlamda mikro bazda, turistler de gelirinin düşeceğini varsayarak tatil planlarını iptal edecek ya da erteleyecektir. Bu da krizden ilk başta kitlesel turizmin etkileneceğini göstermektedir. Böyle bir ortamda var olan turizm arz kaynaklarının değerlendirilmesi bir yana, yenilerinin ya-

pılması sıkıntılı bir süreç oluşturmaktadır. Bankaların kredi imkânlarını sınırlandırması veya finansman maliyetlerini yükseltmesi, turizmcinin yeni yatırımlara yönelmesini zorlaştırmıştır (Demir, 2008). Bu durum da; işletmecilerin mevcut kaynaklarından azami faydayı sağlayacak stratejiler geliştirmelerini zorunlu kılmaktadır.

Turizm talebi açısından 2008 küresel krizini değerlendirdiğimizde ise hem olumlu hem de olumsuz şartlarla karşılaşabiliriz. Turizm talebini etkileyen faktörleri göz önüne aldığımızda bu durum daha fazla netlik kazanacaktır. Öncelikle kriz dönemlerinde kişilerin harcanabilir gelirlerinde düşüş olacağı için turizm talebinde azalma yaşanacaktır. Böyle durumda yabancı turistler pahalı AB ülkelerinde tatil yapmak yerine görece daha ucuz olan deniz-kum-güneş tatili yapabilecekleri Akdeniz ülkelerini tercih edebilirler. Böyle bir durum da Türkiye'ye öncelik kazandırabilir (Yıldız ve Durgun, 2010:9).

Türkiye'ye en çok turist gönderen Avrupa ülkelerinin küresel kriz nedeniyle durgunluk riski ile karşı karşıya olması, turizm yatırımcılarını temkinli olmaya itmiştir. Teşvike bağlanan turizm sektörü yatırımlarında geçen yılın aynı dönemine göre nominal bazda % 3'lük bir gerileme yaşanmıştır. Böylece, turizm yatırımlarının toplamda 2007'nin ilk yedi ayında % 5,8 olan payı da 2008'de % 5,6'ya gerilemiştir. Hazine verilerine göre, 2007'nin ilk 7 ayında turizm toplam tutarı 1 milyar 24 milyon TL olan 94 proje için teşvik belgesi almışlardır. 2008 yılının aynı dönemine ise proje sayısı 86'ya, yatırım tutarı da 992,8 milyon TL'ye düşmüştür. Bu da bir yıl içerisinde yatırımlarda % 3'lük bir düşüş meydana geldiğini ortaya koymaktadır (Demir, 2008).

Türkiye bu krizde turizme yönelik önemli bir fırsat ele geçirmiştir. Türkiye'nin; 5 bin 234'ü incoming ve outgoing tur düzenleme yetkisine sahip 5 bin 738 seyahat acentesi, Turizm İşletme Belgeli 532 bin ve Belediye Belgeli 400 bin olmak üzere 932 bin yatak, 90 yolcu uçağına sahip 10 özel havayolu şirketi, 128 yolcu uçağı ile Avrupa'nın en genç filolarından birine sahip olan Türk Hava Yolları ve 50 milyon yolcu kapasiteli 16'sı uluslararası uçuşlara açık olan 48 havaalanı bulunmaktadır.

Özellikle de İngiltere ve Rusya gibi Euro'ya karşı parası son krizde değer kaybeden pazarlarda AB üyesi Euro ülkelerine göre avantajlı durumdadır. Turizm Türkiye'nin Ödemeler Dengesi'ne 2007 itibarıyla 18,5 milyar dolar katkıda bulunan bir sektördür. Bu sektör 2008 yılında Türkiye'nin dış ticaret açığının yüzde 31,3'ünü kapatmıştır. 2009 yılı Türkiye'de Dünya Su Forumu, IMF Konferansı ve Barack Obama ziyareti gibi tanıtım değeri yüksek önemli toplantılar ve ziyaretler gerçekleşmiştir. Türkiye'ye gelen yabancı ziyaretçilerin yıllara ve aylara göre dağılımı Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1: Türkiye'ye Gelen Yabancı Ziyaretçilerin Yıllara ve Aylara Göre Dağılımı

Aylar	Yıllar			% Değişim Oranı	
	2007	2008	2009	2008/2007	2009/2008
Ocak	714 425	782 786	751 817	9,57	-3,96
Şubat	787 048	896 482	898 927	13,90	0,27
Mart	1 099 960	1 305 297	1 207 729	18,67	-7,47
Nisan	1 520 954	1 647 903	1 750 281	8,35	6,21
Mayıs	2 287 645	2 748 564	2 718 788	20,15	-1,08
Haziran	2 774 076	3 305 832	3 263 089	19,17	-1,29
Temmuz	3 624 156	4 084 764	4 343 025	12,71	6,32
Ağustos	3 384 065	3 762 136	3 760 372	11,17	-0,05
Eylül	2 799 276	2 981 044	3 136 010	6,49	5,20
Ekim	2 152 908	2 462 497	2 617 193	14,38	6,28
Kasım	1 177 475	1 267 996	1 403 740	7,69	10,71
Aralık	1 018 923	1 091 376	1 226 143	7,11	12,35
Toplam	23 340 911	26 336 677	27 077 114	12,83	2,81

Kaynak: T.C. Kültür ve Turizm bakanlığı, www.kultur.gov.tr. [Erişim Tarihi:22.04.2010].

2009 yılında Türkiye'yi ziyaret eden yabancı sayısı geçen yılın aynı dönemine göre % 2,81 artış göstererek 27.077.114 olmuştur. Bu gelen 27.077.114 yabancı ziyaretçinin 1.571.330'u (% 5,80) günübirliktir.

İstanbul 2010 yılının Avrupa Kültür Başkentidir. Türkiye'nin yakınındaki petrol zengini Körfez ülkelerinin ekonomileri son yıllardaki yüksek petrol fiyatları nedeniyle en iyi dönemlerini yaşamaktadır. Türkiye'nin kriz dönemindeki avantajları (Yazıcı, 2009); fiyat/kalite dengesi, Euro ve diğer para birimlerinin değer kazanması ve Türkiye'nin Euro kullanan ülkeler dışında olması, Türkiye'nin genişleyen pazar yelpazesi, her şey dâhil sistemi, her kesimden gelir grubuna yönelik ürün potansiyeli sayılabilir. Buna karşılık; konaklama işletmelerinin restoranlarındaki KDV indiriminin kaldırılması ve tekrar yüzde 18'e yükseltilmesi, tanıtım bütçesinin, 140 milyon dolar seviyelerinden 100 milyon dolar seviyelerine çekilmesi dezavantaj oluşturmaktadır.

Bu çalışmanın uygulama bölümünde konaklama işletmelerinin, küresel ekonomik krizden etkilenme düzeyleri, aldıkları tedbirler ve geliştirdikleri stratejilerin incelenmesinin yararlı olacağı düşünülmüştür.

4. Araştırmanın Amacı ve Yöntemi

Araştırmanın amacı: Turizm sektörünün Türkiye ekonomisine sağladığı katma değer ve yarattığı istihdam olanakları nedeniyle önemi giderek artmaktadır. Ancak Türkiye'de ve dünyada makro ekonomik olumsuzluklar sonucu meydana gelen krizler kendini turizm sektöründe de göstermekte ve önemli sorunlara yol açmaktadır. Bu çalışmada konaklama işletmelerinin kriz sürecinde uygulamaya çalıştıkları stratejiler üzerine odaklanılmıştır.

Araştırmanın evreni: Adana, Mersin, Antakya ve Bolu illerinde faaliyette bulunan 3, 4 ve 5 yıldızlı 64 konaklama işletmesinin tamamı araştırma kapsamına

alınmıştır. 64 işletmeden 54'ünde anket gerçekleştirilmiş 10 işletmeden cevap alınamamıştır. Bu illerin tercih edilmesinin nedeni turizm müşterilerinin her bir il için farklı beklentilere sahip olmaları (toplantı-kongre, deniz-eğlence, kültür-inanç ve doğa-sağlık turizmi) ve var olan krizden farklı biçimlerde etkilenmiş olmaları olasılığıdır. Araştırmanın en önemli kısıtı dört ilde yapılabildiği olmasıdır. Ancak, farklı turizm potansiyeline sahip bu illerdeki otellerin üst düzey yöneticilerinin kriz yönetim stratejilerine ilişkin görüşlerini yansıtmaya açısından önemlidir. Ayrıca, aynı ya da değişik sektörlerdeki işletmelerle yapılacak benzer araştırmalarla karşılaştırma imkânı sunması bakımından yararlı olacaktır.

Araştırma yöntemi: Konaklama işletmelerinin kriz sürecinde uygulamaya çalıştıkları stratejileri belirlemeye yönelik bu araştırma, işletme yöneticilerinin görüşlerine dayalı olarak yapılmıştır. Araştırma, var olan durumu saptamayı hedefleyen betimleme yöntemiyle gerçekleştirilmiştir. Araştırmada veri toplama aracı olarak kapalı uçlu soruların yer aldığı anket formu kullanılmıştır. Anketler 2009 yılının Haziran ve Temmuz aylarında uygulanmıştır. Anket sonucu elde edilen veriler; istatistiksel paket programlar kullanılarak ve istatistiksel yöntemler ile yüzde 95 anlamlılık seviyesinde değerlendirilerek açıklanmıştır. “Konaklama İşletmelerinin Ekonomik Kriz Döneminde Uyguladıkları Krizle Mücadele Stratejilerin Tespit Edilmesine Yönelik” ölçeğin genel güvenilirliği Tablo 2’ye göre $\alpha=0,885$ olarak hesaplanmıştır.

Tablo 2: Ölçeğin Genel Güvenilirliği

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
0,885	0,898	52

Anketin ilk bölümünde otel yöneticilerinin ve işletmelerin özelliklerini belirlemeye yönelik çoktan seçmeli sorular, ikinci bölümünde ise beşli Likert ölçeğine göre hazırlanmış, yöneticilerin krizle mücadele konusundaki stratejilerine yönelik ifadeler yer almaktadır. Kullanılan veriler konaklama işletmelerinin yöneticileri ile yüz yüze görüşmek suretiyle elde edilmiştir. Elde edilen veriler doğrultusunda ortaya çıkan bulgular yorumlanarak konuyla ilgili öneriler geliştirilmeye çalışılmıştır.

5. Bulgular

5.1. Ankete Cevap Veren Yöneticilerin Demografik Özellikleri

Tablo 3: Ankete Cevap Veren Yöneticilerin Demografik Özellikleri

Yöneticilerin Demografik Özellikler		(f)	(%)
Cinsiyet	Bay	40	74,1
	Bayan	14	25,9
Eğitim Düzeyi	İlköğretim	3	5,6
	Lise	14	25,9
	Önlisans	10	18,5
	Lisans	26	48,2
	Lisansüstü	1	1,8
Yaş	>25 yaş	3	5,6
	26-35 yaş	19	35,2
	36-45 yaş	20	37
	46-55 yaş	11	20,4
	56 >	1	1,8
Turizm Sektöründe Çalışma Süresi	1-5 yıl	12	22,2
	6-10 yıl	10	18,5
	11 yıl >	32	59,3
Yönetmel Konum	Hissedar Yönetici	4	7,4
	Genel müdür	32	59,3
	Departman Müdürü	18	33,3

5.2. Araştırmaya Katılan İşletmelerin Özellikleri

Tablo 4: Araştırmaya Katılan İşletmelerin Özellikleri

İşletme Özellikleri		f	%	İşletme Özellikleri		f	%
İl	Adana	15	27,8	Hangi amaçla daha çok ziyaret almakta?			
	Mersin	23	42,6		Dinlenme ve Eğlence turizmi	31	57,4
	Hatay	8	14,8		Sağlık ve termal turizmi	2	3,7
	Bolu	8	14,8		Kültür ve inanç turizmi	6	11,1
Hizmet Yılı	1-3 yıl	9	16,7		Toplantı ve kongre turizmi	13	24,1
	4-7 yıl	8	14,8		Spor ve kış turizmi	2	3,7
	8-12 yıl	8	14,8				
	13-18 yıl	9	16,7		>50 yatak	6	11,1
Sınıf	19 yıl >	20	37,0		50-100 yatak	14	25,9
	3 yıldız	32	59,3		101-200 yatak	22	40,7
	4 yıldız	14	25,9	201-300 yatak	8	14,9	
	5 yıldız	8	14,8	300 yatak >	4	7,4	
Personel	>25 kişi	22	40,7	Daha önce herhangi bir krizden etkilendi mi?			
	25-50 kişi	12	22,3		Evet	22	40,7
	51-100 kişi	14	25,9		Hayır	32	59,3
	101 yatak >	6	11,1				

5. 3. Araştırmaya Katılan İşletme Yöneticilerinin Krizle Mücadele Stratejileri

Tablo 5: Ankete Katılan Konaklama İşletme Yöneticilerinin Kriz Döneminde Uyguladıkları Krizle Mücadele Stratejilerinin Ortalama ve Standart Sapmaları (n: 54)

Krizle Mücadele Stratejileri	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum		Ortalama	Standart Sapma
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
Krizi atlatabilmek için uzman personel çalıştırmaktayız	4	7,4	22	40,7	6	11,1	19	35,2	3	5,6	2,907	1,137
Krizi atlatabilmek için dışarıdan uzman yardımı almaktayız	12	22,2	28	51,8	7	13	7	13	0	0	2,167	0,926
Küresel kriz başladıktan sonra daha sıklıkla kredi kullanmak durumunda kalmınmıştır.	8	14,8	19	35,2	10	18,5	13	24,1	4	7,4	2,741	1,200
Daha sıklıkla borç ödeme ertelemesi yapmak durumunda kalmınmıştır.	5	9,3	18	33,3	6	11,1	17	31,5	8	14,8	3,093	1,277
Küresel krizin tüm gelişmelerini izleyerek sürece göre işletmemiz strateji belirlemektedir.	0	0	3	5,6	11	20,4	27	50,0	13	24,1	3,926	0,820
Yatırımlarımızı ve projelerimizi kriz atlatılana kadar ertelemek durumunda kaldık	2	3,7	9	16,7	8	14,8	25	46,5	10	18,5	3,593	1,090
Çalışanlarla kriz yönetimi ile ilgili daha sık bilgilendirme/bilgilendirme toplantıları yapmaktayız	0	0	9	16,7	7	13	30	55,6	8	14,8	3,685	0,928
Krizin negatif etkisini azaltmak için çalışanlara moral/motivasyon desteği sağlanmaktadır	1	1,8	4	7,4	12	22,2	28	51,8	9	16,7	3,741	0,894
Kriz döneminde hesap bakiyesini, müşterilerimizin taksitli ödeme talebi artmıştır.	4	7,4	7	13	9	16,7	21	38,9	13	24,1	3,593	1,205
Müşteri ihtiyaçlarına yönelik yeni ürünler geliştirilir	3	5,6	5	9,3	8	14,8	27	50,0	11	20,4	3,704	1,075
Yeni pazar ya da müşterilere yönelinir	3	5,6	1	1,8	3	5,6	28	51,8	19	35,2	4,093	0,995
Farklı faaliyet alanlarındaki işletmelerle birleşme yoluna gidilir	8	14,8	17	31,5	10	18,5	14	25,9	5	9,3	2,833	1,240
Kendi sektörümüzde yer alan işletmelerle birleşme yoluna gidilir	5	9,3	23	42,6	11	20,4	9	16,7	6	11,1	2,778	1,176
Krizi avantaja dönüştürecek yatırımlara ve uygulamalara ağırlık verilir	5	9,3	6	11,1	10	18,5	24	44,4	9	16,7	3,481	1,177
Kriz atlatılana dek mevcut pazarı korumaya yönelik çalışmalar yapılır	0	0	0	0	3	5,6	34	63	17	31,5	4,259	0,555
Düşük gelirli müşterilere yönelik programlar hazırlanır	3	5,6	7	13	9	16,7	26	48,1	9	16,7	3,574	1,092
Yüksek gelirli müşterilere yönelik programlar hazırlanır	3	5,6	6	11,1	12	22,2	24	44,4	9	16,7	3,556	1,075
Müşterilerimiz için turizm faaliyetleri dışında da ürünler sunulur	4	7,4	14	25,9	14	25,9	15	27,8	7	13	3,13	1,166
Aynı amaca yönelik turizm faaliyetlerine katılan müşteriler üzerinde yoğunlaşılır	1	1,8	5	9,3	14	25,9	24	44,4	10	18,5	3,685	0,948
Yatırımlar tek bir turizm faaliyeti üzerine yapılır	2	3,7	17	31,5	10	18,5	15	27,8	10	18,5	3,259	1,200

Tablo 5'in Devamı

Diğer işletmelerden daha farklı ve özgün ürünler sunulur	0	0	5	9,3	7	13	28	51,8	14	25,9	3,944	0,877
Belirli bir hedef pazar (müşteri çeşidi) üzerinde yoğunlaşılır	5	9,3	15	27,8	12	22,2	20	37,0	2	3,7	2,981	1,090
Tüm müşteri tiplerine yönelik ürünler geliştirilir	0	0	2	3,7	6	11,1	31	57,4	15	27,8	4,093	0,733
Ürün çeşitlerinin artırılması yoluna gidilir	0	0	1	1,8	9	16,7	31	57,4	13	24,1	4,037	0,699
Müşterilerin ortak istek ve ihtiyaçlarını dikkate alarak ürünler sunulur	0	0	0	0	7	13	27	50,0	20	37,0	4,241	0,671
Yabancı turist çekmeye yönelik uygulamalara ağırlık verilir	1	1,8	4	7,4	7	13	29	53,7	13	24,1	3,907	0,916
Yerli turist çekmeye yönelik uygulamalara ağırlık verilir	0	0	0	0	10	18,5	32	59,3	12	22,2	4,037	0,643
Halkla ilişkiler faaliyetlerine yönelik çalışmalara ağırlık verilir	0	0	2	3,7	5	9,3	27	50,0	20	37,0	4,204	0,761
Reklam ve tanıtım faaliyetlerine yönelik çalışmalara ağırlık verilir	0	0	0	0	5	9,3	30	55,6	19	35,2	4,259	0,62
Pazarlama araştırmasına ağırlık verilir	0	0	1	1,8	7	13	28	51,8	18	33,3	4,167	0,720
Tur operatörleri ve acentelerle işbirliğine ağırlık verilir	0	0	1	1,8	2	3,7	31	57,4	20	37,0	4,296	0,633
Müşterilerle doğrudan iletişime (internet kanalıyla, telefon vb.) ağırlık verilir	0	0	0	0	7	13	29	53,7	18	33,3	4,204	0,655
Sezon dışında farklı turizm çeşitlerine yönelinir.	2	3,7	2	3,7	17	31,5	22	40,7	11	20,4	3,704	0,964
Hizmetlerimizde yenilik yapılarak kalite ve çeşit artırılır	0	0	3	5,6	10	18,5	26	48,1	15	27,8	3,981	0,835
Rakiplerin pazarlama uygulamaları dikkate alınarak benzer uygulamayla cevap verilir	0	0	7	13	11	20,4	22	40,7	14	25,9	3,796	0,978
Fiyatlar aşağıya çekilir	2	3,7	12	22,2	18	33,3	19	35,2	3	5,6	3,167	0,966
Riske girmekten kaçınılır	3	5,6	4	7,4	13	37	28	51,8	6	11,1	3,556	0,984
İşletmenin uygulamakta olduğu mevcut stratejileri sürdürmek amaçlanır	0	0	5	9,3	7	13	37	68,5	5	9,3	3,778	0,743
Faaliyet alanlarımıza uygun olarak uzmanlaşma hedeflenir	0	0	1	1,8	10	18,5	28	51,8	15	27,8	4,056	0,737
Rekabetten kaçınılır	12	22,2	16	29,6	15	27,8	8	14,8	3	5,6	2,519	1,161
Genel olarak tüm maliyetleri azaltma yoluna gidilir	4	7,4	4	7,4	9	16,7	22	40,7	15	27,8	3,741	1,168
Çalışanları azaltma yoluna gidilir	7	13	15	27,8	17	31,5	14	25,9	1	1,8	2,759	1,044
Çalışanları ücretlerini azaltma yoluna gidilir	10	18,5	29	53,7	10	18,5	5	9,3	0	0	2,185	0,848
Sunulan hizmetleri sınırlama yoluna gidilir	14	25,9	29	53,7	6	11,1	5	9,3	0	0	2,037	0,867
Kredili satışlara ağırlık verilir	5	9,3	19	35,3	8	14,8	18	33,3	4	7,4	2,944	1,172
Müşterilerin şikâyetlerine acil çözümler getirilir	0	0	0	0	3	5,6	27	50,0	24	44,4	4,389	0,596
Müşterilere satış sonrası hizmet sağlanır	0	0	1	1,8	7	13	26	48,1	20	37,0	4,204	0,736
Erken rezervasyon indirimleri uygulayarak talep arttırmaya çalışılır	5	9,3	7	13	9	16,7	21	38,9	12	22,2	3,519	1,239
Memnuniyet anketlerine ağırlık verilir	0	0	2	3,7	8	14,8	26	48,1	18	33,3	4,111	0,793

Ankete katılan konaklama işletmelerinin yöneticilerinin kriz döneminde uyguladıkları krizle mücadele stratejilerini belirlerken, verilen bağımlı değişkenlere verdikleri önem düzeyinin değerlendirilmesinde 5'li Likert tipi ölçekten yararlanılır.

mıştır. İşletme yöneticilerin ekonomik kriz döneminde uyguladıkları bu stratejilerin, ortalama ve standart sapmaları Tablo 5'te verilmiştir.

Konaklama işletmelerinin sahip ve yöneticilerin kriz döneminde uyguladıkları strateji tercihinde etken olan yargılara verdiği önem düzeyine ilişkin tutumlarını tespit edebilmek amacıyla ölçeğin ortalama ve standart sapmalarına bakılmıştır.

Konaklama işletmelerinin ekonomik kriz döneminde uyguladıkları stratejilere yönelik yargıların, ortalamalarının grup ortalaması olan 3,563'ten istatistikî bakımından farklı olup olmadığını tespit etmek için t-testi uygulanmıştır. Bu teste göre; 49 yargının 42'si, $\alpha = 0,05$ göre anlamlı çıkmıştır. Bu anlamlı çıkan yargıların 42'sinin genel ortalamaya göre farkının istatistikî bakımdan anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Konaklama işletmelerinin strateji tercihine yönelik tutumlarının ortalama ve standart sapmalarına göre bu yargıların 27'si genel ortalamanın üstünde, 15'i genel ortalamanın altında yer almıştır. Elde edilen bulgulara göre, kriz döneminde uyguladıkları strateji tercihinde işletme yöneticileri tarafından kararsızım olarak ifade edilen stratejiler Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6: Konaklama İşletmelerinin Ekonomik Kriz Döneminde Uyguladıkları Krizle Mücadele Stratejilerinde “Kararsızım” Olarak İfade Edilen Yargılar

Stratejiler	n	Ortalama	Standart Sapma
Yatırımlarımızı ve projelerimizi kriz atlatalana kadar ertelemek durumunda kaldık	54	3,593	1,090
Kriz döneminde hesap bakiyesini, müşterilerimizin taksitli ödeme talebi artmıştır	54	3,593	1,205
Krizi avantaja dönüştürecek yatırımlara ve uygulamalara ağırlık verilir	54	3,481	1,177
Düşük gelirli müşterilere yönelik programlar hazırlanır	54	3,574	1,092
Yüksek gelirli müşterilere yönelik programlar hazırlanır	54	3,556	1,075
Riske girmekten kaçınılır	54	3,556	0,984
Erken rezervasyon indirimleri uygulayarak talep artırılmaya çalışılır	54	3,519	1,239

Tablo 7: Konaklama İşletmelerinin Ekonomik Kriz Döneminde Uyguladıkları Krizle Mücadele Stratejilerinde Önemli Derecede Etkili Bulunmayan Yargılar

Stratejiler	n	Ortalama	Standart Sapma
Yatırımlar tek bir turizm faaliyeti üzerine yapılır	54	3,259	1,200
Fiyatlar aşağıya çekilir	54	3,167	0,966
Müşterilerimiz için turizm faaliyetleri dışında da ürünler sunulur	54	3,13	1,166
Daha sıklıkla borç ödeme erteleme yapmak durumunda kalınmıştır.	54	3,093	1,277
Belirli bir hedef pazar (müşteri çeşidi) üzerinde yoğunlaşılır.	54	2,981	1,090
Kredili satışlara ağırlık verilir	54	2,944	1,172
Krizi atlatabilmek için uzman personel çalıştırmaktayız	54	2,907	1,137
Farklı faaliyet alanlarındaki işletmelerle birleşme yoluna gidilir	54	2,833	1,240
Kendi sektörümüzde yer alan işletmelerle birleşme yoluna gidilir	54	2,778	1,176
Çalışanları azaltma yoluna gidilir	54	2,759	1,044
Küresel kriz başladıktan sonra daha sıklıkla kredi kullanmak durumunda kalınmıştır	54	2,741	1,200
Rekabetten kaçınılır	54	2,519	1,161
Çalışanları ücretlerini azaltma yoluna gidilir	54	2,185	0,848
Krizi atlatabilmek için dışarıdan uzman yardımı almaktayız	54	2,167	0,926
Sunulan hizmetleri sınırlama yoluna gidilir	54	2,037	0,867

Elde edilen bulgulara göre, ekonomik kriz döneminde uygulanan stratejilerden işletme sahip ve yöneticileri tarafından önemli derecede etkili bulunmayan stratejiler ise Tablo 7’de verilmiştir.

Tablo 8: Konaklama İşletmelerinin Ekonomik Kriz Döneminde Uyguladıkları Krizle Mücadele Stratejilerinde Önemli Derecede Etkili Bulunan Yargılar

Stratejiler	n	Ortalama	Standart Sapma
Müşterilerin şikâyetlerine acil çözümler getirilir	54	4,389	0,596
Tur operatörleri ve acentelerle işbirliğine ağırlık verilir	54	4,296	0,633
Kriz atlatılana dek mevcut pazarı korumaya yönelik çalışmalar yapılır	54	4,259	0,555
Reklâm ve tanıtım faaliyetlerine yönelik çalışmalara ağırlık verilir	54	4,259	0,62
Müşterilerin ortak istek ve ihtiyaçlarını dikkate alarak ürünler sunulur	54	4,241	0,671
Halkla ilişkiler faaliyetlerine yönelik çalışmalara ağırlık verilir	54	4,204	0,761
Müşterilerle doğrudan iletişime (internet kanalıyla, telefon vb.) ağırlık verilir	54	4,204	0,655
Müşterilere satış sonrası hizmet sağlanır	54	4,204	0,736
Pazarlama araştırmasına ağırlık verilir	54	4,167	0,720
Memnuniyet anketlerine ağırlık verilir	54	4,111	0,793
Yeni pazar ya da müşterilere yönelinir	54	4,093	0,995
Tüm müşteri tiplerine yönelik ürünler geliştirilir	54	4,093	0,733
Faaliyet alanlarımıza uygun olarak uzmanlaşma hedeflenir	54	4,056	0,737
Ürün çeşitlerinin artırılması yoluna gidilir	54	4,037	0,699
Yerli turist çekmeye yönelik uygulamalara ağırlık verilir	54	4,037	0,643
Hizmetlerimizde yenilik yapılarak kalite ve çeşit artırılır	54	3,981	0,835
Diğer işletmelerden daha farklı ve özgün ürünler sunulur	54	3,944	0,877
Küresel krizin tüm gelişmelerini izleyerek sürece göre işletmemiz strateji belirlemektedir	54	3,926	0,820
Yabancı turist çekmeye yönelik uygulamalara ağırlık verilir	54	3,907	0,916
Rakiplerin pazarlama uygulamaları dikkate alınarak benzer uygulamayla cevap verilir	54	3,796	0,978
İşletmenin uygulamakta olduğu mevcut stratejileri sürdürmek amaçlanır	54	3,778	0,743
Krizin negatif etkisini azaltmak için çalışanlara moral/motivasyon desteği sağlanmaktadır	54	3,741	0,894
Genel olarak tüm maliyetleri azaltma yoluna gidilir	54	3,741	1,168
Müşteri ihtiyaçlarına yönelik yeni ürünler geliştirilir	54	3,704	1,075
Sezon dışında farklı turizm çeşitlerine yönelinir.	54	3,704	0,964
Çalışanlarla kriz yönetimi ile ilgili daha sık bilgilenme/bilgilendirme toplantıları yapılmaktadır	54	3,685	0,928
Aynı amaca yönelik turizm faaliyetlerine katılan müşteriler üzerinde yoğunlaşılır	54	3,685	0,948

Elde edilen bulgulara göre, işletme sahip ve yöneticilerinin strateji tercihinde önemli derecede etkili bulunan yargıları Tablo 8’de verilmiştir.

6. Sonuç

Konaklama işletmelerinin, yaşanan ekonomik krizle mücadelede uygulamaya çalıştıkları stratejilerin belirlenmesi amacıyla yapılan bu anket çalışması sonucu elde edilen veriler; istatistiksel paket programlar kullanılarak ve yüzde 95 anlamlılık seviyesinde değerlendirilerek açıklanmıştır. Verilerin analizinde; örneklemin özelliklerinin sayısal gösterimle özetlenmesi ve verilerin düzenlenebilmesi için frekans dağılımı, işletme yöneticilerinin krizle mücadelede uyguladıkları stratejileri belirlemeye yönelik yargıların her birinin ortalamalarının orta değerden (nötr) istatistiki bakımdan farklı olup olmadıklarını tespit etmek için t-testi yapılmıştır.

İşletme yöneticilerinin strateji tercihinde etken olan yargılara verdiği önem düzeyine ilişkin tutumlarını tespit edebilmek amacıyla ölçeğin ortalama ve standart sapmalarına bakılmıştır. Bu araştırmaya göre; 49 yargının 42'si ($\alpha=0,05$ göre) anlamlı çıkmıştır. Bu anlamlı çıkan yargıların 42'sinde genel ortalamaya göre istatistiksel bakımdan anlamlı derecede fark tespit edilmiştir. Bu yargıların 27'si genel ortalamanın üstünde, 15'i genel ortalamanın altında yer almıştır. Çalışma bulgularına göre, işletme yöneticilerinin ekonomik krizle mücadelede önem verdikleri ilk on strateji şunlardır;

- Müşterilerin şikâyetlerine acil çözümler getirilir,
- Tur operatör ve acenteleri ile işbirliğine ağırlık verilir,
- Kriz atlatılana dek mevcut pazarı korumaya yönelik çalışmalar yapılır
- Reklâm ve tanıtım faaliyetlerine yönelik çalışmalara ağırlık verilir,
- Müşterilerin ortak istek ve ihtiyaçlarını dikkate alarak ürünler sunulur,
- Halkla ilişkiler faaliyetlerine yönelik çalışmalara ağırlık verilir,
- Müşterilerle doğrudan iletişime (internet, telefon vb.) ağırlık verilir,
- Müşterilere satış sonrası hizmet sağlanır,
- Pazar araştırmasına ağırlık verilir,
- Memnuniyet anketlerine ağırlık verilir.

Sonuçta ekonomik krizlerden, konaklama işletmeleri olumsuz yönde etkilenmektedir. Uygulamaya çalışılan stratejilerle krizin etkileri minimize edilmeye ve yumuşatılmaya çalışılmaktadır. Mevcut stratejilerin zaman içinde güncellenmesi ve yeni stratejilerin geliştirilerek uygulanması büyük önem arz etmektedir. Dünya turizmdeki ve rakip ülkelerdeki önemli daralmalara rağmen Türkiye krizi fırsata dönüştürebilmesi için KOBİ teşviklerinden konaklama işletmeleri yararlandırılarak, düşük faizli işletme kredisi kullanılmalı ve istihdamı artırıcı tedbirler ile desteklenmelidir.

Kaynaklar

AYDOĞUŞ, Osman (2009), “2008-09 Küresel Krizinden Geçerken Türkiye Ekonomisi Üzerine Bazı Gözlem ve Değerlendirmeler”, TĞSK Akademi, 4(2), (ss:26-49).

BİLGİN, H. Fikri (1998), “Turizmde Risk ve Kriz”, T.C. Turizm Bakanlığı. (20-22 Ekim 1998), I. Turizm Şurası Tebliğler, Ankara, (ss.105-118).

CAN, Halil. (1992), Yönetim ve Organizasyon, 2. Baskı, Ankara: Adım Yayınevi.

ÇELİK, Cemile ve ÖZDEVECİOĞLU, Mahmut (2002), “Otel İşletmelerinin Ekonomik Krizden Etkilenme Düzeyleri ve Kriz Dönemlerinde Uyguladıkları Politikalara İlişkin Bir Araştırma”, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 9(9), (ss.56-74).

ÇOLAK, Ömer Faruk (2009), “ 2008 Krizinin 1929 Krizi İle Benzerlikleri Üzerine Bir Analiz”, TİSK Akademi, 4(2), (ss: 50-69).

DEMİR, Ömer (2009), Küresel Krizin Turizme Etkisi ve 2009’da İzlenmesi Gereken Politikalar, [Erişim Tarihi: 12.12.2009].
<http://www.turizm gazetesi.com/articles/article.aspx?id=45440>

EĞİLMEZ Mahfi (2009), Küresel Finans Krizi, Remzi Kitabevi, 4. Bası, İstanbul.

FLANDER, Gail and MORAVEC, Milan. (1994), “Tiptocing Through the Crisis: How HR Can Keep Change Moving”, Personnel Journal. March, 73(3), (p. 86).

GERNİ Cevat, Selçuk EMSEN ve Kemal DEĞER (2009), “Ekonomik Krizlerde Erken Uyarı Sinyalleri Olarak Dış Ticaret Göstergeleri: Türkiye Uygulaması”, İçinde: Ekonomik Kriz Öncesi Erken Uyarı Sistemleri, Ed: Halil Seyidoğlu ve Rıfat Yıldız, Arıkan Yayınları, İstanbul.

IRVINE, Robert B. (1987), “What’s a Crisis, Anyway”, Midyear Special, 4.

KÖROĞLU, Ahmet (2004), Turizm İşletmelerinin Muhtemel Krizlere Yönelik Hazırlık Çalışmaları ve Seyahat Acentelerinde Bir Uygulama”, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 7(12), (ss: 69-87).

KÜÇÜKALTAN Gül (2008), “Krizin Türkiye Turizmine Etkileri”, <http://www.turizm insesi.com/yazi/krizin-turkiye-turizmine-etkileri-35.htm>, [Erişim Tarihi: 12.12.2009].

MITROFF, L. Ian (2000), “How to Keep a Crises from Happening”, Harvard Management Update, December, 5 (12), (p.26).

ÖZDEVECİOĞLU, Mamhut (2001), Kriz Yönetimi, Kriz Dönemi Stratejileri ve Krizin Kayseri İşletmeleri Üzerindeki Etkilerine İlişkin Bir Araştırma, Kayseri: GESİAD Yayınları.

PEKER, Ömer ve AYTÜRK, Nihat (2000), Etkili Yönetim Becerileri. Ankara: Yargı Yayınevi.

REGISTER, Micheal (1989), Crises Management, London: Hutchison Pub.

SLYWOTZKY, J.Adrian (2000), Kâr Bölgesi, İstanbul: Sistem Yayıncılık.

SMITHER, Robert D., HOUSTON John M. and Sandra A. MCLNTIRE, S. A. (1996), Organization Development Strategies for Changing Environments; Harper Collins College Publishers, USA.

SÖNMEZ, Cahit, (2009), “Küresel Krizin Çıkış Kaynağı: Mortgage Kredileri”, İçinde Güncel Ekonomik Sorunlar: Global Kriz, Ed: Sadi Uzunoğlu, Literatür Yayınları:581, İstanbul, (ss:79-96).

T.C. Kültür ve Turizm bakanlığı, www.kultur.gov.tr/TR/Genel/BelgeGoster.aspx?F6E10F8892433CFF2B81939FD5B60AFAFFDE13C621852F44, [Erişim Tarihi: 22.04.2010].

T.C. Turizm Bakanlığı (2002), Turizmde Kriz Yönetimi, Ankara: Nokta Ofset Bas. Tic. Ltd. Şti.

TANRISEVDİ, Abdullah. (2004), Seyahat Acentelerinde Kriz Yönetimi, Turizm İnkeler ve Yönetim, Editörler: Yüksel, A. ve Hançer, M., Ankara: Turhan Kitabevi.

TOPALOĞLU, Melih ve TUNÇ, Azize (1997), “Turizm İşletmelerinde Kriz Yönetimi”, Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, 1-2 (8), (s. 88-94).

Türkiye Seyahat Acenteleri Birliği-TÜRSAB (2009). “Küresel Ekonomik Kriz Ortamında Dünya ve Türkiye Turizmindeki Gelişmeler”, 10. Turizm Sempozyumu 21-24 Ekim, Mersin.

UZUNOĞLU, Sadi (2009), “Global Kriz: Ne Zaman ve Nasıl Sona Erecek?”, TİSK Akademi, 4(2), (ss: 80-88).

YAZICI, Hakan. (2009), “Ekonomik Kriz Ortamında Turizm”, 10. Turizm Sempozyumu 21-24 Ekim, Mersin.

YILDIZ, Zafer ve DURGUN, Ayşe (2010), “2008 Küresel Ekonomik Krizi ve Turizm Sektörü Üzerine Etkileri”, Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, 2(1), (ss.1-15).

