



## Kobi Kapsamındaki Otel İşletmelerinin Finansal Sorunları: Kars ve Erzurum İllerinde Bir Araştırma

### Financial Problems of SME Hotel Companies: A Research in Erzurum and Kars Cities

**Doç. Dr. Erdinç KARADENİZ**   
Mersin Üniversitesi  
Turizm Fakültesi  
**E-posta:** ekaradeniz@mersin.edu.tr

**Doç. Dr. Levent KOŞAN**   
Mersin Üniversitesi  
Turizm Fakültesi  
**E-posta:** lkosan@mersin.edu.tr

**Öğr.Gör. Erol GEÇGİN**   
Kars Kafkas Üniversitesi  
Sarıkamış Meslek Yüksekokulu  
**E-posta:** erolgegin@hotmail.com

#### Öz

Bu çalışmanın temel amacı Erzurum ve Kars illerinde faaliyet gösteren KOBİ statüsündeki otel işletmelerinin finansal sorunlarının analiz edilmesidir. Bu bağlamda oluşturulan anketle Erzurum ve Kars illerinde faaliyet gösteren 52 otel işletmesinin genel müdürlerinden veri toplanmıştır. İşletmelerden elde edilen veriler frekans analizine tabii tutulmuştur. Çalışma sonucunda otel işletmelerinin finansal sorunlarının maliyetlerin sürekli değişmesi, bankaların sundukları ağır şartlar, vergi oranlarının yüksekliği, faiz oranlarının yüksekliği, kredi temininde yaşanan sorunlar, enerji giderlerinin yüksekliği, kar marjlarının düşüklüğü, nakit giriş ve çıkışlarında uyumsuzluk ve döviz kurlarında dalgalanma olduğu saptanmıştır. Yine bu işletmelerin dış finansman kaynağı olarak ağırlıklı banka kredisi kullandıkları saptanmıştır. Kredi kullanırken yaşanan önemli sorunların ise faiz oranlarının yüksekliği, teminat göstermedeki zorluklar, bilgi eksikliği, olumsuz ticari geçmiş, bürokratik işlemlerin uzunluğu ve işlem maliyetleri olduğu belirlenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Otel İşletmeleri, Küçük ve Orta Ölçekli İşletme, Finansal Sorunlar, Erzurum ve Kars İlleri

#### Abstract

The main aim of this study is to analyzing of the financial problems of SME hotel companies operated in Erzurum and Kars cities. In this context, data were collected by questionnaire created from the general managers of 52 hotel companies operating in Erzurum and Kars cities. The data obtained from the companies that were subjected to frequency analysis. In the analysis result, it is determined that financial problems of hotel companies are the constant changes in costs, the heavy conditions borrowed by the banks, problems in providing credit, high energy costs, high tax rates, high interest rates, low profit margins, inconsistency in cash inflows and outflows and fluctuations in exchange rates. However, it is determined that as a source of external financing of these enterprises were using mainly bank loans. Also it is identified that the important problems when using credit are high interest rates, difficulties in collateral, lack of information, negative trade history, length of bureaucratic transactions and transaction costs.

**Key Words:** Hotel Companies, Small and Medium-Sized Enterprises, Financial Problems, Erzurum and Kars Cities.

## 1. Giriş

Günümüz yoğun rekabet ortamında işletmelerin faaliyetlerini başarılı bir şekilde gerçekleştirerek, sürdürülebilir karlılıklarını uygun risk düzeyinde sağlayarak firma değerlerini maksimize etmeleri için finansal yönetimle ilgili alacakları kararların etkin olması gerekmektedir. Ancak son yıllarda ulusal ve uluslararası ölçekte yaşanan siyasi, finansal ve ekonomik krizler ile artan finansal riskler, her sektörden işletmenin varlığını sürdürülebilmesi ve değer maksimizasyonu amacına ulaşma sürecinde sorunlar yaratabilmektedir (Arnold, 1998; Ehrhardt ve Brigham, 2011).

İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra turizm, hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkeler açısından ekonomik kalkınma, dış ticaret dengesinin sağlanması, istihdam, döviz girdisi sağlama ve milli geliri artırma açısından çok önemli bir rol oynayan sektör olarak karşımıza çıkmaktadır. Küresel ölçekte özellikle gelişmekte olan ülkelerdeki coğrafi bölgeler arasında ekonomik gelişmişlik açısından farklılıklar olduğu görülmektedir (Özdemir ve Altıparmak, 2005). Bu bağlamda turizm sektörü, coğrafi bölgeler arasındaki ekonomik farklılıkların ortadan kaldırılması açısından önem arz etmektedir (Olalı ve Timur, 1988; Durbaary, 2004; Oh, 2005; Yılmaz, 2007). Turizm sektörü bölgesel gelire ve döviz gelirene bunun yanında bölge halkının istihdam olanaklarına ulaşması açısından katkı sağlamaktadır (Karadeniz vd, 2015). Ülke ekonomileri için kilit bir rol oynayan turizm sektörü, talebin sürekli değiştiği buna karşın arzın sabit sermaye yatırımı olarak yüksek gerçekleştiği bir sektördür. Bununla beraber sürekli risk ve belirsizliğin var olduğu, bu bağlamda finansal ve faaliyet riskinin fazla olduğu ve bu nedenle finansal ve operasyonel planlama yapmanın zor olduğu bir sektördür. Otel işletmelerinin ilk kuruluş aşamasındaki sabit sermaye maliyetlerinin yüksekliğinin yanı sıra, enerji, bakım-onarım, hammadde ve malzeme, personel, faiz ve benzeri maliyetlerinin kontrol edilmesinin her geçen gün zorlaşması ve yoğun rekabet ortamında fiyat rekabetinin ağırlaşması gibi nedenlerle kar marjları daralabilmektedir. Buna ek olarak otel işletmeleri, satış gelirlerini ve bu gelirleri elde etmek için katlandıkları gider ve maliyetlerin büyük bir kısmını yabancı para cinsinden yaptıkları için döviz kurundaki dalgalanmalardan zaman zaman olumsuz etkilenebilmektedirler (Karadeniz ve İskenderoğlu, 2011; Durbaary, 2004). Bütün bu etkenler otel işletmelerinin karları, karlılıkları ve firma değerleri üzerinde iktisadi açıdan olumsuz etkiler yaratabilmektedir.

Bu çalışmanın temel amacı, Türkiye'nin ekonomik gelişmişlik ve refah düzeyi bakımından geride kalan Doğu Anadolu Bölgesi içerisinde yer alan ve kış turizmi ile birlikte Doğu Ekspresi Tren yolculuğu açısından önemli bir atılım içerisinde olan Erzurum ve Kars illerinde faaliyet gösteren Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletme (KOBİ) statüsündeki otel işletmelerinin karşılaştıkları finansal sorunların belirlenmesi ve bu finansal sorunlara yönelik çözüm önerilerinin geliştirilmesidir. Bu amaçla çalışmanın ilk kısmında KOBİ kavramı ile KOBİ'lerin temel sorunları hakkında bilgi verilmektedir. İkinci kısımda ise konuyla ilgili literatür taramasının sonuçları paylaşılmaktadır. Üçüncü bölümde araştırmanın veri ve yöntemi hakkında bilgi verilmektedir. Dördüncü bölümde ise araştırma sonucunda elde edilen bulgular sunulmaktadır. Sonuç bölümünde ise ortaya çıkan sonuçlar tartışılarak genel bir değerlendirme ışığında öneriler sunulmaya çalışılmaktadır.

## 2. Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletme (Kobi) Kavramı

Genel literatüre bakıldığında KOBİ kavramının çeşitli sınıflandırmalarla tanımlanmaya çalışıldığı görülmektedir. Bu tanımlamalarda satış büyüklüğü, çalışan kişi sayısı ve bilanço büyüklüğü gibi kriterler göz önüne alınmaktadır (Çelikkol vd, 2008). Avrupa

Birliğin KOBİ Sınıflandırma Ölçütlerine göre 10'dan az çalışanı olan ve aynı zamanda iş hacmi 2 milyon avronun altında olan işletmeler mikro ölçekli işletme sınıfına girerken, 50'den az çalışanı olan ve aynı zamanda iş hacmi 10 milyon avronun altında olan işletmeler küçük ölçekli işletme sınıfına girmektedir. 250'den az çalışanı olan ve aynı zamanda iş hacmi 50 milyon avronun altında veya toplam bilanço büyüklüğü 43 milyon avronun altında olan işletmeler de orta ölçekli işletme olarak ifade edilmektedir (Şahin, 2011).

Ülkemizde ise 2005 tarih ve 25997 Sayılı Resmi Gazete de yayınlanan yönetmelik esaslarında ise KOBİ'ler belirli ölçütlere göre sınıflandırılmıştır. KOSGEB'in (Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdari Başkanlığı) yönetmelik çerçevesinde yapmış olduğu tanımda; "250 kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosundan herhangi biri 40 Milyon Türk Lira'sını aşmayan işletmeler, KOBİ olarak tanımlanmıştır. KOBİ kavramı içerisinde mikro, küçük ve orta ölçekli işletmeler yer almaktadır. Bu tanımdan yola çıkarak; 10 kişiden az çalışanı olan ve aynı zamanda yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosundan herhangi biri 1 milyon Türk Lirasını geçmeyen işletmeler mikro işletme sınıfına girmektedir. 50 kişiden az çalışanı olan ve aynı zamanda yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosundan herhangi biri 5 milyon Türk Lirasını aşmayan işletmeler küçük işletme sınıfına girmektedir. 250 kişiden az çalışanı olan ve aynı zamanda yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosundan herhangi biri 40 milyon Türk Lirasını üst sınır olarak belirleyen işletmeler ise orta ölçekli işletmeler sınıfına girmektedir (www.kosgeb.gov.tr).

Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde KOBİ'ler yeni iş ve istihdam olanaklarının yaratılması, yeniliklerin gün yüzüne çıkarılması ve rekabet gücünün artırılması konusunda son derece önemli ekonomik birimler olarak kabul edilmektedir. Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü (OECD) üyeleri içerisinde toplam firma sayısının %97' si KOBİ'lerden oluşmaktadır. Ekonominin hareketliliğinin kaynağı olarak var olan KOBİ'ler toplam iş hacminin %75'lik kısmını sağlamakta ve GSYİH'nin %35'lik kısmını yaratmaktadır (Elmas ve Öz, 2009). Ancak yasal uygulamalarda meydana gelen eksiklikler, finansal bilgisizlik ve zaman zaman yaşanan siyasi ve ekonomik istikrarsızlık, KOBİ'lerin finansal piyasalardan kolayca faydalanmalarının önünde bir engel oluşturmaktadır (Üçgen, 2010; Şenol ve Aktürk, 2008).

Türkiye'deki KOBİ'lerin karşılaştıkları çok çeşitli yönetsel sorunları bulunmaktadır. KOBİ'lerin yaşamış oldukları sorunların başında işletme ömrünün, işletme sahibinin ölümünden sonra aile bireylerinin ilgisizliği veya yetersizlikleri nedeniyle sona ermesi gelmektedir. Bunun dışında üretim dışındaki alanlarda nitelikli personel istihdam edilememesi, araştırma ve geliştirme gerektiren yenilikçi konularda yeterli finansal güç ve finansal uzman personele sahip olunmaması, finansal planlama yetersizliği, para ve sermaye piyasalarından yeterince yararlanamama, finansal risklerden korunamama ve ürün geliştirme eksikliği gibi nedenlerle rekabette geri kalınması sayılabilir (Sarigül, 2012). Türk turizm sektöründe faaliyet gösteren KOBİ statüsündeki turizm işletmelerinin yaşadıkları sorunlar ise genel olarak pazarlama ve tanıtım eksikliği, işletmecilikle ilgili sorunlar, vergi ve faiz oranlarının yüksekliği, döviz kurlarındaki oynaklık, enerji maliyetlerinin yüksek olması, dış finansman kaynağı bulmada bankalar dışında alternatif yaratamama ve teşviklerden yararlanamama şeklinde sıralanmaktadır. Ayrıca özellikle dış finansman kaynağı olarak başvuru bankası kredilerinde de teminat gösterme, bilgi eksikliği, faiz oranlarının yüksekliği ve bürokratik işlemler gibi sorunlarla karşılaştığı görülmektedir (Tunçsiper ve İlban, 2006; Kozak vd, 2011; Karadeniz, 2008; Karadeniz vd, 2015).

### 3. Literatür

KOBİ'lere yönelik daha önce gerçekleştirilen araştırmalar incelendiğinde son yıllarda KOBİ'lerin özellikle finansal sorunlarını ele alan çok sayıda araştırmanın yapıldığı görülmektedir.

Bekçi ve Usul (2001), Akdeniz Bölgesi'nin Göller Alt Bölgesi'nde faaliyet gösteren KOBİ'lerin finansal sorunlarını belirlemek ve bununla ilgili birtakım çözüm önerileri ortaya koymak amacıyla bir çalışma gerçekleştirmişlerdir. Bu bağlamda Göller Bölgesi'nde farklı sektörlerde faaliyet gösteren 44 KOBİ üzerinde bir anket çalışması yapılmıştır. Çalışma sonucunda araştırmaya katılan KOBİ'lerin en büyük sorunlarının yetersiz finansman yapıları, dış kredi faizlerinin yüksek olması ve modern finansal teknikleri kullanmamaları olduğu belirlenmiştir.

Torlak ve Uçkun (2005), Eskişehir ilinde faaliyet gösteren KOBİ'lerin önem sırasına göre; nakit para sıkıntısı, piyasa durgunluğu, kredi faizlerinin yüksekliği, sermaye yetersizliği ve kredi bulamama şeklinde finansal sorunlar yaşadıklarını saptamışlardır.

Kutlu ve Demirci (2007), çalışmalarında Türkiye'deki KOBİ'lerin finans dünyasındaki gelişmeleri yakından takip edememeleri, oto finansman olanaklarının kısıtlı olması, kredi alımlarında karşılaştıkları teminat sorunları, kredi hacimlerinin düşük ve kredi maliyetlerinin yüksek olması ve sermaye piyasasına girememeleri gibi önemli finansal sorunları olduğunu belirlemiştir.

Ayık ve Keskin (2008), Erzurum organize sanayi bölgesinde imalat ve pazarlama alanında faaliyet gösteren KOBİ'lerin sorunlarının tespiti ve çözüm önerilerinin oluşturulmasına yönelik bir çalışma gerçekleştirmişlerdir. Çalışma sonucunda KOBİ'lerin yaşadığı sorunların genelde finansman ve yönetim kaynaklı olduğu saptanmış, bu sorunların çözümü için özellikle profesyonel yönetici çalıştırmanın ve uygun finansman desteği sağlanmasının önemi vurgulanmıştır.

Kalaycı ve Çelik (2008), tekstil sektöründeki KOBİ'lerin finansman sorunlarını ve Basel II'ye karşı tutumlarını anket yöntemi ile tespit etmeye çalışmışlardır. Çalışmada bankaların kredi tahsisinde karşılaştıkları riskleri daha ayrıntılı yönetebilmelerini sağlama temeline dayanan Basel Uzlaşmaları, yapısal sorunlarından dolayı KOBİ'lerin krediye ulaşmada daha fazla güçlük yaşamalarına neden olacağını, KOBİ'lere ilave maliyetler yükleyerek finansman sorunlarını daha hissedilir hale getireceği vurgulanmıştır.

Koyuncugil ve Özgülbaş (2008), 2000-2005 yılları arasında İstanbul Menkul Kıymetler Borsasında (İMKB) işlem gören 697 KOBİ'nin finansal açıdan güçlü ve zayıf yönlerini belirlemeye çalışmışlardır. Çalışma sonucunda, İMKB'de işlem gören KOBİ'lerin güçlü ve zayıf yönlerinin; özsermaye verimliliği, varlıkların verimliliği, maddi duran varlıkların finansmanı, alacakların ve likiditenin yönetimine ilişkin stratejilere bağlı olduğu tespit edilmiştir.

Atay (2012), Türkiye'deki KOBİ'lerin finansal sorunlarını araştırdığı çalışmada, KOBİ'lerin finansman sorunlarının temelinde yatan başlıca etkenlerin; satışlarda meydana gelen dalgalanmalar, KOBİ'lerin finansal sorunlarına çözüm getirmekten uzak yasalar, zorlu rekabet koşulları, çalıştırılan elemanlarla olan ilişkiler, artan sorumluluk, mevcut mali kayıplar ve başarısızlık riski olduğunu vurgulamıştır. Çalışmada ayrıca, bu sorunların çözümünde bankacılık sektörünün önemli olduğu

ifade edilmiştir. Buna karşın KOBİ'lerin sermaye ve para piyasalarında fon sağlama imkânlarının yok denecek kadar az olması, kredi temininde karşılaşılan güçlükler, finansman bilgilerinin ve finans tekniklerinin zayıf kalması ve özsermaye ile finansmanda yetersiz olmalarının varlıklarını sürdürmede ve rekabet avantajı yaratmada sorunlar yarattığı vurgulanmıştır.

Kutlar ve Torun (2013), Diyarbakır'da yer alan KOBİ'lerin ortak özelliklerini ve karşılaştıkları sorunları tespit etmek ve bu sorunların çözümüne yönelik öneriler sunmak amacıyla bir çalışma gerçekleştirmişlerdir. Bu amaçla Diyarbakır'da 210 KOBİ üzerinde anket aracılığıyla veriler toplanmıştır. Çalışma sonucunda Diyarbakır'da faaliyet gösteren KOBİ'lerdeki öz sermaye yetersizliği, kredi bulma güçlükleri, devlet destek ve teşviklerinden yeterince yararlanamadıkları için finansman sorunları yaşadıkları, faiz oranlarının yüksek olmasından dolayı da kredi imkanlarından sınırlı faydalandıkları belirlenmiştir.

Konuyla ilgili olarak turizm sektöründeki KOBİ'lerin finansman sorunlarına yönelik gerçekleştirilen çalışmalar incelendiğinde ise genellikle anket tekniği kullanılarak farklı turistik destinasyonlarda çalışmaların yapıldığı görülmektedir.

Yılmaz (2007), Bodrum'daki turizm KOBİ'lerinin en önemli sorununun finansman sorunu olduğunu belirlemiştir. Çalışmada ayrıca turizm KOBİ'lerinin, finansman sorununun çözümünde kullanılabilecek modern finansman araçları hakkında yeterli bilgiye sahip olmadıkları saptanmıştır.

Şenol ve Aktürk (2008), Türk turizm sektöründeki KOBİ'lerin finansal ve yönetsel yapılarındaki başarısızlıklar nedeniyle Basel II Uzlaşısı standartlarını sağlamada zorluklarla karşılaşabileceklerini saptamışlardır.

Dönmez ve Duran (2012), Mersin'de faaliyet gösteren KOBİ kapsamındaki seyahat ve otel işletmelerinin finansal yapılarının zayıf olduğunu, likidite sıkıntısı yaşadıklarını, banka kredi faizlerini yüksek bulduklarını ve kar marjlarının düşük olduğunu belirlemiştir.

Bilen vd. (2014), Diyarbakır ilindeki konaklama işletmelerinin finansal sorunlarını belirlemek ve çözüm önerileri sunmak amacıyla bir çalışma gerçekleştirmişlerdir. Bu amaçla Diyarbakır ilinde faaliyet gösteren 22 konaklama işletmesinden geliştirilen anket aracılığıyla veriler toplanmış ve frekans analizine tabi tutulmuştur. Çalışma sonucunda konaklama işletmelerinin ortalama doluluk oranlarının %55 olduğu, işletmelerin en fazla problemle finansman bölümünde karşılaştığı belirlenmiştir. Yine konaklama işletmelerin kuruluş sermayelerinin öz sermaye, teşvik ve ticari krediden oluştuğu, işletmelerin %68'inin kredi kullanmadığı, finansman teminindeki en önemli problemlerin ise kredi teminindeki zorluklar ve çalışma sermayesinin azalması olduğu tespit edilmiştir.

Akay vd, (2015), turizm işletmelerinin finansal sorunlarını tespit ederek çözüm önerileri sunmak amacıyla konuyla ilgili daha önceki araştırmaları doküman analizi yoluyla incelemiştir. Çalışma sonucunda turizm yatırımlarının sermaye yoğun özellik göstermesi, işletme maliyetlerinin yüksekliği, turizm işletmelerinin menkul kıymet borsalarından yararlanamaması, uygun şartlarda banka kredisi sağlanamaması, döviz kurlarındaki dalgalanmalar, faiz oranlarının yüksekliği, enflasyon, likidite ve çalışma sermayesi yetersizliği gibi finansal sorunların varlığı tespit edilmiştir.

Karadeniz vd,(2015), Mersin ilinde faaliyet gösteren üç-dört-beş yıldızlı otel işletmeleri ve A grubu seyahat acentelerinin finansal sorunlarını belirlemeye ve bu

işletmelerin Basel-II Kriterleri'ne uyum düzeyini saptamaya yönelik bir araştırma gerçekleştirmişlerdir. Bu amaçla oluşturulan anketle Mersin ilinde faaliyet gösteren 11 adet 3 yıldızlı, 12 adet 4 yıldızlı, 3 adet 5 yıldızlı otel işletmesi ile 28 adet A grubu seyahat acentesinden veri toplanmıştır. Çalışma sonucunda Mersin ilindeki otel işletmelerinde en önemli olarak ifade edilen finansal sorunların; enerji giderlerinin yüksekliği, maliyetlerin sürekli değişkenlik göstermesi ve vergi oranlarının yüksekliği olduğu belirlenirken seyahat acentelerinde en önemli olarak ifade edilen finansal sorunların; vergi oranlarının yüksekliği, maliyetlerin sürekli değişkenlik göstermesi ve sektörel teşviklerin yetersizliği olduğu belirlenmiştir. Çalışmada ayrıca banka kredisi kullanan otel işletmelerinin kredi kullanırken en fazla karşılaştıkları sorunun faiz oranlarının yüksekliği olduğu saptanırken, seyahat acentelerinin kredi kullanırken en fazla karşılaştıkları sorunların teminata yaşanan zorluklar ve faiz oranlarının yüksekliği olduğu belirlenmiştir. Çalışmada son olarak otel işletmelerinin ve seyahat acentelerinin Basel II kriterlerini bilmedikleri ve finansal kararlar alırken bu kriterleri uygulamadıkları saptanmıştır.

Karadeniz vd, (2015), Van ilinde faaliyet gösteren KOBİ statüsündeki konaklama işletmelerinin ve A grubu seyahat acentelerinin finansal sorunlarını tespit etmek amacıyla gerçekleştirdikleri çalışmada konaklama işletmelerinde ve seyahat acentelerinde en önemli finansal sorunların; enerji giderlerinin, vergi oranlarının ve faiz oranlarının yüksekliği olduğu belirlenmiştir. Yine bu işletmelerin dış finansman kaynağı olarak ağırlıklı banka kredisi kullandıkları saptanmıştır. Ayrıca kredi kullanırken yaşanan en önemli sorunların ise teminat gösterme, bilgi eksikliği, faiz oranlarının yüksekliği ve bürokratik işlemler olduğu belirlenmiştir.

#### 4. Yöntem

Araştırmada nicel araştırma yöntemi uygulanmıştır. Veri toplama aracı olarak kullanılan anket, literatürden yararlanılarak oluşturulmuştur. Araştırmanın evrenini 10.05.2017 tarihinde Erzurum ve Kars İl Kültür ve Turizm Müdürlüklerine göre Kars ilinde faaliyet gösteren 46 ve Erzurum ilinde faaliyet gösteren 16 adet toplam 62 adet KOBİ statüsündeki otel işletmesi oluşturmaktadır (<http://www.karskulturturizm.gov.tr>; <http://www.erkulturturizm.gov.tr>).

Bu kapsamda araştırmada 62 adet otel işletmesi ile görüşülmüş, 52 otel işletmesinin genel müdürlerinden ankete katılım konusunda olumlu cevap alınmıştır. Ankete katılan genel müdürlerle 15.05.2017-15.09.2017 tarihleri arasında yapılan görüşmelerle veriler toplanmıştır. Araştırmada elde edilen verilerin değerlendirilmesinde frekans analizinden faydalanılmıştır. Frekans analizi değişkenlerin frekans ve yüzde dağılımlarını ayrı tablolar halinde gösteren analiz olarak tanımlanmaktadır (Ural ve Kılıç, 2011).

#### 5. Bulgular

Araştırma amaçları doğrultusunda gerçekleştirilen frekans analizi sonucunda elde edilen bulgular sırasıyla açıklanmaya çalışılmıştır. Araştırmaya katılan otel işletmelerinin yıldız sayılarına göre dağılımları Tablo 1'de özetlenmektedir.

**Tablo 1: Ankete Katılan Otel İşletmelerinin Yıldız Sayılarına İlişkin Frekans Analizi**

Yıldız Sayısı	Sayı	%
1 Yıldız	7	13,5
2 Yıldız	12	23,1
3 Yıldız	25	48,1
4 Yıldız	6	11,5
5 Yıldız	2	3,8
<b>Toplam</b>	<b>52</b>	<b>100</b>

Tablo 1 incelendiğinde araştırmaya katılan otel işletmelerinin ağırlıklı olarak üç ve iki yıldızlı otellerden oluştuğu görülmektedir. Araştırmaya katılan otel işletmelerinin hukuki yapılarının frekans analizi sonuçlarına Tablo 2' de yer verilmektedir.

**Tablo 2: Ankete Katılan Otel İşletmelerinin Hukuki Yapılarına İlişkin Frekans Analizi**

Hukuki Yapı	Sayı	%
Şahıs Şirketi	24	46,2
Kollektif Şirket	9	17,3
Anonim Şirket	7	13,5
Limited Şirket	12	23,0
<b>Toplam</b>	<b>52</b>	<b>100</b>

Tablo 2 incelendiğinde ankete katılan otel işletmelerinin genel olarak şahıs ve limited şirket statüsünde kurulduğunu söylemek mümkündür. Araştırmaya katılan otel işletmelerinin çalışan sayılarına ait elde edilen verilerin frekans analizi sonuçları Tablo 3'de verilmektedir.

**Tablo 3: Ankete Katılan Otel İşletmelerinin Çalışan Sayılarına İlişkin Frekans Analizi**

Çalışan Sayısı	Sayı	%
1-9	24	46,2
10-49	26	48,2
50-250	2	5,6
250'den Fazla	0	0
<b>Toplam</b>	<b>52</b>	<b>100</b>

Tablo 3 incelendiğinde araştırmaya katılan otel işletmelerinin, KOSGEB'in ve Avrupa Birliği kriterlerinin yaptığı Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletme (KOBİ) tanımındaki unsurlardan birisi olan çalışan sayısı kriteri bağlamında %46,2'sinin mikro ölçekli, %48,2'sinin küçük ölçekli, %5,6'sının ise orta ölçekli işletme olduklarını söylemek mümkündür. Bu bağlamda ankete katılan bütün otel işletmelerinin 250 kişiden daha fazla çalışanı bulunmadığını ve KOSGEB ile Avrupa Birliği kriterlerinin yaptığı KOBİ tanımındaki unsurlardan birisi olan çalışan sayısı kriteri açısından KOBİ statüsünde olduğunu söylemek mümkündür.



Ankete katılan otel işletmelerinin önem derecelerine göre yaşadıkları finansal sorunlar Tablo 4'de özetlenmiştir.

**Tablo 4: Otel İşletmelerinde Yaşanan Finansal Sorunlara İlişkin Frekans Analizi**

Finansal Sorunlar	Çok Önemli		Önemli		Kararsız		Önemsiz		Çok Önemsiz		Toplam	
	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
Özkaynak yetersizliği	14	26,9	17	32,7	12	23,1	7	13,7	2	3,6	52	100
Faiz oranlarının yüksekliği	35	67,3	15	28,8	0	0	2	3,8	0	0	52	100
Döviz kurlarındaki dalgalanma	22	42,3	25	48,1	2	3,8	3	5,8	0	0	52	100
Bankaların sundukları ağır şartlar	42	80,8	5	9,6	0	0	4	7,7	1	1,9	52	100
Kredi temininde yaşanan sorunlar	33	63,5	8	15,4	6	11,5	1	1,9	4	7,7	52	100
İşletme sermayesi yetersizliği	14	26,9	19	36,5	16	30,8	2	3,8	1	1,9	52	100
Vergi oranlarının yüksekliği	40	76,9	8	15,4	1	1,9	1	1,9	2	3,8	52	100
Kar marjlarının düşüklüğü	26	50	21	40,4	4	7,7	1	1,9	0	0	52	100
Maliyetlerin sürekli değişmesi	48	92,3	1	1,9	2	3,8	1	1,9	0	0	52	100
Alacakların zamanında tahsil edilmemesi	7	13,5	12	23,1	1	1,9	15	28,8	17	32,7	52	100
İşçilik giderlerin yüksek olması	12	23,1	4	7,7	10	19,2	17	32,7	9	17,3	52	100
Enerji giderlerin yüksek olması	29	55,8	13	25	2	3,8	1	1,9	7	13,7	52	100
Nakit giriş çıkışlarında uyumsuzluk	4	7,7	25	48,1	11	21,2	9	17,3	3	5,8	52	100
Sektörel teşviklerin az olması	9	17,3	2	3,8	5	9,6	18	34,6	18	34,6	52	100

Tablo 4 incelendiğinde araştırmaya katılan otel işletmelerinde çok önemli olarak ifade edilen finansal sorunların; maliyetlerin sürekli değişmesi, bankaların sundukları ağır şartlar, vergi oranlarının yüksekliği, faiz oranlarının yüksekliği, kredi temininde yaşanan sorunlar, enerji giderlerinin yüksekliği ve kar marjlarının düşüklüğü olduğu görülmektedir. Önemli olarak yaşanan finansal sorunların ise nakit giriş ve çıkışlarında uyumsuzluk ve döviz kurlarında dalgalanma olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan otel işletmelerinde en önemsiz olarak yaşanan finansal sorunların ise sektörel teşviklerin az olması, alacakların zamanında tahsil edilememesi ve işçilik giderlerinin yüksek olması şeklinde işaretlendiği saptanmıştır.

Uygulanan ankette, otel işletmelerinden kullandıkları dış finansman kaynaklarını önem derecesine göre belirtmeleri istenmiştir. Ankete katılan işletmelerin kullandıkları dış finansman kaynakları önem derecelerine göre tek tablo halinde Tablo 5'de özetlenmiştir. Tablo 5 incelendiğinde araştırmaya katılan otel işletmelerinde en önemli dış finansman kaynağının banka kredileri, önemli olarak görülen dış finansman kaynaklarının ise risk sermayesi ve satıcı kredileri olduğu görülmektedir. Genel olarak işletmelerin alternatif dış finansman tekniklerinden yararlanmadıklarını söylemek mümkündür.



Tablo 5: Otel İşletmelerinde Kullanılan Dış Finansman Kaynaklarına İlişkin Verilerin Frekans Analizi

Dış Finansman Kaynakları	Çok Önemli		Önemli		Kararsız		Önemsiz		Çok Önemsiz		Toplam	
	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
Banka Kredileri	36	69,2	1	1,9	14	26,9	0	0	1	1,9	52	100
Satıcı Kredileri	0	0	7	13,5	41	78,8	0	0	4	7,7	52	100
Faktoring	0	0	0	0	44	84,6	5	9,6	3	5,8	52	100
Leasing	0	0	0	0	44	84,6	5	9,6	3	5,8	52	100
Risk Sermayesi	1	1,9	9	17,3	39	75	0	0	3	5,8	52	100
Barter	0	0	0	0	15	28,8	37	71	0	0	52	100
Melek Finansman	0	0	0	0	15	28,8	37	71	0	0	52	100

Uygulanan ankette otel işletmelerinden, banka kredileri kullanıp kullanmadıkları eğer kullanıyorlarsa banka kredisinin vadesi sorulmuştur. Tablo 6 incelendiğinde araştırmaya katılan işletmelerin 30 tanesinin banka kredisi kullandıkları, 21 tanesinin banka kredisi kullanmadıkları, 1 tanesinin ise banka kredisi kullanmadığı ama kullanmayı düşündüğü görülmektedir.

Tablo 6: Otel İşletmelerinin Banka Kredilerini Kullanım Düzeyine İlişkin Verilerin Frekans Analizi

Bankalardan Kredi Kullanıyor musunuz?	Toplam	
	Sayı	%
Kullanıyoruz	30	57,7
Kullanmıyoruz	21	40,4
Kullanmıyoruz Fakat Düşünüyoruz	1	1,9
Toplam	52	100

Bankalardan kredi kullanan otel işletmelerinin hangi vadelere kredi kullandıklarına yönelik olarak sorulan soruya verdikleri cevaplar ise Tablo 7'de sunulmaktadır. Tablo 7'ye bakıldığında kredi kullanımını tercih eden işletmelerin çoğunlukla uzun vadeleri tercih ettikleri görülmektedir.

Tablo 7: Bankalardan Kullanılan Kredilerin Vadelerine İlişkin Verilerin Frekans Analizi

Bankalardan Kredi Kullanırken Hangi Vadeleri Tercih Ediyorsunuz?	Toplam	
	Sayı	%
Kısa	2	6,7
Orta	6	19,9
Uzun	22	73,4
Toplam	30	100

Ankete katılan otel işletmelerinin genel müdürlerinden kredi kullanırken karşılaştıkları sorunları önem derecelerine göre 1'den 9'a kadar sıralamaları istenmiştir. Söz konusu işletme genel müdürlerinin ilgili soruya verdikleri cevaplar ise Tablo 8'de sunulmaya çalışılmaktadır. Tablo 8 incelendiğinde araştırmaya katılan otel işletmelerinin kredi kullanırken en fazla karşılaştıkları sorunlar olarak ilk 3'te; faiz

oranlarının yüksekliği, teminat göstermedeki zorluklar ve bilgi eksikliği olarak sıraladıkları görülmektedir. İkinci derecede karşılaştıkları sorunlar olarak da yukarıdaki sorunlara ek olarak olumsuz ticari geçmiş ve bürokratik işlemlerin uzunluğu ve işlem maliyetlerini ifade etmişlerdir.

**Tablo 8: Otel İşletmelerinin Kredi Kullanırken Karşılaştıkları En Önemli Sorunlara İlişkin Verilerin Frekans Analizi**

Kredi alınırken karşılaştığınız en önemli sorunlar nelerdir ?		1	2	3	4	5	6	7	8	9	Toplam
Teminat Göstermedeki Zorluklar	Sayı	18	12	8	5	3	3	1	2	0	52
	%	35%	23%	15%	10%	6%	6%	2%	4%	0%	100%
Bilgi Eksikliği	Sayı	10	15	9	8	6	1	2	1	0	52
	%	19%	29%	17%	15%	12%	2%	4%	2%	0%	100%
Olumsuz Ticari Geçmiş	Sayı	0	8	8	2	0	1	8	11	14	52
	%	0%	15%	15%	4%	0%	2%	15%	21%	27%	100%
Vadelerin Kısalığı	Sayı	3	0	10	12	12	6	4	3	2	52
	%	6%	0%	19%	23%	23%	12%	8%	6%	4%	100%
Öz Kaynak Yetersizliği	Sayı	0	0	0	3	7	14	12	15	1	52
	%	0%	0%	0%	6%	13%	27%	23%	29%	2%	100%
Şeffaflık Sorunu	Sayı	0	0	0	0	8	6	7	17	14	52
	%	0%	0%	0%	0%	15%	12%	13%	33%	27%	100%
Faiz oranlarının Yüksekliği	Sayı	20	12	4	5	10	1	0	0	0	52
	%	38%	23%	8%	10%	19%	2%	0%	0%	0%	100%
Finansal Tablolarmın Yetersizliği	Sayı	0	0	10	12	5	8	8	7	2	52
	%	0%	0%	19%	23%	10%	15%	15%	13%	4%	100%
Bürokratik İşlemlerin Uzunluğu ve İşlem Maliyeti	Sayı	1	5	2	5	2	12	10	8	7	52
	%	2%	10%	4%	10%	4%	23%	19%	15%	13%	100%

Ankete katılan otel işletme genel müdürlerinin özsermayelerini nasıl gördüklerine dair sorulan soruya verdikleri yanıtlar Tablo 9'da özetlenmektedir.

**Tablo 9: Otel İşletmelerinin Özsermayelerini Nasıl Tanımladıklarına Dair Verilerin Frekans Analizi**

Özsermayenizi Nasıl Tanımlarsınız?	Toplam	
	Sayı	%
Çok Zayıf	1	2%
Zayıf	1	2%
Orta	32	62%
Güçlü	17	33%
Çok Güçlü	1	2%
<b>Toplam</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>

Tablo 9 incelendiğinde otel işletme genel müdürlerinin %62'sinin özsermayelerini orta düzeyde güçlü buldukları, %33'ünün ise güçlü buldukları görülmektedir.

Gerçekleştirilen ankette otel işletmelerinin genel müdürlerinden, finansal planlama yapip yapmadıkları eğer finansal planlama yapıyorlarsa finansal planlamanın

türü sorulmuştur. Tablo 10'da ankete katılan otel işletme genel müdürlerinin finansal planlama yapip yapmadıklarına dair sorulan soruya verdikleri yanıtlar özetlenmektedir.

**Tablo 10: Otel İşletmelerinin Finansal Planlama Yapma Durumlarına İlişkin Verilerin Frekans Analizi**

Finansal Planlama Yapıyor musunuz?	Toplam	
	Sayı	%
Evet	35	67%
Hayır	17	33%
<b>Toplam</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>

Tablo 10 incelendiğinde araştırmaya katılan otel işletmelerinin genel müdürlerinin %67'lik bir kısmının finansal planlama yaptıkları buna karşın %33'lük bir kısmının ise finansal planlama yapmadıkları görülmektedir. Finansal planlama yapan otel işletme genel müdürlerinin hangi tür finansal planlama yaptıklarına yönelik olarak sorulan soruya verdikleri cevaplar ise Tablo 11'de sunulmaktadır.

**Tablo 11: Otel İşletmelerinde Gerçekleştirilen Finansal Planlamanın Türüne İlişkin Verilerin Frekans Analizi**

Finansal Planlama Türünüz Nedir?	Toplam	
	Sayı	%
Kısa Vadeli Finansal Planlama	7	20%
Orta Vadeli Finansal Planlama	10	29%
Uzun Vadeli Finansal Planlama	12	34%
Diğer (Kısa ve Orta Vadeli Finansal Planlama Birlikte)	6	17%
<b>Toplam</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

Tablo 11'e bakıldığında işletmelerin daha çok orta ve uzun dönemli finansal planlama yaptıkları görülmektedir. Araştırmada otel işletmelerinin genel müdürlerine genel ve sektörel teşvikler hakkında bilgi sahibi olup olmadıkları sorulmuştur. Bu soruya verilen yanıtlar Tablo 12'de sunulmaktadır.

**Tablo 12: Otel İşletmelerinin Genel ve Sektörel Teşvikler Hakkında Bilgi Sahibi Olup Olmadıklarına İlişkin Verilerin Frekans Analizi**

Genel ve Sektörel Teşvikler Hakkında Bilginiz Var mı?	Toplam	
	Sayı	%
Evet	41	79%
Hayır	11	21%
<b>Toplam</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>

Tablo 12 incelendiğinde Erzurum-Kars ilinde faaliyet gösteren otel işletmelerindeki genel müdürlerin %80'nine yakınının genel ve sektörel teşvikler hakkında bilgi sahibi oldukları görülmektedir. Tablo 13'te ise genel ve sektörel teşvikler hakkında bilgi sahibi olan otel işletmelerinin teşvik ve desteklerden yararlanma durumuna yönelik verilerin özeti bulunmaktadır. Tablo 13 incelendiğinde genel ve

sektörel teşvikler hakkında bilgi sahibi olan otel işletmelerinin %95'inin teşvik ve desteklerden faydalandıkları görülmektedir.

**Tablo 13: Otel İşletmelerinin Teşviklerden Faydalanmasına İlişkin Verilerin Frekans Analizi**

Teşvik ve Desteklerden Faydalanıyor musunuz?	Toplam	
	Sayı	%
Evet	39	95%
Hayır	2	5%
<b>Toplam</b>	<b>41</b>	<b>100%</b>

Araştırmada son olarak otel işletmelerindeki genel müdürlere faydalandıkları teşvikleri belirtmeleri istenmiştir. Tablo 14'te otel işletmelerinin faydalandıkları teşviklere yönelik verdikleri yanıtların frekans analiz sonuçları özetlenmektedir. Tablo 14 incelendiğinde araştırmaya katılan otel işletmelerinin en fazla faydalandıkları teşviklerin; Yatırım finansman fonu, bina inşaat harcı istisnası, KDV desteği ve makine ve teçhizatın yurt içinde alımında KDV desteği olduğu görülmektedir.

**Tablo 14: Otel İşletmelerinin Faydalandıkları Teşviklere İlişkin Frekans Analizi**

Faydalandığımız Teşvikler Nelerdir?	Toplam
	Sayı
Gümrük vergisi teşviki	4
Makine ve teçhizatın yurt içinde alımında KDV desteği	16
Kaynak kullanımı destekleme fonu primumu	8
Yatırım finansman fonu	38
Vergi, resim, harç istisnası	0
KDV desteği	16
Döviz tahsisi	0
Bina inşaat harcı istisnası	38
Arazi tahsisleri	4
Yabancı uyruklu personel çalıştırılması	0
Orman fonuna katkının taksitlendirilmesi	1
Gelir ve kurumlar vergisi teşvikleri	4
Emlak vergisi istisnası	0
Elektrik havagazı ve su ücretlerinde indirim	4
Haberleşme kolaylıkları	0
Gelir vergisi stopajı desteği	5
Alkollü içki satışı izni	12
Sigorta prim işçi hissesi desteği	0

## 6. Sonuç ve Tartışma

Günümüzde gelişmiş veya gelişmekte olan ülke ekonomileri için son derece önemli olan turizm sektörünün ekonomik, politik ve sosyal krizlerden olumsuz etkilenen bir yapısı bulunmaktadır. Turizm sektöründeki önemli aktörlerden birisi olan otel işletmeleri yatırım aşamasında büyük miktarda sabit sermaye yatırım ihtiyacı içerisinde olan ve bu nedenle daha yatırım aşamasında önemli tutarlarda sermaye gereksinimi duyan işletmelerdir. Turizm sektörünün kırılmalı ve değişken bir yapıya sahip olması, sektördeki yatırım ve işletme maliyetlerinin yüksek olması, sürekli değişen müşteri ihtiyaç ve zevkleri ve farklılaşan tatil anlayışı otel işletmelerini zorlayabilmektedir. Özellikle yoğun rekabet ortamı, maliyet enflasyonu, faiz oranlarındaki yükseklik ve döviz kurlarındaki oynaklığa bağlı olarak sürekli olarak yükselen maliyetler ve düşük kar marjları nedeniyle bu işletmelerin finansal yapılarının güçlü oluşturulması ve bu yapının sürdürülebilir olarak etkin kullanımı büyük önem arz etmektedir.

Bu çalışmada Avrupa Birliği ve Türkiye tarafından desteklenen, "Kış Turizmi Koridoru" sınırları içerisinde yer alan ve son yıllarda turizm yatırımlarının hızla arttığı ayrıca Ankara'dan Kırıkkale, Kayseri, Sivas, Erzincan, Erzurum ve Kars güzergahını izleyen Doğu Ekspresiyle beraber turizm açısından gelişme kaydeden Erzurum ve Kars illerinde faaliyet gösteren otel işletmelerinin finansal olarak yaşadıkları temel sorunların tespit edilmesi ve bu sorunlara öneriler geliştirilmesi amaçlanmıştır. Çalışmanın amacına ulaşmak için literatürden yararlanılarak veri toplama aracı olarak bir anket oluşturulmuş ve Erzurum ile Kars ilinde faaliyet gösteren 52 otel işletmesine bu anket uygulanarak veriler toplanmıştır.

Anket sonucu elde edilen verilere göre Erzurum ve Kars illerinde faaliyet gösteren otel işletmelerinin çalışan sayısı bakımından hepsinin KOBİ statüsünde işletmeler sınıfında yer aldığı ve hukuki olarak genellikle şahıs ve limited şirketi statüsünde oldukları tespit edilmiştir. Araştırma kapsamındaki otel işletmelerinin yaşadıkları en önemli finansal sorunların; maliyetlerin sürekli değişmesi, bankaların sundukları ağır şartlar, vergi ve faiz oranlarının yüksekliği, kredi temininde yaşanan sorunlar, enerji giderlerinin yüksekliği ve kar marjlarının düşüklüğü olduğu saptanmıştır. Önemli olarak yaşanan finansal sorunların ise nakit giriş ve çıkışlarında uyumsuzluk ve döviz kurlarında dalgalanma olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlar Akay vd, (2015), Karadeniz vd, (2015), Kutukız (2007), Yılmaz (2007), Torlak ve Uçkun'un (2005) çalışmalarıyla benzerlik göstermektedir. Bu kapsamda otel işletmelerinin maliyetlerini kaliteden ödün vermeden düşürebilmeleri için etkinlik ve verimlilik anlayışı içerisinde bulunmaları ve bu bağlamda etkin bir bütçeleme, satınalma ve iş analizi gerçekleştirerek işçilik ve hammadde giderlerini azaltmaları önerilebilir. Bununla birlikte etkili bir maliyet kontrol sistemi oluşturularak marjinal maliyetlerini belirlemeleri ve marjinal kazançlarına eşit olduğu noktada faaliyette bulunmaları önerilebilir. Burada unutulmaması gereken önemli bir husus özellikle dolar kurundaki artışa bağlı olarak enerji, yakıt ve hammadde giderlerindeki yükselmedir. Bu bağlamda otel işletmelerinin dolar kurunu sabitleyerek söz konusu hammadde ve hizmetleri satın almaları ve bu hizmeti kendilerine sunan şirketlerle geleceğe yönelik kur sabitlemesine gitmeleri önerilebilir.

Bankaların sundukları ağır şartlar, kredi temininde yaşanan sorunlar ve faiz oranlarının yüksekliğiyle ilgili olarak da işletmelerin kullandıkları banka kredilerinin maliyetlerini düşürebilmeleri için Basel kriterlerine ve mevcut bankacılık sisteminde uygulanan kriterlere uymaları ve finansal yönetim uygulamalarını etkin bir şekilde yerine getirmelerinin önemli olacağı düşünülmektedir. Türk Bankacılık Sektörünün 2017 yılında, Türk Turizm Sektörüne sunduğu nakdi kredi miktarının 65,1 milyar TL'ye

ulaşması turizm sektörü açısından banka kredilerinin önemini göstermektedir. Bu süreç içerisinde otel işletmelerinin söz konusu kredilerden daha fazla yararlanabilmesi için likidite durumlarına, nakit giriş ve çıkışlarına dikkat etmeleri ve özellikle teminat gösterme bağlamında bankacılık sektörünün taleplerine uygun olarak hareket etmeleri önemlidir.

Vergi oranlarının yüksekliğiyle ilgili olarak yeni teşvik sistemiyle sosyo-ekonomik gelişmişlik endeksine göre altıncı bölgede bulunan Kars ilinde ve beşinci bölgede bulunan Erzurum ilinde sadece bu bölgeye sunulan vergisel avantajlar hususunda yatırımcıların bilinçlendirilmesi gerekmektedir. Çünkü otel işletmelerinin faaliyeti çok geniş araziler üzerinde inşa edilen binalarda icra edilmektedir. İşte otel işletmelerinin bu dış büyüklüğü vergi matrahlarını arttırmakta ve otel işletmesine ağır külfetler getirmektedir. Bununla beraber, otel işletmeleri satın aldığı bütün maddelerde son tüketici konumundadır. Bundan dolayı diğer sektörlerde satış fiyatına eklenen rüsum ve harçlar, tüketici özelliği gösteren otel işletmesinin üzerine kalabilmektedir. Otel yöneticilerinin ve otel yatırımcılarının hem genel, hem sektörel hem de bölgesel teşviklerden haberdar olarak uygun zamanda uygun şartlarda teşvik tedbirlerinden yararlanmalarının büyük fayda sağlayacağı düşünülmektedir. Özellikle yatırım ve işletme dönemi teşviklerinden yararlanabilmek için otel işletmelerinin Turizm Yatırım Belgesi ile Turizm İşletme Belgesi'ni Kültür ve Turizm Bakanlığı'ndan almaları gerekmektedir.

Otel işletmelerinin enerji giderlerini düşürebilmeleri için devletin sunduğu işletme dönemi teşviklerinden yararlanmaları önerilebilir. Özellikle otel işletmelerinin "Çevreye Duyarlı Konaklama Tesisi Belgesi" başvuru koşullarını yerine getirerek ve bu belgelendirmeyi gerçekleştirerek elektrik enerjisi bağlamında Kültür ve Turizm Bakanlığı'ndan enerji destekleri alabilirler. Yine kendi bünyelerinde elektrik, yakıt ve su bağlamında daha az enerji harcayan makine, ekipman, sistem ve teknolojinin satın alınmasının ve çalışan personelin enerji tasarrufuyla ilgili olarak bilinçlendirilmesinin önemli olacağı düşünülmektedir. Ayrıca elektrik üretimi ve dağıtımının serbest piyasa koşulları içerisinde gerçekleşmesi ile otel işletmeleri elektrik dağıtımını yapan firmalarla maliyetleri sabitleyecek şekilde elektrik satın alma sözleşmeleri gerçekleştirebilirler. Otel işletmelerinin enerji, bakım-onarım, yiyecek-içecek, personel, faiz ve benzeri maliyetlerinin kontrol edilmesinin her geçen gün zorlaşması ve yoğun rekabet ortamında fiyat rekabetinin ağırlaşması gibi nedenlerle kar marjları daralabilmektedir. Kar marjlarının düşük olması sorununa yönelik olarak da otel işletmelerine marjinal maliyetleri ile marjinal kazançlarının birbirine eşit olduğu noktada faaliyet göstermeleri, marka imajı oluşturup etkin satış ve pazarlama tekniklerini kullanarak ve getiri yönetimini uygulayıp doğru yer, doğru zaman, doğru fiyat ve doğru müşteri dörtlüsünü oluşturarak karlılıklarını artırmaları şeklinde öneriler sunulabilir.

Otel işletmelerinin nakit giriş ve çıkışlarında uyumsuzluk sorununa yönelik olarak nakit girişlerini arttırmaya yönelik etkin bir nakit, stok ve alacak yönetimi uygulanması ve nakit çıkışlarını azaltıcı önlemler alınması önerilebilir. Bununla beraber özellikle işletme faaliyetlerinden nakit akışlarının artırılması, nakit bütçesinin etkin bir şekilde yapılması da geliştirilen diğer öneriler arasındadır. Burada otel yöneticilerinin satış cirosu ve kar yerine nakit akışı kavramına daha fazla önem vermeleri, nakit akışıyla net kar kavramlarının aynı kavram olmadığını anlamaları çok önemlidir. Yine otel yöneticilerinin çalışma ve net çalışma sermayesi yatırımlarına ve bu yatırımların finansmanına piyasa ve sektör dinamikleri bağlamında risk ve getiri dengesi açısından karar vermeleri büyük önem arz etmektedir.

Otel işletmeleri, satış gelirlerini ve bu gelirleri elde etmek için katlandıkları gider ve maliyetlerin büyük bir kısmını yabancı para cinsinden yaptıkları için döviz kurundaki dalgalanmalardan zaman zaman olumsuz etkilenebilmektedirler. Otel işletmelerinin finansal sorun olarak vurgu yaptıkları döviz kurlarındaki dalgalanmaların meydana getirdiği kur riskine yönelik olarak da yabancı para cinsinden otel işletmelerinin yetkili finans kurumlarında açtırdıkları, döviz tevdiat hesapları ya da varlıklarında yabancı para cinsinden menkul kıymetler bulundurarak özellikle yabancı para cinsinden ödeme zamanlarında varlıkları içerisinde yer alan nakit miktarları azalmadan, kur riskinden korunabilecekleri veya yükümlülüklerini karşılayabilecekleri düşünülmektedir. Ayrıca ileriye dönük belirlenmiş bir kur üzerinden bir yabancı para alımı ve satımı sözleşmesi olan forward, kur riskine karşı, etkili bir kur riskinden korunma yöntemi olarak önerilebilir. Yine dolar kuru üzerinden oluşan enerji maliyetlerini sabitlemek için dolar kurunu sabitleyerek belirli zaman aralıklarında enerji (elektrik ve doğalgaz gibi) alımına yönelik sözleşmelerin yapılmasının da yararlı olacağı düşünülmektedir.

Çalışma sonucunda elde edilen bir başka bulgu ise Erzurum-Kars ilinde faaliyet gösteren otel işletmelerinin en önemli olarak gördükleri dış finansman kaynağının banka kredileri olduğu buna karşın bütün dış finansman kaynaklarının önem düzeyiyle ilgili kararsız oldukları yönündeki bulgudur. Bu sonuç Yılmaz (2007), Akay vd. (2015) ve Karadeniz vd. (2015) çalışmalarıyla paralellik göstermektedir. Bu bağlamda otel işletmelerinin alternatif dış finansman kaynakları hakkında bilgi düzeylerini arttırarak ve bu kaynaklara yönelerek banka kredilerine olan bağımlılıklarını ortadan kaldırmaları önerilebilir. Özellikle daha çok uzun vadeli kredi kullanan otel işletmelerinin uzun vadeli olarak alternatif finansman kaynaklarına erişimleri bağlamında sermaye piyasalarına kote olmalarının da önemli olacağı düşünülmektedir. Bunun dışında Borsa İstanbul bünyesinde olan BİST Kobiler için Özel Pazar'da otel işletmeleri halka açılmadan, halka açık şirketlerin tâbi oldukları izahname düzenleme, kamuyu aydınlatma vb yükümlülüklerden muaf olarak likidite imkânlarından yararlanabilirler. Çalışmada banka kredileri ile ilgili diğer bir sonuç ise otel işletmelerinin banka kredisi kullanırken karşılaştıkları zorluklardır. Bu zorluklar; faiz oranlarının yüksekliği, teminat göstermedeki zorluklar, bilgi eksikliği, olumsuz ticari geçmiş, bürokratik işlemlerin uzunluğu ve işlem maliyetleri olarak tespit edilmiştir. Bu sonuç, Akay vd. (2015), Karadeniz vd. (2015), Bilen vd. (2014), Yılmaz (2007), Kutukız (2007), Torlak ve Uçkun (2005) çalışmalarıyla paralellik göstermektedir. Bu bağlamda otel işletmelerinin Basel II kriterlerine paralel olarak muhasebe bilgi sistemlerini kurmaları, finansal bilgi kullanıcılarına gerçekçi, güvenilir ve tam zamanında bilgi sunmaları, likidite ve mali yapılarını etkin yönetmeleri önerilebilir.

Çalışma sonucunda elde edilen diğer bir bulgu ise ankete katılan otel işletmelerinin büyük bir kısmının özsermayelerini orta ve güçlü düzeyde tanımladıkları yönündedir. Otel işletmelerinin finansal sürdürülebilirliklerini devam ettirmeleri ve kredi değerlerini arttırmaları için özsermaye yapılarını sağlamlaştırılmaları açısından sermaye yedeği ve kar yedeği ayırma politikalarına özel önem vermeleri ve halka açılıp sermaye piyasalarında hisse senetlerini ihraç ederek özsermayelerini güçlendirmeleri önerilebilir.

Çalışmadan elde edilen bir diğer sonuç ise otel işletmelerinde finansal planlama yapıp yapmadıkları ve hangi zaman ufkunda finansal planlama yaptıklarına dairdir. Bu bağlamda ankete katılan otel işletmelerinin önemli bir kısmının finansal planlama yaptıkları ve bu finansal planlamaların genel olarak orta ve uzun vadeli finansal planlama olduğu sonucu tespit edilmiştir. Bu sonuç Karadeniz vd. (2015) çalışmasıyla paralellik göstermektedir. Özellikle finansal sürdürülebilirlik açısından işletmelerin finansal planlama ve bütçeleme yapımları önem arz etmektedir.



Çalışmada Erzurum-Kars ilinde faaliyet gösteren otel işletmelerine genel ve sektörel teşviklerden haberdar olup olmadıkları, teşviklerden yararlanıp yararlanmadıkları ve hangi teşviklerden yararlandıkları sorulmuştur. Bu bağlamda Erzurum-Kars ilinde faaliyet gösteren ve araştırmaya katkı veren 52 otel işletmesinden 41 tanesinin genel ve sektörel teşvikler hakkında bilgi sahibi oldukları ve 39 tanesinin söz konusu teşviklerden yararlandıkları belirlenmiştir. Ayrıca en fazla yararlanan teşviklerin; yatırım finansman fonu, bina inşaat harcı istisnası, KDV desteği ile makine ve teçhizatın yurt içi alımında KDV desteği olduğu belirlenmiştir. Buna karşın genel ve sektörel teşviklerden haberdar olmayan 11 otel işletmesinin yatırım ve işletme maliyetlerini düşürebilmeleri için mutlaka teşvik tedbirlerinden ve bölgesel teşviklerden haberdar olmaları ve yöneticilerin bu konularla ilgili danışmanlık almalarının önemli faydalar sağlayacağı düşünülmektedir.

Konuyla ilgili literatür incelendiğinde turizm sektörü ve Erzurum ve Kars illeri kapsamındaki otel işletmeleri üzerine yapılan çalışma sayısının kısıtlı olduğu görülmektedir. Çalışmanın ulaştığı sonuçlar itibari ile Erzurum ve Kars illerinde faaliyet gösteren otel işletmelerinin mevcut yapıları hakkında fikir vermesi ve finansal sorunlarının ortaya konması açısından yararlı bilgiler sağlayacağı düşünülmektedir. Bu bağlamda çalışmada elde edilen bilgilerin konuyla ilgili olarak literatüre katkı sağlayacağı umut edilmektedir. Buna karşın araştırma sonuçları değerlendirilirken alan araştırmasının sadece Erzurum ve Kars illerindeki otel işletmelerini kapsadığı unutulmamalıdır. İleride konuyla ilgili daha fazla sayıda ve türde turizm işletmesini ve coğrafi bölgeleri kapsayan araştırmaların gerçekleştirilerek Türk turizm sektörüne yönelik daha genellenebilir ve karşılaştırılabilir sonuçlara ulaşılabileceği düşünülmektedir.

## 7. Kaynakça

- Akay, B., Sancar, F. M., Uslu, A., Öztürk, B. (2015). "Turizm İşletmelerinin Finansal Sorunları ve Çözüm Önerileri", *Journal of Recreation and Tourism Research*, 2(2), ss.27-33.
- Arnold, G. (1998), *Corporate Financial Management*, England: Financial Times PrenticeHall.
- Atay, S. (2012), "KOBİ'lerin Türkiye'de Bankalarla Yaşadığı Finansal Sorunlar Ve Çözüm Önerileri", *Finansal Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 3(6), ss.1-7.
- Ayık, Y.Z. ve Keskin, G. (2008), "KOBİ'lerin Genel Sorunları Ve Düşünülen Çözüm Önerileri Üzerine Erzurum'da Bir Uygulama", *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(2), ss. 470-481.
- Bekçi, İ. ve Usul, H. (2001), "Göller Bölgesindeki Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Finansal Sorunları ve Çözüm Yolları", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(1), ss.111-125.
- Bilen, A., Karakaş, A., Yağmur, M. (2014), "Diyarbakır'daki Yerleşik Konaklama İşletmelerinin Karşılaştığı Finansal Sorunlar ve Çözüm Önerileri", *Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 5(10), ss. 91-104.
- Çelikkol, H., Çelikkol, M. ve Koç, Y.D. (2008), "Ticaret Bankacılığında Yeni bir Boyut: Kobi Bankacılığı ve Türkiye Değerlendirmesi", *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21, ss. 253-272.
- Dönmez, B. ve Duran, A. (2012), "Mersin'deki Seyahat ve Otel işletmelerinin Finansal Sorunları", [www.turizmtrend.com/akademi/yayinlar/mersindeki-seyahat-ve-otel-isletmel-rinin-finansal](http://www.turizmtrend.com/akademi/yayinlar/mersindeki-seyahat-ve-otel-isletmel-rinin-finansal) (04.03.2015).
- Durbarray, R. (2004), "Tourism And Economic Growth: The Case Of Mauritius", *Tourism Economics*, 10(4), ss. 389-401.

- Ehrhardt, M. C. ve Brigham, E.F. (2011), *Financial Management: Theory and Practice*, USA: South-Western Cengage Learning.
- Elmas, B. ve Öz, Y. (2009), "Bankaların Yeni Risk Düzenlemeleri Kapsamında Basel II ve KOBİ'ler", *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(1), ss. 391-402.
- Erzurum Kültür ve Turizm İl Müdürlüğü (2017), "Turizm İşletme Belgeli Oteller", <http://www.erkulturturizm.gov.tr>. (10.05.2017).
- Kalaycı, Ş. ve Çelik, Ş. (2008), "Basel II Bağlamında KOBİ'lerin Finansman Sorunları: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama", *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 45(521).
- Karadeniz, E. (2008), "Türk Konaklama İşletmelerinde Sermaye Yapısını Etkileyen Faktörlerin Analizi", *Yayımlanmamış Doktora Tezi*, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana
- Karadeniz, E. ve İskenderoğlu, Ö. (2011), "İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda İşlem Gören Turizm İşletmelerinin Aktif Kârlılığını Etkileyen Değişkenlerin Analizi", *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 22(1), ss. 65-75.
- Karadeniz, E., İskenderoğlu, Ö., Koşan, L., Zencir, B. (2015), "Mersin İlinde Faaliyet Gösteren 3-4-5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Ve A Grubu Seyahat Acentalarının Basel II Kriterlerine Uyum Sürecinin Analizi", *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 65, ss. 1-26.
- Karadeniz, E., Unur, K., Köşker, H. ve Zencir, B.(2015), "Van İlinde Faaliyet Gösteren Kobi Statüsündeki Konaklama Ve Seyahat İşletmelerinin Finansal Sorunlarının Analizi", *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 24(1), ss. 85-98.
- Kars Kültür ve Turizm İl Müdürlüğü (2017), "Turizm İşletme Belgeli Oteller", <http://www.karskulturturizm.gov.tr>. (10.05.2017).
- Koyuncu, A. S. ve Özgülbaş, N. (2013), "İMKB'de İşlem Gören KOBİ'lerin Güçlü Ve Zayıf Yönleri: Chaid Karar Ağacı Uygulaması", *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(1), ss.1-21.
- Kozak, N., Kozak, M. A. ve Kozak, M. (2011), *Genel Turizm: İlkeler-Kavramlar*, Ankara: Detay Yayınevi.
- Kutlar, A. ve Torun, P. (2013), "Diyarbakır'da Faaliyet Gösteren KOBİ'lerin Profil Yapısı ve Karşılaştıkları Sorunlara Yönelik Çözüm Önerileri", *Sakarya İktisat Dergisi*, 2(2), ss. 27-42.
- Kutlu, H.A. ve Demirci, N.S. (2007), "KOBİ'lerin Finansal Sorunları ve Çözüm Önerileri", *4. KOBİ'ler ve Verimlilik Kongresi*, İstanbul Kültür Üniversitesi, 7-8 Aralık 2007, ss.187-198.
- Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı (KOSGEB) (2017), [www.kosgeb.gov.tr](http://www.kosgeb.gov.tr) (12.06.2017).
- Oh, C. (2005), "The Contribution Of Tourism Development to Economic Growth In The Korean Economy", *Tourism Management*, 26, ss. 39-44.
- Olalı, H. ve Timur, A. (1988), *Turizm Ekonomisi*, İzmir: Ofis Ticaret Matbaacılık.
- Özdemir, A. İ. ve Altıparmak, A. (2005), "Sosyo-Ekonomik Göstergeler Açısından İllerin Gelişmişlik Düzeyinin Karşılaştırmalı Analizi", *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 24 (Ocak – Haziran), ss.97-110.
- Sarıgül, H. (2012), "Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerde Muhasebe ve Finansal Raporlama Uygulamalarının Basel I-II-III Kriterlerine Uygunluğunun Ölçülmesi (Bir Araştırma)", *Yayımlanmamış Doktora Tezi*, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Şahin, O. (2011), "KOBİ'lerde Finansal Performansı Belirleyen Faktörler", *Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14, ss. 183-200.
- Şenol, H. ve Aktürk, A. (2008), "Basel II Yeni Sermaye Yeterliliği Uzlaşısının KOBİ Ve Ülke Ekonomisine Etkileri Ve Turizm İşletmelerine Dönük Bir SWOT Analizi", *III. Ulusal Eğirdir Turizm Sempozyumu*, 17-19 Ekim 2008, Süleyman Demirel Üniversitesi Eğirdir Meslek Yüksekokulu, Isparta,ss.128-142.

- Torlak, Ö. ve Uçkun, N. (2005), "Eskişehir'deki KOBİ'lerin Pazarlama ve Finansman Sorunları Ara Kesiti", *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(1), ss. 199-215.
- Tunçsiper, B. ve İlban, M.O. (2006), "Turizm İşletme Belgeli Otel İşletmelerinin Pazarlama Sorunları: Balıkesir İlinde Bir Alan Araştırması", *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(1), ss. 225-240.
- Ural A. ve Kılıç, İ. (2011), *Bilimsel Araştırma Süreci Ve SPSS İle Veri Analizi*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Üçgen, S. (2010), *Basel II Kriterleri Kapsamında Operasyonel Risk*, İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Yılmaz, H. (2007), "Turizm Sektörü KOBİ'lerinin Finansman Sorunlarının Diğer Sektörlerle Karşılaştırmalı Analizi: Bodrum Örneği", *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 33, ss. 162-170.