

Krizin Kısa Dönemli Yansımalarının Turizm İşletmelerinin Kriz Yönetimi Uygulamalarına Etkisi

**Zehra Gökçe SEL, Burçin KIRLAR CAN,
Mehmet ERTAŞ, Özkan TÜTÜNCÜ**

Dokuz Eylül Üniversitesi,

İşletme Fakültesi

E-Posta: gokce.doner@deu.edu.tr

öz

Bu araştırma; Türkiye’de son dönemde yaşanan terör olayları ve Rusya ile yaşanan siyasi gerilim sonrasında ortaya çıkan krizin kısa dönemli olumsuz yansımalarının turizm işletmelerinin kriz yönetimi uygulamaları üzerindeki etkisini tespit etmek ve bu etkilerin işletmelerin faaliyet yıllarına göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırma verileri, Travel Turkey İzmir’2016 10. Turizm Fuar ve Kongresi’ne katılan ve turizm sektöründe faaliyet gösteren (otel, seyahat acentesi, havayolu firması ve diğer turizm işletmeleri) işletme temsilci ve yöneticilerinden anket formu aracılığıyla toplanmıştır. Araştırmada, toplamda 219 kullanılabilir anket elde edilmiştir. Araştırma verilerine tanımlayıcı istatistikler, paralel test, açıklayıcı faktör analizi ve MANCOVA (Çoklu Kovaryans Analizi) uygulanmıştır. Araştırma sonucunda, krizin kısa dönemli olumsuz yansımalarının turizm işletmelerinin kriz yönetimi uygulamaları üzerinde oldukça büyük bir etkisi olduğu ancak bu etkilerin işletmelerin faaliyet yıllarına göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

Anahtar Sözcükler: Kriz yönetimi, Turizm işletmeleri, MANCOVA

GİRİŞ

Güvenliğin ön koşul olduğu turizm endüstrisi (Hall, Timoty ve Duval 2004; Hitchcock ve Putra 2005; Pizam ve Mansfeld 1996), dönemsel olarak büyük risklere maruz kalmaktadır. Siyasi istikrarsızlık, terör saldırıları, doğal afetler veya salgın hastalıklar gibi bazı olaylar, turizm endüstrisini doğrudan etkileyen kontrol edilemeyen faktörlerdendir (Ioannides ve Apostolopoulos 1999; Neumayer 2004; Ritchie 2004; Shin 2005; Sönmez 1998; Sönmez, Apostolopoulos ve Tarlow 1999). Turizm endüstrisi, bu dışsal olayların sonucu olarak krizlere eğilimli bir yapıya sahiptir (Evans ve Elphick 2005).

Özellikle Belçika, Fransa, İngiltere, Almanya, Türkiye, A.B.D. ve diğer birçok ülkede gerçekleştirilen terör olayları, Suriye savaşı ve Ortadoğu’daki iç karışıklıklar, bazı Afrika ülkelerinde görülen salgın hastalıklar ile dünya çapındaki siyasi istikrarsız-

lıklar son yıllarda turizmi etkileyen önemli faktörlerden bazılarıdır. Türkiye de son yıllarda siyasi karışıklıklar ve terör saldırılarıyla karşı karşıya kalmış ve turizm sektörü yaşanan bu olaylardan ciddi biçimde etkilenmiştir. Türkiye'ye en fazla turist gönderen ülkelerin başında gelen Rusya ile yaşanan siyasi gerilim ve terör saldırılarındaki artış, Türkiye'ye yönelik turist talebinde ciddi düşüslere neden olmuştur. 2016 yılında ülkeye gelen Rus turist sayısı bir önceki yıla göre %76 oranında düşerken, toplam ziyaretçi sayısı da %25 azalmıştır (KTB 2017).

Siyasi karışıklıklar ya da terör olaylarının yol açtığı krizlerin destinasyonlar üzerindeki etkisinin uzun süreli ve yıkıcı olduğu bilinmektedir (Beirman 2002; Fletcher ve Morakabati 2008; Frey, Luechinger ve Stutzer 2007; Issa ve Altınay 2006). Krizlerin iyi bir yönetimle belirli bir dereceye kadar üstesinden gelinebildiği ancak belirlenen stratejilerin beklenmedik olaylar ile mücadele etme kapasitesine sahip olması gerektiği belirtilmektedir (Faulkner 2001). Krize neden olan bu tür olayların destinasyon yönetim birimleri ve turizm işletmelerinin yöneticileri tarafından anlaşılması ve olumsuz etkilerinin azaltılması veya engellenmesi için geliştirilen stratejilerin gözden geçirilmesi gerekmektedir (Ritchie 2004).

Turizm işletmeleri, krizlerin etkisini en aza indirmek için insan kaynakları kapsamında çalışanlara ücretsiz izin kullandırma, çalışan sayısını ve personel maaşlarını azaltma ve haftalık çalışma saatlerini arttırma gibi stratejiler geliştirmektedir (Kim, Chun ve Lee 2005). **Diğer yandan, işletmeler pazarlama faaliyetlerinde yeni ürün/hizmet geliştirme ve farklı hedef pazarlara yönelme, ürün/hizmet fiyatlarını düşürme ve ziyaretçilere özel teklifler sunma gibi uygulamalara odaklanmaktadır (Beirman 2002; Israeli 2007).** Tüm bu faaliyetlere ek olarak, işletmelerin ön görülen harcamalarını ve maliyetlerini kısma eğiliminde olduğu ve sektör çapında devletten destek talep ettiği görülmektedir (Evan ve Elphick 2005; Lo, Cheung ve Law 2006; Tse, So ve Sin 2006).

Alanyazında krizin olumlu ve olumsuz etkileri kısa ve uzun dönemli olarak ele alınmaktadır (Okumuş ve Karamustafa 2005). Bu araştırmada krizin kısa dönemli olumsuz yansımaları temel alınmıştır. Bunun nedeni, araştırmaya konu olan krizlerin uzun dönemli etkilerinin henüz ölçülemeyecek olması olarak gösterilebilir. Uzun süredir sektörde faaliyet gösteren işletmeler rutinlerinden vazgeçme eğiliminde olmamakla beraber, krizin potansiyel etkilerini azaltacak politikaları uygulamaya istekli olmamaktadır (Sheaffer ve Mano-Negrin 2003). Diğer yandan, faaliyet yılının özellikle turizm endüstrisinde işletmenin hayatta kalması ve gelişiminde pozitif etkiye sahip olduğu savunulmaktadır (Yasuda 2005).

Bu kapsamda çalışmanın amacı, Türkiye'de son dönemde yaşanan krizin kısa dönemli olumsuz yansımalarının turizm işletmelerinin kriz yönetimi uygulamaları üzerindeki etkisini tespit etmek ve bu etkilerin işletmelerin faaliyet yıllarına göre

farklılık gösterip göstermediğini belirlemektir. Araştırmanın hipotezleri aşağıda belirtilmektedir.

H1: Krizin kısa dönemli olumsuz yansımaları turizm şletmelerinin kriz yönetimi uygulamalarını etkilemektedir.

H2: Krizin kısa dönemli olumsuz yansımalarının turizm şletmelerinin kriz yönetimi uygulamaları üzerindeki etkisi şletmelerin faaliyet yıllarına göre farklılık göstermektedir.

YÖNTEM

Bu araştırma; a) Türkiye’de son dönemde yaşanan krizin kısa dönemli olumsuz yansımalarının turizm şletmelerinin kriz yönetimi uygulamaları üzerindeki etkisini tespit etmek, b) bu etkilerin şletmelerin faaliyet yıllarına göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın verileri anket formu aracılığıyla toplanmıştır. Anket formu üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm, turizm şletmelerinin kriz yönetimi uygulamalarını belirlemeye yönelik 30 ifadeden meydana gelmektedir. Bu bölümde Israeli ve Reichel (2003), Okumuş ve Karamustafa (2005), Israeli (2007), Israeli Mohsin ve Kumar (2011) ve Perl ve Israeli (2011) tarafından geliştirilen ölçeklerden yararlanılmıştır. İkinci bölümde, Okumuş ve Karamustafa’nın (2005) geliştirdiği ve krizin turizm şletmeleri üzerindeki kısa dönemli olumsuz yansımalarını ölçmeye yarayan altı ifade yer almaktadır. Ölçekler Türkiye’de ilk kez kullandığı için ifadeler Türkçe’ye çevrilmiş, bazı ifadeler dilimize uyarlanmış ve geçerlik ve güvenilirlikleri test edilmiştir. Katılımcıların ifadelere katılma derecelerini belirlemek için “Tamamen katılıyorum = 5” ve “Tamamen katılmıyorum = 1” olmak üzere beşli Likert Ölçeği kullanılmıştır. Anketin son bölümünde katılımcıların ve şletmelerin profillerini belirlemeye yönelik sorular bulunmaktadır.

Araştırmanın veri toplama süreci, 8-11 Aralık 2016 tarihleri arasında Travel Turkey İzmir’2016 - 10. Turizm Fuar ve Kongresi’nde araştırmacılar tarafından yürütülmüştür. Travel Turkey, Türkiye turizm pazarındaki öncü ve prestijli etkinliklerden biridir. Fuar, 2016 yılında 38 ülkeden 1179 katılımcı firmaya ve 77 ülkeden yaklaşık 40 bin ziyaretçiye ev sahipliği yapmıştır (Travel Turkey İzmir 2016). Fuar katılımlı gösteren turistik şletmelerin sayısı ise 342 olarak belirlenmiştir.

Araştırmanın verileri, turizm sektöründe faaliyet gösteren (otel, seyahat acentesi, havayolu firması ve turistik diğer şletmeler) ve Travel Turkey 2016 Fuarı’na katılım gösteren şletme temsilcilerinden toplanmıştır. Araştırmada amaçsal örnekleme yöntemi kullanılmıştır (Teddlie ve Yu 2007). Sekaran (1992), evren büyüklüğünün 350 olduğu durumda, %5 güven aralığında, 187 katılımcı sayısının yeterli

olduğunu belirtmektedir. Araştırma kapsamında 219'u kullanılabilir 223 anket elde edilmiştir. Araştırma verilerine, SPSS 24 programı aracılığıyla tanımlayıcı istatistikler, paralel test, açıklayıcı faktör analizi ve MANCOVA (Çoklu Kovaryans Analizi) uygulanmıştır.

BULGULAR

Araştırmaya dahil edilen işletmelerin %60.8'i konaklama, %39.2'si ise diğer turizm işletmelerinden (seyahat acentesi, havayolu ve ulaştırma) meydana gelmektedir. İşletmelerin çoğunluğu (%70.8) altı yıldan fazladır turizm sektöründe faaliyet göstermektedir. Katılımcıların profilleri incelendiğinde, %50.7'sinin kadın, %49.3'ünün erkek ve tamamına yakınının yüksek eğitim düzeyine (%89.5) sahip olduğu görülmüştür.

Etkili ve geçerli bir araştırma tasarımı için öncelikle ölçeklerin yapısal geçerlik ve güvenilirlikleri test edilmiştir. Ölçeğin yapısal geçerliğini test etmek ve boyutları belirlemek için Horn'un (1965) Paralel Analizi (HPA) ile açıklayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. HPA sonucunda, kriz yönetimi uygulamaları beş boyut, kısa dönemli olumsuz yansımalar ise bir boyut altında toplanmıştır. Elde edilen faktörlerin yapısını belirlemek için "en yüksek olabilirlik analizi" (Maximum Likelihood Analysis) ve "promax" döndürme yöntemi kullanılmıştır. Faktör analizi için uygulanan Küresellik Testi (Barlett's Test of Spirity) sonucu, kriz yönetimi uygulamalarının Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) örneklem değeri .82; kısa dönemli olumsuz yansımaların KMO değeri ise .81'dir ($p < .05$). Bu değerler ölçeğin geçerliği için önerilen minimum değer ($.60$) üzerindedir (Hair vd. 2007). Konuyu daha iyi açıklamak için faktör yükleri .35'in altındaki ifadeler analize dahil edilmemiştir (Norman ve Streiner 1998). Faktör analizinde, kriz yönetimi uygulamalarını belirlemeye yönelik 29 ifade .55 ortak varyans ile beş boyut altında açıklanmıştır.

Tablo 1. Kriz Yönetimi Uygulamalarının Faktör Analizi

	Faktör yükü	Öz değer	Açıklanan varyans	Ortalama
Faktör 1 : Bakım&Maliyet		7.350	25.344	3.07
Hizmetler sınırlandırılarak maliyetler düşürüldü.	.814			
Bina bakım ve onarım işleri ertelenerek maliyetler düşürüldü.	.723			
Bilgisayar otomasyon vd. sistem bakım ve onarım işleri ertelenerek maliyetler düşürüldü.	.663			
Daha düşük fiyatlı ürünler kullanılarak maliyetler düşürüldü.	.650			
Gelecekteki yatırım planları ertelendi.	.513			

Personel eğitimi için ayrılan bütçe azaltıldı.	.503			
Planlanan ödemeler (borçlar/krediler) ertelen-di/uzatıldı.	.424			
Faktör 2 : İnsan Kaynakları		3.191	11.004	2.64
Personele ücretsiz izin kullanıldı.	.674			
Devamlı personel yerine yarı-zamanlı personel çalıştırıldı.	.665			
İnsan kaynaklarında dış kaynaklara olan bağımlılık arttı.	.601			
Haftalık çalışma saatleri arttırıldı.	.575			
Personel maaşları azaltıldı.	.547			
Personel sayısı azaltıldı.	.479			
Personel maaşlarına yıllık zam yapılmadı.	.417			
Faktör 3 : Devlet Desteği		2.216	7.640	3.04
Sektör çapında vergi ödemelerinin ertelenmesi için ek süre talep edildi.	.977			
Sektör çapında diğer ödemelerin ertelenmesi için ek süre talep edildi.	.896			
Cari harcamalar için sektör çapında devlet desteği talep edildi.	.675			
Yetersiz devlet desteği nedeniyle sektör çapında protesto düzenlendi.	.400			
Faktör 4 : Tutundurma		1.974	6.807	3.80
Turistleri çekmek için bölgenin ayırt edici özellikleri pazarlamada ön plana çıkarıldı.	.963			
Turistleri çekmek için bölgenin güvenli olduğu, pazarlama faaliyetlerinde vurgulandı.	.561			
Sosyal medya daha etkin biçimde kullanıldı.	.438			
Farklı pazar bölümlerine odaklanıldı.	.422			
Yerli turistleri çekmek için diğer firmalar ile ortak kampanyalar düzenlendi.	.413			
Reklam faaliyetleri arttırıldı.	.386			
Faktör 5 : Ürün & Fiyat		1.306	4.505	3.83
Özel teklifler sunularak fiyatlar daha cazip hale getirildi.	.636			
Ürün/hizmet fiyatları düşürüldü.	.633			
Yeni ürün/hizmetler pazarlandı.	.530			
Mevcut anlaşmalar kontrol edildi.	.387			
Geleceğe yönelik olası kriz planları yapıldı.	.385			

Alan yazında kriz yönetimi uygulamaları, bakım ve maliyet, insan kaynakları, devlet desteği ve pazarlama olmak üzere dört boyut altında ele alınmaktadır (İsraeli ve Reichel 2003; İsraeli 2007; İsraeli vd. 2011; Perl ve İsraeli 2011). Bu araştırmada ise pazarlama uygulamaları tutundurma ve ürün & fiyat olmak üzere ikiye ay-

rılmış ve toplam boyut sayısı beşe ulaşmıştır (Tablo 1). Krizin kısa dönemli olumsuz yansımaları beş ifade ve .56 ortak varyans ile tek boyut altında açıklanmıştır (Tablo 2).

Tablo 2. Krizin Kısa Dönemli Olumsuz Yansımalarının Faktör Analizi

	Faktör yükü	Öz değer	Açıklanan varyans	Ortalama
<i>Kısa Dönemli Olumsuz Yansımalar</i>		2.808	56,155	3,58
Borçları ödemede zorluk yaşandı.	.782			3,52
Stresli bir çalışma ortamı doğdu.	.747			3,98
Kredi ve borç almakta zorluk çekildi.	.639			3,34
Maliyetler arttı.	.597			3,85
Yerel yönetimlerden alınan hizmetlerde aksaklıklar yaşandı.	.590			3,28

Verilerin güvenilirliği Cronbach Alpha ile test edilmiş olup, kriz yönetimi uygulamaları ölçeğinin alfa değeri .89, krizin kısa dönemli yansımalarının alfa değeri ise .80 bulunmuştur ($p < .05$). Bu değerler, Nunnally'e (1978) göre güvenilirlik için minimum koşulları sağlamaktadır.

Araştırmalarda birden fazla bağımlı değişken aynı anda analiz edilmek istenildiğinde çoklu doğrusal modellerden (General Linear Models - GLM) faydalanılır. GLM, birden fazla bağımlı değişkenin doğrusal kombinasyonuna göre bir veya daha fazla bağımsız değişkenin seviyeleri arasındaki farklılıkların analiz edilmesine olanak sağlar. Bağımlı değişkenlerin doğrusal kombinasyonunun tahminleyicisi olarak sürekli değişkenler (kovaryans) de analize dahil edilebilir. Hem kategorik hem de sürekli değişkenler, bağımsız değişken olarak kullanıldığında MANCOVA uygulanır (Leech, Barrett ve Morgan 2005).

MANCOVA analizini gerçekleştirebilmek için çeşitli varsayımların karşılanıp karşılanmadığına bakılması gerekmektedir. Buna göre, verilerin normal dağılım gösterdiği tespit edilmiş ve analiz için uygulanabileceği görülmüştür. MANCOVA analizinin gerçekleştirilebilmesi için a) varyans-kovaryans matrislerinin ve hatalarının (Box's M değeri = 23.161, $p > .05$; Levene's Test; bakım&maliyet, insan kaynakları, devlet desteği, tutundurma = $p > .05$), b) grupların tahmininde kullanılacak regresyon doğrularının eğimlerinin homojenlik varsayımlarının anlamlı olmaması (faaliyet-yılı*kısadönem, $p > .05$) gerekmektedir. Testlerde bu sayıtlar gerçekleştirilmiştir.

Tablo 3. Çok Değişkenli Testlerin Anlamlılık Düzeyleri

Etki	Wilks' lambda	F	p	Etki büyüklüğü (Kısmi Eta ²) (η^2)
Sabit	.354	74.729	.000	.646
Kısa dönemli olumsuz yansımalar	.548	33.851	.000	.452
Faaliyet yılı	.951	2.116	.065	.049
Faaliyet yılı*kısa dönem	.968	1.369	.237	.032

Analiz sonucunda, çok değişkenli testlerin anlamlılık düzeylerine göre, krizin kısa dönemli olumsuz yansımalarının işletmelerin kriz yönetimi uygulamaları üzerindeki etkisi işletmelerin faaliyet yıllarına göre anlamlı bir farklılık göstermemiştir ($p > .05$). H₂ hipotezi reddedilmiş ve modele dahil edilmemiştir. Kısa dönemli olumsuz yansımaların turizm işletmelerinin kriz yönetimi uygulamaları üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu görülmüştür ($p < .05$). H₁ hipotezi kabul edilmiştir (Tablo 3).

Araştırmada kısa dönemli olumsuz yansımaların işletmelerin kriz yönetimi uygulamaları üzerinde oldukça büyük bir etkisi ($\eta^2 = .45$) olduğu görülmüştür. Cohen (1988), etki büyüklüklerini "küçük = .10 - .23", "orta = .24 - .36", "büyük = .37 - .45" ve "çok büyük = .45+" olarak sınıflandırmaktadır (Tablo 4).

Tablo 4. Gruplar Arası Etki Değerlendirme Testi

Varyansın kaynağı	Bağımlı değişken	sd	Kareler ortalaması	F	p	(η^2)
Sabit	Bakım&Maliyet	1	15,706	23,665	,000	,102
	İnsan Kaynakları	1	23,386	27,816	,000	,117
	Devlet Desteği	1	13,779	16,050	,000	,071
	Tutundurma	1	153,290	276,971	,000	,570
	Ürün&Fiyat	1	120,936	224,162	,000	,518
Kısa Dönemli Olumsuz Yansımalar	Bakım&Maliyet	1	68,019	102,489	,000	,329
	İnsan Kaynakları	1	32,968	39,212	,000	,158
	Devlet Desteği	1	73,900	86,080	,000	,292
	Tutundurma	1	6,584	11,896	,001	,054
	Ürün&Fiyat	1	15,625	28,962	,000	,122

Gruplar arası etki değerlendirme testinin sonuçlarına göre, krizin kısa dönemli olumsuz yansımaları işletmelerin en fazla bakım & maliyet stratejileri ($\eta^2 = .33$) ile devlet desteğine duyulan ihtiyaçlarını ($\eta^2 = .29$) etkilemiştir. Her iki boyut için

etkinin derecesi orta büyüklüktedir. Krizin kısa dönemde işletmelerin insan kaynakları ($\eta^2 = .16$) ile ürün & fiyat ($\eta^2 = .12$) stratejileri üzerinde küçük, tutundurma ($\eta^2 = .5$) faaliyetleri üzerinde ise oldukça düşük bir etkiye sahip olduğu görülmüştür (Tablo 4).

SONUÇ VE TARTIŞMA

Kriz kısa dönemde turizm işletmelerinde stresli bir çalışma ortamının doğmasına, maliyetlerin artmasına, işletmelerin borçlarını ödemede sıkıntı yaşamalarına, kredi ve borç almada zorluk çekmelerine ve yerel yönetimlerden alınan hizmetlerde aksaklıklar yaşamalarına neden olmuştur (Okumuş ve Karamustafa 2005). Araştırma sonuçları, krizin kısa dönemli olumsuz yansımalarının işletmelerin kriz yönetimi uygulamaları üzerinde oldukça büyük bir etkisi olduğunu göstermiştir. Krizin kısa dönemli olumsuz yansımaları işletmelerin en fazla bakım & maliyet stratejilerini etkilemiştir. Buna göre, işletmeler bina ve sistem bakım/onarım işlerini, planlanan ödemelerini ve gelecekteki yatırım planlarını erteleyerek, hizmetlerini sınırlandırarak ve personel eğitimi için ayrılan bütçeyi azaltarak maliyetlerini düşürme yoluna gitmiştir. Lo, Cheung ve Law (2006) da kriz sonrasında kısa dönemde öncelikli olarak uygulanacak faaliyetlerin başında gereksiz harcamaların kısılması ve işletmeye maliyet getirecek olan işlerin ertelenmesinin geldiğini belirtmektedir. İşletmelerin içsel kaynaklarını daha kısa sürede ve daha kolay yönetebileceği için ilk etapta maliyetlerini azalttıklarını söylemek mümkündür.

Lo, Cheung ve Law (2006), işletmelerin kriz sonrası iyileşme sürecinde öncelikli olarak endüstrinin temel paydaşlarından birisi olan devlet ile beraber hareket etmesinin gerekliliğine vurgu yapmaktadır. Bu araştırma da krizin kısa dönemli olumsuz yansımalarının işletmelerin devlet desteğine duydukları ihtiyaç üzerinde oldukça etkili olduğunu göstermiştir. İşletmeler sektör çapında vergi ve diğer ödemelerinin ertelenmesi için ek süre ve cari harcamaları için devlet desteği talep etmiştir. Tse, So ve Sin (2006) de kriz sonrasında yaşanan süreçte işletmelerin öncelikle devletten finansal destek sağlayabilmek adına lobicilik faaliyetleri gerçekleştirdiklerini ifade etmektedir. Bu faaliyetlerin farkına varan devlet birimleri sektörde faaliyet gösteren işletmelere faizsiz kredi vermek veya masrafların ertelenmesine izin vermek gibi faydalar sağlayabilmektedir. Bu kapsamda, Türkiye'de meydana gelen terör olayları ve Rusya ile yaşanan siyasi krizin ardından krizin etkilerini azaltabilmek için Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından 22 Şubat 2016 tarihinde '2016 Turizm Eylem Planı' açıklanmıştır. Bu eylem planı çerçevesinde; Türkiye'ye turist getiren A Grubu Seyahat acentelerine uçuş başına destek verilmesi ve kredi garanti fonu teminatı ile kredi kullanılması, işletme ve seyahat acentelerinin kullandığı kredilerin geri ödemelerinin ertelenmesi, yeniden yapılandırılması ya da yeni kredi işlemlerinde kolaylık sağlanması, bakanlık tahsisli konaklama tesislerinden alınan kira ile toplam cirolarından alınan pay bedellerinin 2016 yılı ödemelerinin ertelenmesi ve 3 eşit taksitte ödenmesi gibi avantajlar sağlanmıştır.

Krizin kısa dönemde şletmelerin insan kaynakları stratejilerine olan etkisi daha azdır. şletmelerin özellikle çalışanlarını şten çıkarma konusunda gönülsüz olmalarının sebebi, Anderson'un (2006) da belirttiği gibi kriz atlatıldıktan sonra insan kaynağına duyulacak ihtiyaçtan kaynaklanabilir. şletmeler bunun yerine temel maliyet kalemlerinden biri olan personel maaşlarına zam yapmayarak ya da kesin-tiye giderek giderlerini düşürme eğilimindedir.

Krizin kısa dönemli yansımalarının şletmelerin pazarlama faaliyetleri üzerindeki etkisi azdır. Ürün & fiyat stratejileri ile tutundurma faaliyetleri şletmelere ek maliyet, çaba ve zaman gerektireceği için kısa dönemde daha az uygulanmıştır. Buna rağmen şletmeler kısa dönemde en çok ürün/hizmet fiyatlarını düşürmüş, sosyal medyayı daha etkin kullanmış ve pazarlama faaliyetlerinde bölgenin ayırt edici özelliklerini ve güvenli olduğunu ön plana çıkarmıştır. Reklam faaliyetlerini artırma, yeni ürün/hizmet pazarlama ve farklı pazar bölümlerine odaklanma ise şletmelerin kısa dönemli stratejilerinde olduğuça az bir paya sahip olmuştur.

Bu araştırma, krizin kısa dönemli yansımalarının şletmelerin kriz yönetimi uygulamaları üzerindeki etkisinin şletmelerin faaliyet yıllarına göre farklılık göstermediğini ortaya koymuştur. Buna göre, hem sektöre yeni giren (0-5 yıl) hem de sektörde deneyimli şletmeler (6 yıl ve üzeri) kriz yönetimi uygulamalarında krizin kısa dönemli yansımalarından aynı şekilde etkilenmiştir.

Araştırmanın verileri, Travel Turkey 2016 Fuarı'na katılan turizm şletmelerinden toplanmıştır. Türkiye'de yer alan çeşitli destinasyonlardan toplanacak verilerle araştırmanın kapsamı genişletilebilir. Gelecek araştırmalarda krizin uzun dönemli etkileri göz önüne alınarak şletmelerin uygulamalarında faaliyet yıllarına göre farklılıklarının araştırılması önerilmektedir.

KAYNAKÇA

- Anderson, B. A. (2006). Crisis Management in the Australian Tourism Industry: Preparedness, Personnel and Postscript, *Tourism Management*, 27 (6): 1290-1297.
- Beirman, D. (2002). Marketing of Tourism Destinations during a Prolonged Crisis: Israel and the Middle East, *Journal of Vacation Marketing*, 8 (2): 167-176.
- Cohen, J. (1988). *Statistical Power and Analysis for the Behavioral Sciences*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Evans, N. ve Elphick, S. (2005). Models of Crisis Management: An Evaluation of their Value for Strategic Planning in the International Travel Industry, *International Journal of Tourism Research*, 7: 135-150.
- Faulkner, B. (2001). Towards a Framework for Tourism Disaster Management, *Tourism Management*, 22 (2): 135-147.
- Fletcher, J. ve Morakabati, Y. (2008). Tourism Activity, Terrorism and Political Instability within the Commonwealth: The Cases of Fiji and Kenya, *International Journal of Tourism Research*, 10 (6): 537-556.
- Frey, B. S., Luechinger, S. ve Stutzer, A. (2007). Calculating Tragedy: Assessing the Costs of Terrorism, *Journal of Economic Surveys*, 21 (1): 1-24.

- Hair, J. F., Black, B., Babin, B., Anderson, R. E. ve Tatham, R. L. (2007). *Multivariate Data Analysis*. New Jersey: Pearson Education.
- Hall, C. M., Timothy, D. J. Ve Duval, D. T. (2004). Security and Tourism: Towards a New Understanding?, *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 15 (2-3): 1-18.
- Hitchcock, M. ve Putra, I. N. D. (2005). The Bali Bombings: Tourism Crisis Management and Conflict Avoidance, *Current Issues in Tourism*, 8 (1): 62-76.
- Horn, J. L. (1965). A Rationale and Test for the Number of Factors in Factor Analysis, *Psychometrica*, 30 (2): 179-185.
- Ioannides, D. ve Apostolopoulos, Y. (1999). Political Instability, War, and Tourism in Cyprus: Effects, Management, and Prospects for Recovery, *Journal of Travel Research*, 38 (1): 51-56.
- Issa, I. A. ve Altinay, L. (2006). Impacts of Political Instability on Tourism Planning and development: The Case of Lebanon, *Tourism Economics*, 12 (3): 361-381.
- Israeli, A. A. ve Reichel, A. (2003). Hospitality Crisis Management Practices: The Israeli Case, *International Journal of Hospitality Management*, 22 (4): 353-372.
- Israeli, A. A. (2007). Crisis-management Practices in the Restaurant Industry, *International Journal of Hospitality Management*, 26 (4): 807-823.
- Israeli, A. A., Mohsin, A. & Kumar, B. (2011). Hospitality Crisis Management Practices: The Case of Indian Luxury Hotels, *International Journal of Hospitality Management*, 30 (2): 367-374.
- Kim, S. S., Chun, H. ve Lee, H. (2005). The Effects of SARS on the Korean Hotel Industry and Measures to Overcome the Crisis: A Case Study of Six Korean Five-star Hotels, *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 10 (4): 369-377.
- KTB (2017). 2016 Yılı Aralık Ayı Sınır Giriş-Çıkış İstatistikleri. <http://yigm.kulturturizm.gov.tr/TR,9854/sinir-giris-cikis-istatistikleri.html>, Erişim tarihi: 15.07.2017.
- Leech, N. L., Barrett, K. C. ve Morgan, G. A. (2005). *SPSS for Intermediate Statistics: Use and Interpretation*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Lo, A., Cheung, C. ve Law, R. (2006). The Survival of Hotels during Disaster: A Case Study of Hong Kong in 2003, *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 11 (1): 65-79.
- Neumayer, E. (2004). The Impact of Political Violence on Tourism: Dynamic Cross-National Estimation, *Journal of Conflict Resolution*, 48 (2): 259-281.
- Norman, G. R. ve Streiner, D. L. (1998). *Biostatistics - The Bare Essentials*. Hamilton: B.C. Decker Inc.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric Theory*. New York: McGraw-Hill.
- Okumuş, F. ve Karamustafa, K. (2005) Impact of an Economic Crisis: Evidence from Turkey, *Annals of Tourism Research*, 32 (4): 942-961.
- Perl, Y. ve Israeli, A. A. (2011). Crisis Management in the Travel Agency Sector: A Case Study, *Journal of Vacation Marketing*, 17 (2): 115-125.
- Pizam, A. ve Mansfeld, Y. (1996). *Tourism, Crime and International Security Issues*. Chichester: John Wiley.
- Ritchie, B. W. (2004). Chaos, Crises and Disasters: a Strategic Approach to Crisis Management in the Tourism Industry, *Tourism Management*, 25 (6): 669-683.
- Sheaffer, Z. ve Mano-Negrin, R. (2003). Executives' Orientations as Indicators of Crisis Management Policies and Practices, *Journal of Management Studies*, 40 (2): 573-606.

- Sekaran, V. (1992). *Research Methods for Business*, 2. Baskı. New York: Wiley.
- Shin, Y. S. (2005). Safety, Security and Peace Tourism: The Case of the DMZ Area, *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 10 (4): 411-426.
- Sönmez, S. F. (1998). Tourism, Terrorism, and Political Instability, *Annals of Tourism Research*, 25 (2): 416-456.
- Sönmez, S. F., Apostolopoulos, Y. ve Tarlow, P. (1999). Tourism in Crisis: Managing the Effects of Terrorism, *Journal of Travel Research*, 38 (1): 13-18.
- Teddle, C. ve Yu, F. (2007). Mixed Methods Sampling: A Typology with Examples. *Journal of Mixed Methods Research*, 1(1) : 77-100.
- Travel Turkey İzmir (2016). *Fair at a Glance*. <http://www.travelturkeyexpo.com/en>, Erişim tarihi: 15.02.2017.
- Tse, A. C. B., So, S. ve Sin, L. (2006). Crisis Management and Recovery: How Restaurants in Hong Kong Responded to SARS, *International Journal of Hospitality Management*, 25: 3-11.
- Yasuda, T. (2005). Firm Growth, Size, Age and Behavior in Japanese Manufacturing, *Small Business Economics*, 24 (1) : 1-15.