


Turizm İşletmelerinde Kırılganlıklar: Karşılaştırmalı Bir Analiz*

Vulnerabilities in Tourism Businesses: A Comparative Analysis

Araş.Gör.Dr. Ece DOĞANTAN 
Anadolu Üniversitesi
İşletme Fakültesi
E-posta: edogantan@anadolu.edu.tr

Prof.Dr. Meryem AKOĞLAN KOZAK 
Anadolu Üniversitesi
İşletme Fakültesi
E-posta: mkozak@anadolu.edu.tr

Öz

Turizm işletmeleri, çeşitli olumsuz çevresel koşullara maruz kalarak türbülanslı çevrede ayakta kalmaya çalışmaktadır. Bu çevresel faktörlerin ise kimi işletmelerde daha etkili olduğu ve kırılganlıklara yol açtığı dikkat çekmektedir. Bu açıdan turizm işletmelerini etkileyecek bu unsurların neler olduğunun bilinmesi ve işletme türlerine göre etkisinin değerlendirilmesi, işletme özeline göre farklı önlemlerin alınması açısından önemli görülmektedir. Bu kapsamda araştırmada, turizm işletmelerinin kırılganlıklarının neler olduğu, kırılganlık düzeyleri ve kırılganlıkların işletme gruplarına göre farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Veriler anket tekniğiyle ile toplanmış ve İstanbul'da konaklama, seyahat ve havayolu işletmelerinde çalışan toplam 401 üst, orta ve alt düzey yönetici örnekleme dâhil edilmiştir. Turizm işletmelerinin kırılganlıkları "mevsimsel dalgalanmalar", "turist tercihindeki ani değişimler", "yasa ve mevzuat sorunları", "ekonomik sorunlar", "güvenlik sorunları", "politik sorunlar" ve "rekabetçi baskılar" olarak belirlenmiştir. Politik ve güvenlik sorunlarına karşı konaklama ve havayolu işletmelerinin seyahat acentalarına göre daha kırılgan olduğu belirlenirken, turist tercihindeki ani değişimlere karşı en çok kırılgan olan sektörün seyahat acentaları olduğu tespit edilmiştir. Rekabetçi baskılara karşı ise konaklama işletmelerinin havayolu işletmeleri ve seyahat acentalarına göre daha kırılgan olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Kırılganlıklar, Turizm işletmeleri, Konaklama işletmeleri, Seyahat acentaları, Havayolu işletmeleri.

Abstract

Tourism businesses try to survive in turbulent environment by being exposed to various adverse environmental conditions. It is noteworthy that these environmental factors are more effective in some businesses and lead to vulnerabilities. In this respect, it is important to know what these factors will affect tourism businesses and to evaluate their impacts according to the types of businesses and to take different measures according to the business types. In the study, it was aimed to determine the types of vulnerabilities that tourism establishments face, and whether the types and the levels of vulnerabilities differ according to different tourism businesses. The data was collected via survey, and a total of 401 managers (senior, middle-level, low-level) working in İstanbul accommodation, travel agencies and airline companies were included in the sample. The vulnerabilities of tourism businesses were determined as "seasonal fluctuations", "sudden changes in tourist preferences", "problems related to laws and regulations", "economic problems", "security problems", "political problems" and "competitive pressures". While accommodation and airline businesses were found to be more vulnerable to political and security problems than travel agencies, travel agencies were identified as the most vulnerable type of tourism business against sudden changes in tourist preferences. Research results also revealed that accommodation businesses were more vulnerable against competitive pressures than airline businesses and travel agencies.

Key Words: Vulnerabilities, Tourism businesses, Accommodation businesses, Travel agencies, Airline businesses.

*Bu makale Anadolu Üniversitesi'nde savunulan Turizmde Kırılganlık ile Rezilyans Kapasitesi İlişkisi: Farklı Turizm İşletmelerinde Karşılaştırmalı Bir Analiz başlıklı doktora tezinden türetilmiştir.

1. Giriş

Turizm işletmeleri, iklim değişikliği, ekonomik ve siyasi krizler, güvenlik sorunları, yasal düzenlemeler gibi pek çok değişkene bağlı olarak türbülanslı bir çevrede hayatta kalmaya çalışmaktadır. Olumsuz koşulların fazla olması ise kırılganlıkların artmasına neden olmaktadır. Kırılganlık; sektörün dış güçlere bağlı olaylar tarafından etkilenmesi, bozulması ve yer değiştirmesine ilişkin bir kavram olarak açıklanmaktadır (Wall, 2007). Turizm işletmeleri açısından değerlendirildiğinde; “turizm işletmelerinin çevresel bazı olumsuz çevresel koşullar veya risklere maruz kalması sonucunda, işletmelerin olağan faaliyetlerini sürdürmemesi gibi olumsuz durumlarla sonuçlanan etkilenme derecesi” olarak ifade edilebilir.

Alanyazında kırılganlık konusunun tek bir işletme türü üzerine odaklanarak (Lee vd., 2005; Gittell vd., 2006; Avcı ve Küçükusta, 2013) veya tek bir kırılganlık faktörü ele alınarak (Baker ve Coulter, 2007; Wall, 2007; Cantalops vd., 2012) incelendiği görülmektedir. Dolayısıyla kırılganlık unsurlarını birlikte ele alan bütüncül bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu çalışmada ise turizm işletmelerini olumsuz etkileyen faktörler bir arada ele alınmış ve bu faktörlerin turizm işletmelerinde yarattığı kırılganlıklar belirlenerek sektörler arası kıyaslama sağlanmıştır. Tüm faktörlerin birlikte değerlendirilmesi konuya kapsamlı ve bütüncül bir bakış açısı getirirken, kırılganlıkların sektörler göre değişiminin incelenmesi de sektörler arası kıyaslama sağlaması açısından önemli bulgular sunmuştur.

2. Alanyazın

Kırılganlık kavramının, ilk yıllarda daha çok tehlike ve risk konuları kapsamında ele alındığı ve zamanla farklı disiplinlere de konu olmaya başladığı görülmektedir. Adger (2006: 268) kırılganlığı, “*çevresel ve sosyal değişimlerin yarattığı baskıya maruz kalma sonucu oluşan hassasiyet durumu*” olarak tanımlamıştır. Kırılganlığı, esneklik ve duyarlılık ile birlikte değerlendiren Gheorghe (2001) kırılganlığı, “*toplumun, sistemin ve onu meydana getiren çevrenin tehlikelere karşı duyarlılık ve esneklik derecesi*” olarak tanımlamıştır (Gheorghe, 2001’den aktaran Çobanyılmaz, 2011: 25). Turizmde kırılganlık kavramını tam olarak anlaşılabilmesi için kırılganlıklara neden olan baskı unsurlarının da ortaya konması gerekmektedir. Alanyazın incelendiğinde, kırılganlıkların mevsimsellik ve turizm talebindeki ani değişimler gibi sektörün kendi dinamiklerinden kaynaklandığı gibi ekonomik krizler, doğal afetler gibi sektör dışında gerçekleşen olaylara bağlı olarak oluşabildiği görülmektedir (Baker ve Coulter, 2007; Biggs, 2011; Brouder ve Lundmark, 2011; Thomas, 2012). Biggs (2011), turizm sektörünün özellikle doğal kaynaklara karşı kırılgan bir sektör olduğunu altını çizdiği araştırmasında, deniz ve dalış turizminin sadece iklim değişikliği gibi ekolojik etkenlere değil, ekonomik durgunluk ve enerji fiyatlarındaki artışa karşı da kırılgan olduğunu tespit etmiştir. İklim değişikliğine karşı Kuzey İsveç’te kış turizmi odaklı işletmelerin kırılganlıklarının değerlendirilmesi amacıyla gerçekleştirilen başka bir çalışmada, önümüzdeki 10 yıl içinde iklim değişikliklerinin turizm işletmelerini şiddetli derecede etkilemeyeceği tespit edilmiştir (Brouder ve Lundmark, 2011: 919). Turizme aşırı bağımlı ülkelerde yerel ekonomiye zarar verecek dış şoklara karşı turizm endüstrisinin kırılgan bir yapıda olduğunu vurgulayan diğer bir çalışmada, Bali turizminin terörist saldırılar sonrasındaki durumu değerlendirilmiştir. Terörizmin yarattığı geçim sorunu karşısında sürdürülebilirliğin sağlanmasında sosyal sermayenin önemli bir rol oynadığı belirlenmiştir (Baker ve Coulter, 2007: 249). Turizmde çoklu baskı faktörleri arasındaki etkileşimin kırılganlıkları nasıl oluşturacağı konusunda yapılan bir çalışmada; iklim değişimi, doğal afetler, alan kullanımındaki değişimler, kitle turizmi, sürdürülebilir turizm ve finansal krizin birbirleriyle olan etkileşimlerinin kırılganlıkları oluşturduğu

belirlenmiştir (Thomas, 2012). Turizm ürününün bileşik ürün niteliğinde olduğu göz önüne alındığında, turizm işletmelerini destinasyonlardan bağımsız düşünmek imkânsızdır. Bu nedenle destinasyonları etkileyen her türlü olumsuz koşul doğrudan ya da dolaylı olarak turizm işletmelerini de etkilemektedir. Espiner ve Becken (2014) Yeni Zellanda Westland Ulusal Parkı'nın korunan alan olarak rezilyans durumunu araştırdıkları çalışmalarında, 24 paydaşla yaptıkları görüşmeler sonucunda, destinasyonun en önemli kırılganlıklarının enerji maliyetleri, iklim değişikliği ve doğal afetler olduğunu belirlemişlerdir. Calgaro vd. (2014: 654), turizm destinasyonlarındaki kırılganlıkları artıran faktörleri kavramsal bir çerçeveye ortaya koydukları araştırmalarında, yüksek derecede mevsimsellik, turizme bağımlılık, ekolojik duyarlılık ve destinasyona bağımlılığı destinasyonların kırılganlıklarını arttıran faktörler olarak tanımlamışlardır.

Seçilmiş ve Sarı (2010), ekonomik krizin, otel işletmelerinde imajın zayıflaması, kalitenin düşmesi, örgüt içi gerilimin artması, yatırımların yarıda kalması, çalışanların işten çıkarılma korkusu nedeniyle motivasyonun düşmesi, oda satışlarının azalması ve kâr düşüklüğü gibi pek çok olumsuz etkisinin olduğunu belirlemişlerdir. Taşıma kapasitesinin aşımı da turizm işletmeleri açısından önemli bir sektörel kırılganlık unsuru olarak görülmektedir. Türkiye-Bozcaada'da yapılan bir çalışmada, aşırı talebin turistik yapıyı önemli ölçüde etkilediği ve özellikle, ulaşım, konaklama, yeme-içme alanlarında sunulan hizmetlerde ciddi sorunlar yaşattığı belirlenmiştir (Doğan, 2013: 106). Kriz ve olumsuz koşulların havayolu işletmelerine etkilerini değerlendiren çalışmaların ise 11 Eylül terör saldırıları üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir. Lee vd. (2005), zaman serisi modelini kullandıkları araştırmalarında 11 Eylül saldırılarının Amerika Birleşik Devletleri'nde (ABD) havayolu talebinde ciddi bir düşüşe neden olduğunu tespit etmişlerdir. 11 Eylül saldırılarının yaşanması sadece ABD'deki seyahat sektörünü etkilememiş, küresel ekonomi geneline de yansarak dünya genelinde havayolu taşımacılığındaki talebin azalmasına neden olmuştur. Küresel ekonomik krizin seyahat acentelerine etkilerinin değerlendirildiği bir çalışmada, iş yaşamındaki stresin artması, ödemelerde zorlanma ve alacakların tahsilindeki zorlukların, seyahat acentalarında kırılganlıklara neden olan faktörler olarak belirlenmiştir (Avcı ve Küçükusta, 2013: 583).

Yukarıdaki açıklamalar doğrultusunda alanyazındaki araştırmalardan yola çıkarak kırılganlık faktörleri *ekonomik sorunlar, politik sorunlar, güvenlik sorunları; yasa ve mevzuatlarla ilgili sorunlar, doğal afetler, kültürel değerlerin korunmadan kullanılması, küresel ısınma ve iklim değişiklikleri*, *mevsimsel dalgalanmalar, turist tercihindeki ani değişimler, rekabetçi baskılar, taşıma kapasitesinin aşımı nedeniyle doğal varlıkların dejenerasyonu* olarak kategorize edilmiştir.

3. Yöntem

Araştırmanın evrenini, İstanbul genelinde turizm işletmelerinde (konaklama, seyahat ve havayolu) çalışan yöneticiler oluşturmaktadır. Bu kapsamda genel müdür ve yardımcılar üst düzey; departman müdürleri ve bölüm sorumluları orta düzey; şef ve amirler ise alt düzey yöneticiler olarak değerlendirilmiştir. Turizm çalışanlarının turizm işletmelerinin en yoğun olarak bulunduğu illerde istihdam edildikleri varsayımı ile Türkiye'de en çok turizm işletme belgeli konaklama tesisinin ve seyahat acentalarının bulunduğu İstanbul alan araştırması kapsamına alınmıştır. Veri toplama aşamasında İstanbul'da bulunan konaklama işletmeleri yöneticilerinden 141, seyahat acentaları yöneticilerinden 137, havayolu işletmeleri yöneticilerinden 123 olmak üzere toplam 401 adet geçerli anket elde edilmiştir. Türkiye'ye turist getiren havayolu işletmelerinin merkezlerinin İstanbul'da bulunması da bu ilin örneklem olarak seçilmesinde etkili

olmuştur. Araştırmaya 'kolayda örneklem' yöntemiyle, gönüllü olarak katılmak isteyen tüm yöneticiler dâhil edilmiştir. Turizm işletmelerinde farklı düzeydeki yöneticilere dağıtılan ve elde edilen geçerli anket sayıları Tablo 1'de özetlenmiştir.

Tablo 1. İşletme türlerine göre anketlerin dağılımı

İşletme türü	Dağıtılan anket sayısı	Geçerli anket sayısı
Konaklama İşletmesi	192	141
Seyahat Acentası	172	137
Havayolu İşletmesi	140	123
Toplam	504	401

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket formu kullanılmıştır. Turizm işletmelerinin olumsuz çevresel koşullardan etkilenme düzeylerinin diğer bir ifadeyle kırılganlıklarının değerlendirilmesi amacıyla 9 maddeden oluşan ölçek ifadeleri "1. hiç etkilemez, 2. az etkiler, 3. ne etkiler ne etkilemez, 4. kısmen etkiler, 5. çok etkiler" şeklinde düzenlenmiştir (Vağias, 2006). Soru formuna son halinin verilmesinden önce geçerlilik ve güvenilirliğin sağlanmasında izlenen adımlar; "uzman görüşü" alınması ve "güvenirlilik" testlerinin gerçekleştirilmesidir. Anket maddelerinin oluşturulmasında literatürden yararlanılmış, dört sektör ve sekiz turizm akademisyeni olmak üzere toplam 12 uzmanın görüşü sonucunda kırılganlık ölçeğine nihai şekli verilmiştir. Nihai ölçeğin oluşturulmasında, Lawshe'in kapsam geçerliliği tekniğinden yararlanılmıştır. Bu yöntemde Lawshe katsayısının yüksekliği veya düşüklüğü, uzmanların her ifadeye verdikleri uygun/gerekli cevabının sayısına göre belirlenmektedir. Lawshe (1975), farklı uzman sayıları için $p=0,05$ (tek yönlü) güven aralığı asgari kapsam geçerliliği oranlarına göre belirlenmektedir¹. Araştırmada görüşüne başvuru uzman sayısı 12 olduğu için maddelerin geçerli olabilmesi için kapsam geçerlilik oranının her bir madde için 0,56 ve üzerinde olması gerekmektedir (Lawshe 1975'den aktaran Şencan, 2005: 753).

Turizm işletmelerinin kırılganlık düzeylerinin belirlenmesinde betimleyici istatistiklerden, kırılganlıkların turizm işletme türlerine göre (konaklama, seyahat, havayolu) istatistiki olarak anlamlı bir biçimde farklılaşıp farklılaşmadığının belirlenmesinde Anova Testinden yararlanılmıştır.

4. Bulgular

Uzman görüşleri değerlendirildiğinde uzmanlar, ölçekte yer alan "küresel ısınma ve iklim değişiklikleri" maddesini Türkiye'yi şu an için tehdit eden olumsuz bir çevresel faktör olmadığı gerekçesiyle gereksiz bulmuşlardır. "Kültürel değerlerin korunmadan kullanılması" maddesinin aynı ölçekte yer alan "taşıma kapasitesinin aşımı nedeniyle doğal varlıkların dejenerasyonu" maddesinin geliştirilmesiyle bu madde kapsamına dâhil edilebileceği belirtilmiştir. Böylece yeterli kapsam geçerlilik oranına sahip olmayan ($KGO < 0,56$) 2 madde ölçekten çıkarılmıştır.

Kırılganlık ölçeğine ilişkin güvenilirlik sonuçlarına Tablo 2'de yer verilmiştir.

$$^1 KGO = \frac{ne - n/2}{n/2}$$

KGO: Kapsam Geçerliliği Oranı
 n_e : Gerekli diyen uzman sayısı
 n : Toplam uzman sayısı
 $n/2$: Toplam uzman sayısının yarısı

Tablo 2. Kırılganlık ölçeğinin güvenirlik sonuçları

Kırılganlık Ölçeği Cronbach Alpha Katsayısı: 0.735	Aritmetik ortalama	Standart sapma	Düzeltilmiş madde toplam korelasyonu	Madde silinirse elde edilecek Cronbach's Alpha katsayısı
1. Yüksek enflasyon, durgunluk, işsizlik, likidite kıtlığı vb. ekonomik sorunlar	3.05	1.076	0.339	0.730
2. Uluslararası siyasi gerginlikler, mülteci ve iç karışıklıklarla ilgili politik sorunlar	3.87	1.018	0.476	0.697
3. Terör saldırıları gibi güvenlik sorunları	3.78	1.047	0.485	0.694
4. Deprem, sel, fırtına vb. doğal afetler*	2.06	1.307	0.265	0.683
5. Sektördeki mevsimsel dalgalanmalar	2.36	0.925	0.456	0.702
6. Turistlerin tercihindeki ani değişimler	2.53	1.010	0.393	0.716
7. Rekabetçi baskılar	2.29	1.033	0.552	0.678
8. Taşıma kapasitesinin aşımı nedeniyle çevresel bozulmalar*	2.31	1.341	0.215	0.745
9. Yasa ve mevzuatlarla ilgili sorunlar	4.14	0.907	0.443	0.705

* İfadeler madde-toplam korelasyon katsayısı şartlarını sağlamadığından ölçekten çıkarılmıştır. Diğer değerler bu ifadeler çıkarıldıktan sonra hesaplanmıştır.

Kırılganlık ölçeğinin madde-toplam korelasyon puanları incelendiğinde, 4. ve 8. maddelerin 0,3'ün altında olduğu görülmüş ve bu ifadeler ölçekten çıkartılmıştır. Belirtilen kırılganlık maddeleri ölçekten çıkarıldıktan sonra Cronbach Alpha katsayısının 0,692'den 0,735 düzeyine yükseldiği gözlenmiştir. Değerlendirmeler sonucunda kırılganlık ölçeğinde 7 ifadeye ulaşılmıştır.

Araştırmada işletme (konaklama, seyahat, havayolu) yöneticilerinin görüşlerine göre kırılganlıkların belirlenmesi de hedeflenmektedir. Bu amaçla oluşturulan Tablo 3'de işletmelerin yüzde olarak hesaplanan kırılganlık düzeylerine yer verilmektedir.

Tablo 3. İşletme çeşitlerine göre belirlenen kırılganlık düzeyleri

İşletme türü	Kırılganlık düzeyleri (AO)
Konaklama İşletmeleri	%65.95
Seyahat Acentaları	%65.10
Havayolu İşletmeleri	%63.15

Tabloda görüldüğü gibi üç işletme türünde de kırılganlık düzeyleri oldukça yakın seviyededir. Buna göre olumsuz çevresel şartlardan en çok etkilenen alt sektörün konaklama işletmeleri (%65,95) olduğu görülürken, bu sıralamayı seyahat acentaları (%65,10) ve havayolu işletmeleri (63,15) izlemektedir. Ayrıca araştırmada, işletme türlerine göre kırılganlıkların istatistiki olarak farklılaşp farklılaşmadığı belirlenmiştir (Tablo 4.)

Tablo 4. Kırılganlıkların işletme çeşitlerine göre değişimi

Kırılganlıklar	Ortalama (Standart sapma)			p	Gruplararası farklılık
	Konaklama ^a (N=141)	Seyahat ^b (N=137)	Havayolları ^c (N=123)		
Ekonomik sorunlar	2.99 (1.137)	3.08 (1.074)	3.07 (1.009)	0.734	
Politik sorunlar	4.10 (0.983)	3.37 (1.029)	4.13 (0.832)	0.000*	b<a, c
Güvenlik sorunları	4.21 (0.984)	3.02 (0.817)	4.13 (0.868)	0.000*	b<a, c
Mevsimsel dalgalanmalar	2.43 (1.084)	2.40 (0.808)	2.22 (0.837)	0.160	
Turist tercihindeki ani değişimler	2.53 (1.072)	2.92 (0.879)	2.07 (0.879)	0.000*	a<b, c<a, b
Rekabetçi baskılar	2.47 (1.112)	2.19 (0.945)	2.18 (1.011)	0.032*	b, c<a
Yasa ve mevzuatla ilgili sorunlar	4.11 (1.007)	4.21 (0.837)	4.08 (0.858)	0.464	

Varyansların eşitliği varsayımı sağlanmadığından Tamhane's T2 testine başvurulmuştur.
* p<0.05 düzeyinde anlamlı fark
a: konaklama işletmeleri; b: seyahat acentaları; c: havayolu işletmeleri

Farklı turizm işletmelerinin karşı karşıya olduğu *politik sorunlar*, *güvenlik sorunları*, *turist tercihindeki ani değişimler* ve *rekabetçi baskılara* karşı kırılganlıklarının anlamlı derecede farklılaştığı tespit edilmiştir. Turizm işletmelerinin politik sorunlara karşı kırılganlık düzeyleri incelendiğinde, en kırılgan işletme türünün havayolu işletmeleri olduğu (4,13), bu sırayı konaklama (4,10) ve seyahat acentalarının (3,37) izlediği gözlenmektedir. Analiz sonuçlarında da seyahat acentalarının politik sorunlara karşı kırılganlık düzeylerinin havayolu ve konaklama işletmelerine oranla anlamlı düzeyde düşük olduğu gözlenmiştir. Turizm işletmelerinin güvenlik sorunlara karşı kırılganlık düzeyleri incelendiğinde, benzer şekilde konaklama ve havayolu işletmelerinin seyahat acentalarına göre anlamlı derecede daha kırılgan olduğu belirlenmiştir. Sıralamada en az kırılganlığa sahip işletmelerin yine seyahat acentaları (3,02) olduğu dikkat çekerken bu sıralamayı havayolu (4,13) ve konaklama (4,21) işletmelerinin izlediği belirlenmiştir.

Turizm işletmelerinin turist tercihindeki ani değişimlere karşı kırılganlık düzeyleri incelendiğinde, seyahat acentalarının (2.92) en fazla kırılgan olduğu, bu sıralamayı konaklama (2.53) ve havayolu işletmelerinin (2.07) izlediği görülmektedir. Analiz sonuçlarına göre seyahat acentalarının turist tercihindeki ani değişimlere karşı kırılganlık düzeylerinin konaklama ve havayolu işletmelerine oranla anlamlı derecede yüksek olduğu gözlenirken, konaklama işletmelerinin de havayolu işletmelerine göre anlamlı derecede yüksek olduğu gözlenmektedir. Son olarak turizm işletmelerinin rekabetçi baskılar karşısında kırılganlık düzeyleri incelendiğinde, konaklama işletmelerinin (2,47) en fazla kırılgan olduğu, bu sıralamayı seyahat (2,19) ve havayolu işletmelerinin (2,18) izlediği görülmektedir. Analiz sonuçları da konaklama işletmelerinin rekabetçi baskılara karşı kırılganlıklarının seyahat acentaları ve havayolu işletmelerine göre anlamlı düzeyde yüksek olduğunu göstermektedir.

5. Sonuç ve Öneriler

Turizm işletmelerinde kırılmalıklara neden olan faktörlerin neler olduğu ve işletmelerin kırılmalıklık düzeylerinin araştırıldığı araştırma kapsamında, alanyazına dayanarak turizm işletmelerini etkileyen kriz ve olumsuz çevresel koşulların “ekonomik”, “güvenlik”, “politik”, “mevsimsellik”, “rekabetçi baskılar”, “turist tercihindeki ani değişimler”, “yasa ve mevzuat ile ilgili sorunlar” olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Farklı turizm işletmelerinin kırılmalıklık düzeyleri değerlendirildiğinde ise olumsuz çevresel şartlardan en çok etkilenen alt sektörün konaklama işletmeleri olduğu, bu sıralamayı seyahat acentaları ve havayolu işletmelerinin izlediği belirlenmiştir. Belirtildiği gibi her üç işletme türünde de kırılmalıklık düzeyleri oldukça yakındır. Turizm işletmelerinin kırılmalıklık düzeylerinin birbirine yakın olması, turizmin karmaşık yapısı göz önüne alındığında; konaklama, seyahat ve havayolu işletmeleri arasındaki işbirliğinin zorunlu olması, yaşanan her türlü olumsuz gelişmenin domino etkisi yaratarak tüm sektörü ve sektörler arası ilişkileri etkilemesinden kaynaklandığı söylenebilir.

Farklı işletmelere göre kırılmalıklıklar karşılaştırıldığında işletmelerin; “ekonomik”, “mevsimsel dalgalanmalar” ve “yasa ve mevzuat” ile ilgili kırılmalıklıklardan etkilenme düzeylerinin alt sektörlere göre farklılaşmadığı; “politik sorunlar”, “güvenlik sorunları”, “turist tercihindeki ani değişimler” ve “rekabetçi baskılara” karşı işletmelerin kırılmalıklık düzeylerinin anlamlı biçimde farklılaştığı tespit edilmiştir. Konaklama ve havayolu işletmelerinin *politik ve güvenlik sorunlarına* karşı seyahat acentalarına göre daha kırılmalıklık olduğu belirlenmiştir. Bilindiği gibi Dünyada yaşanan güvenlik sorunlarının en dikkat çekici örneklerinden biri 11 Eylül 2001 terör saldırısıdır. Lee vd. (2005)’de 11 Eylül saldırılarının yaşanmasının sadece Amerika Birleşik Devletleri’ni etkilemediğini, dünya genelinde havayolu taşımacılığındaki talebin azalmasıyla sonuçlandığı belirtmiştir. Koçhan, (2015: 165), konaklama işletmelerinin bulunduğu bölgede politik ve güvenlik sorunlarının olmasının; özellikle turistler açısından risk unsuru yarattığını ve bu durumun bölgedeki işletmelere olan talebi azalttığını belirtmektedir.

Politik sorunlardan en çok havayolu işletmeleri etkilenirken, *turist tercihindeki ani değişimler ve rekabetçi baskılardan* en az etkilenen sektörün havayolları olması dikkat çekici bir başka önemli sonuçtur. Bu durumun, Türkiye’de havayolu taşımacılığında rekabetin kamusal düzenlemeler aracılığıyla sınırlandırılması ve devlet tarafından kabul edilen ve yürürlüğe konulan düzenlemelerin rekabeti sınırlandırıcı nitelikte olmasından kaynaklandığı belirtilmektedir (Göktepe, 2015: 244). Araştırmada rekabetçi baskılardan en çok etkilenen sektörün ise konaklama olduğu belirlenmiştir. Günümüzde bilgi ve iletişim teknolojilerindeki artışa bağlı olarak otel web siteleri ile online seyahat acentalarının otel odalarını aynı müşteri grubuna aynı fiyata pazarlamalarının güçlü bir rekabet ortamı yaratıldığı, bu nedenle konaklama işletmeleri ve online seyahat acentaları arasındaki işbirliğinin arttırılarak rekabetin dengelenmesi gerektiği belirtilmektedir (Guo vd., 2014). Seyahat acentaları dikkate alındığında Kim vd. (2007)’e göre bilgi teknolojileri ve internetin yaygınlaşmasıyla birlikte internet aracılığı ile yapılan seyahat satışlarında hızla artış yaşanmaktadır. Bu durum, klasik seyahat acentaları üzerinde rekabetçi baskı yaratarak acentaların online seyahat acenta hizmetlerine ağırlık vermelerine neden olmaktadır (Buluk ve Boz, 2016).

Sonuç olarak turizm işletmeleri içinde bulunduğu dinamik çevrede pek çok olumsuz çevresel koşula maruz kalmakta ve araştırma sonuçlarından da anlaşılacağı üzere belli düzeylerde bu koşullardan etkilenmektedirler. Olumsuz çevresel koşullara bakıldığında mevsimsellik, ekonomik, güvenlik ve politik çevresel koşullar gibi turizm işletmelerini etkileyen olumsuzların pek çoğuna işletmelerin müdahale gücünün olmadığı bilinmektedir. Bu noktada ise işletmelerin kırılmalıklıklarını azaltabilmesi için rezilyans

kapasitesi geliştirme, örgütsel esneklik, stratejik ortaklıklar vb. stratejileri geliştirip uygulamaları önerilmektedir. Bunların yanısıra turizmde alt sektörlerin turizm zincirinin önemli bir halkasını oluşturduğunu ve halkada oluşan herhangi bir hasarın diğerlerini de etkilemesinin kaçınılmaz olduğu göz önüne alındığında; konaklama, seyahat ve havayolu işletmelerine kırılganlıklara karşı birbiriyle uyumlu ve yakın işbirliği içinde faaliyetlerini sürdürmeleri önerilmektedir.

6. Sınırlılıklar ve Gelecek Araştırmalar için Öneriler

Araştırma, İstanbul'da bulunan üç farklı turizm işletme grubunun kırılganlıklarının incelenmesiyle sınırlıdır. Bu nedenle, sonuçlar farklı destinasyonlardaki diğer turizm işletmeleri için genelleştirilemez. İkinci olarak, çalışmanın örneklemini sadece İstanbul'daki turizm işletmelerinde çalışan yöneticilerden oluşmaktadır. Çalışanlar, yatırımcılar, girişimciler, bölge sakinleri ve yerel yetkililerin turizm sektörünün veya işletmelerin kırılganlıkları konusundaki algıları farklı olabilir. Daha sonra yapılacak araştırmalarda farklı turizm destinasyonlarında farklı grupların kırılganlıklara bakış açısı değerlendirilebilir. Ayrıca kırılganlıkları azaltacak stratejiler geliştirilebilmesi için turizm işletmelerinin yenilik, kültür, değişim, iç girişimcilik vb. dinamikleriyle kırılganlıklar arasındaki ilişkilerin araştırılması önerilebilir.

7. Kaynakça

- Adger, W. N. (2006), 'Vulnerability' *Global Environmental Change*, 16 (3), ss. 268-281.
- Avcı, N. ve Küçükusta, D. (2013), 'Küresel Ekonomik Krizin Seyahat Acentelerine Etkileri ve Türkiye'de Kriz Yönetimi Uygulamaları' *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15 (4), ss. 571-587.
- Baker, K. ve Coulter, A. (2007), 'Terrorism and Tourism: The Vulnerability of Beach Vendors' Livelihoods in Bali' *Journal of Sustainable Tourism*, 15 (3), ss. 249-266.
- Biggs, D. (2011), 'Understanding Resilience in a Vulnerable Industry: The Case of Reef Tourism in Australia' *Ecology and Society*, 16 (1), ss. 30.
- Brouder, P. ve Lundmark, L. (2011), 'Climate Change in Northern Sweden: Intra-Regional Perceptions of Vulnerability Among Winter-Oriented Tourism Businesses' *Journal of Sustainable Tourism*, 19 (8), ss. 919-933.
- Buluk, B. ve Boz, M. (2016), 'Online Seyahat Acenteleri Aracılığıyla Seyahat Satın Almada Turist Memnuniyeti: İstanbul Örneği' *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6 (2), ss. 504-529.
- Calgaro, E., Lloyd, K. ve Dominey-Howes, D. (2014), 'From Vulnerability to Transformation: A Framework for Assessing the Vulnerability and Resilience of Tourism Destinations' *Journal of Sustainable Tourism*, 22 (3), ss. 341-360.
- Cantalops, A. S., Cardona, J. R. ve Amengual, R. P. (2012), 'Tourism Seasonality and Its Impacts: A Theoretical Analysis' *Proceeding 2nd Advances in Hospitality and Tourism Marketing & Management Conference*, Greece: Corfu.
- Çobanyılmaz, P. (2011), Kentlerin İklim Değişikliğinden Zarar Görebilirliğinin Belirlenmesi: Ankara Örneği, *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Doğan, M. (2013), 'Bir Kriz Faktörü Olarak Taşıma Kapasitesi Aşımı ve Bozcaada Örneği' *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 15 (1), ss. 85-108.
- Espiner, S. ve Becken, S. (2014), 'Tourist Towns on The Edge: Conceptualising Vulnerability and Resilience in a Protected Area Tourism System' *Journal of Sustainable Tourism*, 22 (4), ss. 646-665.
- Gittell, J. H., Cameron, K., Lim, S. ve Rivas, V. (2006), 'Relationships, Layoffs, and Organizational Resilience: Airline Industry Responses to September 11' *The Journal of Applied Behavioral Science*, 42 (3), ss. 300-329.

- Göktepe, H. (2015), 'Havayolu Taşımacılığı Sektörü ve Rekabet Hukuku' İçinde E. Gerede (Editör), *Havayolu Taşımacılığı ve Ekonomik Düzenlemeler Teori ve Türkiye Uygulaması*, ss. 209-244, Ankara: Art Ofset Matbaacılık.
- Guo, X., Zheng, X., Ling, L. ve Yang, C. (2014), 'Online Coopetition Between Hotels and Online Travel Agencies: From the Perspective of Cash Back After Stay' *Tourism Management Perspectives*, 12, ss. 104-112.
- Kim, D. J., Kim, W. G. ve Han, J. S. (2007) 'A Perceptual Mapping of Online Travel Agencies and Preference Attributes' *Tourism Management*, 28 (2), ss. 591-603.
- Koçhan, M. (2015), Risk ve Kriz Dönemlerinde Otel İşletmelerinin Yönetimine Yönelik Bir Araştırma: Otel İşletmelerinde Risk ve Kriz Yönetimi, *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Düzce Üniversitesi, Düzce.
- Lee, S. K., Oh, C. ve O'Leary, J. (2005), 'Estimating the Impact of the September 11 Terrorist Attacks on the US Air Transport Demand Using Intervention Analysis' *Tourism Analysis*, 9 (4), ss. 355-361.
- Seçilmiş, C. ve Sarı, Y. (2010), 'Kriz Dönemlerinde Konaklama İşletmelerinin Kriz Yönetimi Uygulamaları Üzerine Bir Araştırma' *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15 (1), ss. 501-520.
- Şencan, H. (2005), *Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenilirlik ve Geçerlilik*, Ankara: Seçkin Yayınları.
- Thomas, A. D. (2012). An Integrated View: Multiple Stressors and Small Tourism Enterprises in the Bahamas, *Yayımlanmamış Doktora Tezi*. The State University of New Jersey, New Jersey.
- Vagias, W.M. (2006). Likert-Type Scale Response Anchors. Clemson International Institute for Tourism & Research Development, *Department of Parks, Recreation and Tourism Management*, Clemson University.
- Wall, G. (2007), 'The Tourism Industry and Its Adaptability and Vulnerability to Climate Change' *Faculty of Environmental Studies*, University of Waterloo, Ontario, Canada.