

Otel işletmelerinin pazarlama ve finansman sorunları: Ayvalık otellerine yönelik bir uygulama

Marketing and financing problems of hotel businesses: An application to Ayvalık hotels

Elif Bezirgan¹ 

Yakup Dinç² 

Öz

Bu çalışmanın amacı, Balıkesir'in Ayvalık ilçesinde faaliyet göstermekte olan, otel işletmelerinin pazarlama ve finansal konularda karşı karşıya kaldıkları zorlukların ve sorunların ortaya koyulmasıdır. Araştırma, betimsel bir nitelik taşımakta olup, nicel veri toplama teknikleri kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın evrenini, Ayvalık ilçesinde faaliyet gösteren turizm işletme belgeli otel işletmeleri oluşturmaktadır. Evren içerisinde tesadüfi olmayan, amaçlı örnekleme yöntemiyle belirlenen ve araştırmaya katılmayı kabul eden 30 otel işletme yöneticilerine anket uygulanmıştır. Anket formu aracılığıyla elde edilen veriler doğrultusunda otel işletmelerinin pazarlama açısından tanıtım ve bilgilendirme müşteri memnuniyeti ve dijital pazarlama konusunda sorunlar yaşadığı tespit edilmiştir. Otel işletmelerinin finansal açıdan ise yüksek faiz oranları, aşırı teminat talepleri, kısa vadeler, nakit akış sorunları, işçi maliyetleri, mal ve hizmet fiyatlarının artışı ile kredi kartı komisyonlarının yüksekliği gibi sorunlarla karşı karşıya olduğu belirlenmiştir. Araştırma bulguları çerçevesinde bölgedeki otel yöneticileri ve araştırmacılara öneriler sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Pazarlama Sorunları, Finansman Sorunları, Otel İşletmeleri, Konaklama İşletmeleri, Ayvalık

İel Kodları: M0, M3, R0, Z3

Abstract

The purpose of this study is to identify the marketing and financial challenges and problems faced by hotel businesses operating in the Ayvalık district of Balıkesir. The research is descriptive and uses quantitative data collection methods. The research population consists of hotel businesses with tourism operation licenses operating in the Ayvalık district. A survey was administered to 30 hotel managers who agreed to participate in the study, selected through a non-random, purposive sampling method. Based on survey data, it was determined that hotel businesses face marketing challenges in promotion and information, customer satisfaction, and digital marketing. Furthermore, it was determined that hotel businesses face financial challenges, including high interest rates, excessive collateral requirements, short-term financing, cash flow problems, labour costs, rising prices for goods and services, and high credit card fees. Recommendations are presented for hotel managers and researchers in the region based on the research findings.

Keywords: Marketing Problems, Financing Problems, Hotel Businesses, Accommodation Businesses, Ayvalık

İel Codes: M0, M3, R0, Z3

Sorumlu Yazar/Corresponding Author:

Elif Bezirgan,

Balıkesir Üniversitesi Balıkesir, Türkiye,
elifbezigar@hotmail.com

Başvuru/Submitted: 31/07/2025

Revizyon/ Revised: 21/11/2025

Kabul/Accepted: 30/11/2025

Yayın/Online Published: 25/12/2025

Atf/Citation: Bezirgan, E., & Dinç, Y., Otel işletmelerinin pazarlama ve finansman sorunları: Ayvalık otellerine yönelik bir uygulama, bmij (2025) 13 (4): 1736-1752
doi:
<https://doi.org/10.15295/bmij.v13i4.2639>

Extended Abstract

Marketing and financing problems of hotel businesses: An application to Ayvalık hotels

Literature

Hotel businesses operating in Ayvalık face various challenges, both marketing and financial. These issues can directly impact the businesses' competitiveness and sustainability. A review of the literature addressing hotel marketing issues reveals that these studies generally focus on digitalisation, customer satisfaction, and promotional shortcomings. However, the number of studies in this area is also limited. In the literature examining financial aspects, high costs and difficulties accessing credit are the primary challenges. This study, by considering marketing and economic issues together, offers a more comprehensive perspective on the subject and aims to address a gap in the literature.

Research subject

This study examines the marketing and financing challenges faced by hotel businesses operating in the Ayvalık district. The marketing dimension addresses the inadequacies in promotional activities by central and local governments, compliance issues with digital marketing applications, and customer satisfaction gaps. The financial dimension examines factors such as high interest rates, stringent bank collateral requirements, short-term credit terms, rising labour and service costs, and credit card fees faced by hotel businesses. The study addresses these challenges from a local perspective, encompassing both an assessment of the current situation and solution-focused assessments.

Research purpose and importance

This study analyses the key marketing and financial sustainability challenges faced by hotels in Ayvalık and proposes sector-specific solutions. It aims to contribute to the lack of data-based due diligence, particularly at the regional level.

Contribution of the article to the literature

This study addresses a significant gap in the literature by jointly addressing the marketing and financial challenges of hotel businesses. While marketing issues are typically examined through digital tools and customer behaviour, financial studies often focus on topics such as access to credit and capital structure. This study aims to explore these areas together, using field data. Furthermore, it seeks to contribute to the literature by providing concrete, practical findings based on data collected from hotel managers.

Design and method

A survey form, developed from a literature review and adapted to expert opinions, was used to collect data for the study. The survey form consists of two main sections. The first section includes questions to identify demographic information and business characteristics. The second section provides assessment scales for marketing and financial problems. The studies of Tunçsiper and İlban (2006) and Gültekin (2011) were used to develop the marketing problems scale. The scale used to identify financial problems in hotel businesses was developed based on the study by Kaygın and Yılmaz (2019). Participants' opinions on marketing and economic issues were measured using a 5-point Likert scale (1: Strongly disagree - 5: Strongly agree).

The surveys were administered to hotel managers and owners through face-to-face interviews. The interviews were conducted in May 2025. The obtained data were analysed using a statistical analysis program. Frequency and percentage distributions (for demographic and business information), means, and standard deviations (for marketing and financial problems) were used in the data analysis. Ethics committee approval for this study was received from the Balıkesir University Social and Human Sciences Ethics Committee at its meeting dated 28.03.2025, numbered 2025/03-55.

Research type

This study is a descriptive and quantitative field study. The descriptive approach aims to reveal the current state of marketing and financial issues faced by hotel businesses. In this quantitative study, numerical data were collected via a structured questionnaire and analysed statistically. Data were obtained through face-to-face interviews with hotel managers and owners in May 2025. In this respect, the research is an applied study based on field data.

Research problems

The fundamental questions addressed in this study are: what kinds of marketing challenges hotel businesses in Ayvalık face, which financial challenges they face most, and what strategies can be developed to address these marketing and economic challenges. The study aims to analyse the current situation and offer recommendations based on these questions.

Data collection

Data were collected from 30 hotel establishments via face-to-face surveys. The surveys were administered in May 2025. The study employed only quantitative analysis methods. Descriptive statistics, including frequency, percentage, mean, and standard deviation, were used.

Research model

The study used a cross-sectional, single-stage, descriptive research model. Percentage and frequency analyses were used. Data were also categorised using colour coding.

Findings and discussion

According to the study's findings, the most common marketing challenges faced by hotel businesses include inadequate promotional activities, shortcomings in digital marketing, and challenges related to customer satisfaction. Financial challenges, however, centre around difficulties accessing credit, high interest rates, and rising operating costs.

Findings as a result of analysis

The research addressed the problems faced by hotel businesses operating in Ayvalık from two perspectives: marketing and financing.

The marketing problems experienced by hotel businesses were evaluated under four themes. The first theme, "tourism promotion and information status," revealed that promotional activities by central and local governments were inadequate, external promotion of the region was weak, tourists lacked sufficient knowledge about the area, and intermediary agencies made limited contributions to promotion. While some benefit was observed in the second theme of the research, "digital marketing," keeping up with technological developments and cost issues were identified as significant obstacles. The third theme among marketing problems, "business performance and customer satisfaction," indicated that while hotel businesses consistently improved their service quality and were strong in adapting to market changes, some problems arose with customer satisfaction. Regarding the fourth theme, "competition and cost issues," businesses stated that they were in an intensely competitive environment and that the commission rates paid to travel agencies were cost-prohibitive. When the research results are analysed in terms of financial problems, it is observed that hotel businesses operating in Ayvalık experience more economic problems than marketing problems. The average rates of problems related to accessing credit, cost issues, and payment issues are higher than marketing problems. In this context, the most fundamental problems faced by hotel businesses are high interest rates, excessive collateral requirements, short terms, and cash flow problems. Furthermore, rising labour costs, higher prices for goods and services, and high credit card fees are putting financial strain on businesses.

Discussing the findings with the literature

The research findings largely coincide with those of authors such as Karadeniz et al. (2018), Christopher (2021), and Uygurtürk and Çetinkaya (2019). This study found that hotels are struggling to keep up with technological advancements. Christopher (2021) similarly noted that hotel management is struggling to adapt to digital applications. Karadeniz et al. (2018) found that hotels operating in the provinces of Erzurum and Kars, similar to the results of this study, experienced cost issues, onerous conditions offered by banks, high interest rates, difficulties obtaining credit, inconsistencies in cash inflows and outflows, and fluctuations in exchange rates. Similarly, Bilen et al. (2014) found that hotel businesses face difficulties accessing credit when securing financing. Uygurtürk and Çetinkaya (2019) stated that the high personnel costs and limited credit opportunities identified in this study also apply to hotel businesses in Safranbolu.

Conclusion, recommendation and limitations

According to the study results, hotel businesses in Ayvalık face significant challenges in both marketing and financing. Inadequate promotional activities and a lack of digital marketing skills are noteworthy in the marketing arena, while high costs and difficulties accessing credit are prominent in the financial arena. Therefore, hotel businesses must increase their promotional efforts, develop their digital marketing skills, take advantage of low-interest loan support, and develop effective cost management strategies.

A key limitation of the study is that it is limited to tourism-certified hotels in the Ayvalık district. Therefore, the results cannot be directly generalised to the entire region or the country. Further studies covering different areas and various hotel types will enable more comprehensive and comparative assessments.

Suggestions based on results

In line with the study's results, it is recommended to develop regional promotion policies, provide digital support and training programs for hotels, restructure collateral systems to facilitate financial access, and encourage business-to-business cooperation networks.

Limitations of the article

The study's limitations include, first, its regional focus on the Ayvalık district. Furthermore, only tourism-certified hotel establishments were included in the study.

Giriş

Küreselleşme hareketleri ve teknolojik gelişmelerin hız kazandığı 1980'li yıllardan bu yana, turist sayısının artışıyla dünya turizmi, sağladığı hizmetlerle hızla gelişen ve büyüyen bir sektör haline gelmiştir (Oskay, 2012: 186). Dünya genelinde turizm işletmeleri, sadece birer hizmet sağlayıcısı olmanın ötesinde, modern ekonomilerin vazgeçilmez birer unsuru olarak öne çıkmaktadır. Turizm işletmeleri, konaklama işletmelerinden seyahat acentelerine, yeme-içme işletmelerinden eğlence merkezlerine kadar geniş bir yelpazede faaliyet göstermektedir (Hacıoğlu, 2000). Turizm işletmeleri doğrudan ve dolaylı olarak milyonlarca insana iş imkânı sağlamaktadır (Tutar, Aplaşan, Tutar ve Erkan, 2013). Bu açıdan değerlendirildiğinde turizm işletmeleri, küresel istihdam için önemli katkılar sunmaktadır (Zhang, 2023). İstihdama sağladığı katkının yanı sıra turizm işletmelerinin ülkelere kazandırdığı turizm gelirleri, birçok ülke için temel bir döviz kaynağı oluşturarak ödemeler dengesini olumlu yönde etkilemekte ve dış ticaretteki dengesizliklerin giderilmesine önemli ölçüde katkı sağlamaktadır (Akın, Şimşek ve Akın, 2012: 64). Dolayısıyla turizm işletmeleri hem ulusal hem de bölgesel olarak ekonomik kalkınmanın önemli bir aracı durumundadır (Bezirgan ve Kömür, 2020: 296).

Turizm işletmeleri içerisinde konaklama, yiyecek-içecek, eğlence ve diğer turistik hizmetlerin sunumunu yapan konaklama işletmeleri, turistik ürünün ortaya çıkmasında belirleyici bir fonksiyon üstlenmektedir. Konaklama işletmeleri, misafirlerin konforlu ve güvenli konaklama ihtiyaçlarını karşılayarak, turizm ekonomisine doğrudan katkıda bulunmaktadır. Bu katkılar, özellikle turizm potansiyeli yüksek olan bölgelerde daha belirgin bir şekilde ortaya çıkmaktadır.

Otel işletmeleri ülke riski, politik riskler, faaliyet riski, yönetim riski vb. risk türlerinin yanı sıra finansal risk unsurları ile de karşı karşıya kalmaktadır. Turizmin görünmeyen ihracat yönü olduğu için otel işletmeleri her zaman döviz kuru riskine maruz kalmaktadır. Bunun yanı sıra otel işletmelerinin yüksek miktarda duran varlık yatırımı gerektirmesi yatırım riskini doğurmaktadır. Gerek duran varlık yatırımlarının finansmanı, gerekse işletme sermayesi ihtiyaçlarının karşılanması için yabancı kaynak kullanımı beraberinde faiz oranı riskini getirmektedir. Ayrıca tüm işletmeler için geçerli olan girdi fiyat artış riski otel işletmelerini de etkilemektedir. Özellikle finansal riskleri yönetmek için otel işletmelerinin hem firma içi hem de firma dışı riskten korunma yöntemlerini etkin olarak kullanması gerekmektedir.

Konaklama işletmeleri, makro ve mikro önemli olumlu etkiler yaratmasına rağmen, faaliyetlerini sürdürmelerini zorlaştıran çeşitli risk faktörleriyle de karşı karşıyadır. Turizm sektörünün talep elastikiyetine sahip olması, sektör içerisinde yer alan konaklama işletmelerinin risk ve kriz ortamlarından hızlı ve şiddetli bir biçimde etkilenmesine neden olmaktadır (Bezirgan, 2020). Konaklama işletmeleri zaman zaman ülke riski, politik riskler, terör riski, sağlık riski, faaliyet riski, yönetim riski vb. (Çömlekçi ve Güngör, 2012) risk türleri ile karşı karşıya kalabilmektedir.

Konaklama işletmelerinin karşı karşıya kaldığı bu riskler arasında, dünyada yaşanan bilgi ve iletişim teknolojilerinin neden olduğu pazarlama dönüşümüne bağlı yaşanan sorunlar ile ekonomik istikrarsızlıklara bağlı olarak ortaya çıkan finansman sorunları son dönemlerde otel işletmelerini en çok zorlayan riskler olarak değerlendirilmektedir. Otel işletmelerinin pazarlama fonksiyonunun işleyişinin başarılı olması aynı zamanda işletmenin mal ve hizmet üretimi ve satışı aşamalarını da yakından ilgilendirmektedir. Teknolojik dönüşüme ayak uyduramamaya bağlı veya diğer pazarlama faaliyetleri sırasında ortaya çıkabilecek sorunların tespit edilmesi konaklama işletmeleri açısından büyük önem taşımaktadır (Tunçsiper ve İlban, 2006:228). Aynı zamanda otel işletmelerinin faaliyetlerini başarılı bir şekilde gerçekleştirerek, sürdürebilir karlılıklarını uygun risk düzeyinde sağlayarak firma değerlerini maksimize etmeleri için finansal yönetimle ilgili alacakları kararlarında etkin olması gerekmektedir (Karadeniz, Koşan ve Geçgin, 2018). Etkin kararlar alınabilmesi ancak mevcut durumun tespiti ile mümkün olabilir.

Türkiye'nin Ege kıyısında bulunan Ayvalık ilçesi, doğal güzellikleri, tarihi derinliği ve kültürel özellikleriyle her geçen gün daha dikkat çekici bir turizm merkezi olma potansiyeline sahiptir. Bu zengin potansiyele sahip olan, Ayvalık'ta faaliyet gösteren ve turizmin bölgenin sürdürebilir kalkınmadaki rolünün bilincinde olan otel işletmelerinin, pazarlama faaliyetlerine ağırlık vermeleri beklenmektedir. Bununla birlikte, turizmdeki mevsimsel yoğunluk farklılıklarından kaynaklanan gelir istikrarsızlıkları, finansal kaynaklara erişimdeki güçlükler, artan rekabet ve maliyetler gibi finansal sorunlarla da etkin şekilde mücadele etmeleri gerekmektedir. Bu sebeple araştırmada, Ayvalık bölgesindeki otel işletmelerinin pazarlama ve finans alanlarındaki temel sorunlarını belirlemek ve bu sorunlara yönelik uygulanabilir çözüm önerileri sunmak amaçlanmaktadır. Çünkü otel işletmelerinin yaşamlarını başarıyla sürdürebilmeleri, sorunlarını önceden teşhis ve çözümleme yollarını bilmeleri ile yakından ilintilidir (Kıngır, 2006:457). Aynı zamanda bölgesel kalkınmanın sürekliliği için, bu

işletmelerin karşılaştığı zorlukların doğru bir şekilde analiz edilmesi ve hayata geçirilebilir stratejilerle desteklenmesi gerekmektedir.

Literatür taraması

Otel işletmeleri turizm sektörünün en önemli parçası konumundadır (UNWTO, 2019). Her ne kadar turizm işletmeleri içerisinde seyahat acenteleri, yiyecek-içecek işletmeleri ve ulaştırma işletmeleri gibi diğer turizm işletmelerinin de varlığı söz konusu olsa da otel işletmeleri sektörün taşıyıcı aksı konumundadır. Turizm sektöründe kritik öneme sahip olan otel işletmeleri, diğer sektörlerde yer alan işletmeler gibi işletme fonksiyonlarının icrasında birtakım sorunlarla karşı karşıya kalmaktadır (Kıngır, 2006). Özellikle pazarlama ve finansman konuları, diğer işletme fonksiyonlarına nazaran otel işletmelerini daha çok zorlayan fonksiyonlar arasında yer almaktadır (Tunçsiper ve İlban, 2006). Bu bölümde yukarıda bahsedilen konulardan hareketle, literatürde, otel işletmelerin pazarlanması ve finansmanı üzerine yapılan çalışmalar incelenmiş, bu çalışmalar arasında, pazarlama ve finansman konularında, sorunlara odaklanan çalışmalar üzerinde durulmuştur.

Otel işletmelerinde yaşanan pazarlama sorunları

Turizm sektörünün önemli bir parçası olan otel işletmeleri, müşteri memnuniyeti sağlamak ve hizmet kalitesini artırmak amacıyla pek çok faaliyet gerçekleştirmektedir. Ancak bu süreçte, işletmelerin ayakta kalabilmesi ve sürdürülebilir bir başarı elde edebilmesi için etkin pazarlama çalışmaları büyük önem taşımaktadır. Çünkü etkin pazarlama stratejileri, otel işletmelerinin hem rezervasyon oranlarını hem müşteri memnuniyetini hem de uzun vadeli karlılığı artırmaktadır (Karamehmet ve Aydın, 2017).

Ancak farklı sebeplerden dolayı otel işletmeleri pazarlama faaliyetlerini gerçekleştirirken çeşitli sorunlarla karşılaşabilmektedirler. Otel işletmelerinin pazarlama faaliyetlerinde karşılaştığı sorunlar, turizm sektörünün rekabetçi yapısı ve giderek hız kazanan teknolojik gelişmelerin etkisiyle giderek daha karmaşık bir hale gelmektedir. Literatürde yer alan çalışmalar incelendiğinde, otel işletmelerinin temel pazarlama sorunları arasında teknolojik gelişmelere uyum sağlama güçlüğü, yeterli ve eğitilmiş pazarlama personelinin eksikliği, talep yetersizliği, yoğun rekabet, aldatıcı reklamlar, müşteri tatmininde zorluklar (Tunçsiper ve İlban, 2006: 226; Leung, Law ve Lee, 2013: 1) ile nitelikli satış elemanı eksikliği ve yeni pazarlama kanalları oluşturmama (Uyguntürk, 2020) gibi sorunlar yaşandığı görülmektedir. Özellikle otellerdeki pazarlama departmanlarının pasif olması veya hiç bulunmaması, pazar payı kaybına ve maliyetli hatalara neden olabilmektedir (Akçi ve Olcay, 2014: 78). Ayrıca, sosyal medya ve dijital pazarlama araçlarının etkin kullanılamaması, otellerin potansiyel misafirlerine ulaşmada yetersiz kalmasına neden olabilmektedir (Atadil, 2011). Müşteri odaklı pazarlama yaklaşımlarının eksikliği ve çevrimiçi platformlarda müşteri şikayetlerinin kötü yönetimi, otellerin marka imajını olumsuz etkilemektedir (Buhalis ve Law, 2008). Çevrimiçi otel incelemeleri, müşteri deneyimleri sonucunda ortaya çıkan gerçek bilgilere dayandıkları için müşteri memnuniyeti ile ilgili tarafsız bilgi kaynağı oluşturmaktadır (Kim, Kim ve Heo, 2016: 1917).

Literatürde yer alan çalışmalarda otel işletmelerinin pazarlama sorunlarına yönelik çalışma sayısı az olmakla birlikte, çalışmalar genel olarak işletmelerin pazarlama faaliyetlerinin neler olduğuna odaklanmaktadır. Otel işletmelerinin pazarlama sorunlarına yönelik çalışmalara aşağıda yer verilmiştir.

Tunçsiper ve İlban, (2006) otel işletmelerinin pazarlama sorunlarına yönelik gerçekleştirdikleri çalışmalarında, otel işletmelerinin pazarlama uygulamalarını yeterince etkili kullanmadıklarını ve bunun yanı sıra pazarlama sorunlarını çözme konusunda yetersiz kaldığını tespit etmişlerdir. Otel işletmelerinin pazarlama sorunlarına değinen bir diğer çalışmada Christopher (2021), otellerde uygulanan e-pazarlamanın zorluklarını ele almış ve otel yönetimlerinin dijital uygulamalara uyum sağlamada sorunlar yaşadığını belirtmiştir. Otel işletmelerinin pazarlaması konusunda yapılan bir diğer çalışmada, internet ve web tabanlı pazarlama faaliyetlerinin oteller tarafından benimsenme süreci ele alınmıştır. Araştırmada, küçük ölçekli otel işletmelerinin internet ve web tabanlı pazarlama faaliyetlerini benimsemede sorunlar yaşadığı tespit edilmiştir (Khemthong ve Roberts 2006). Deveboynu ve Kanca (2021), çalışmalarında otellerin pazarlamasında sosyal medya (Facebook, Instagram, Twitter) kullanım düzeylerini incelemişlerdir. Nitel araştırma yöntemi ve içerik analizi tekniği kullanılan çalışmada, otellerin bu platformları tercih ettiği ancak düzenli kullanmadığı tespit edilmiştir. Çalışma sonuçlarına göre oteller en çok "tanıtım ve kampanya" amaçlı paylaşımlarına odaklanmaktadır.

Literatürde otel işletmelerinin pazarlama faaliyetlerine yönelik yapılan çalışmalar incelendiğinde; çalışmaların daha çok dijital pazarlama kullanımına yönelik olarak gerçekleştirildiği görülmektedir. Bilgihan ve Ricci (2023), çalışmalarında, otellerin pazarlama stratejilerinde sanal gerçeklik, yapay zeka sesli arama ve metaverse gibi yenilikçi teknolojilerin kullanılmasının müşteri etkileşimini artırdığını,

rezervasyonları hızlandırdığını ve yeni gelir kaynakları yarattığı sonucuna ulaşmışlardır. Ancak, kullanıcı dostu web siteleri, SEO, sosyal medya ve veri odaklı gelir yönetimi gibi geleneksel pazarlama ilkelerinin de hala baskın şekilde geçerli olduğunu çalışmalarında belirtmişlerdir. Khan, Hakeem ve Naumov, 2018, yapmış oldukları çalışmada otel pazarlamasında markalaşma ve pazar segmentasyonunun önemini incelemişlerdir. Buna göre markalaşma, müşteri beklentilerine uygun hizmet sunarak değer yaratırken, aynı zamanda müşteri sadakatini de artırmaktadır. Ancak, markalaşmanın küçük işletmelerin büyük rakiplerle rekabet etmesini zorlaştırabilecek bir unsur olduğu gözlemlenmiştir. Gün (2025), çalışmasında, dijital iletişim platformlarının turizmdeki tüketici davranışları üzerindeki etkisini incelemiştir. Çalışma sonucunda, cinsiyet ve eğitim seviyesine göre dijital platform kullanımında fark bulunmazken, medeni hal, yaş ve gelirden farklılıklar tespit edilmiştir. Dijital platformların, tatil yeri, seyahat acentesi ve konaklama seçimini pazarlama açısından olumlu yönde etkilemesi de araştırmanın diğer bulguları arasında yer almaktadır. Bondarenko, Efremenko ve Larionov (2019), çalışmalarında otel işletmelerinin pazarlama stratejilerinde başarılı olmanın; doğru araştırma, yenilikçi yaklaşım ve hedef kitleyle güçlü bağlar kurmaya dayandığını belirtmiştir ve çalışmada otel işletmelerinin pazarlama stratejilerinin önemi vurgulanmıştır. Benzer bir diğer çalışmada da (Goryushkina, Shkurkin, Petrenko, Demin ve Yarovaya, 2016), pazarlama faaliyetlerinin otellerin imajını ve rekabetteki konumunu güçlendirdiği, hizmetlerin tanınırlığını artırdığı vurgulanmıştır. Akpur (2025), çalışmasında yapay zekâ teknolojilerinin turizm pazarlamasındaki potansiyelini incelemiştir. Çalışma sonucunda elde edilen bulgular turizm pazarlamacılarına ve akademisyenlere yapay zekânın seyahat danışmanı olarak kullanımına dair önemli bilgiler sunmaktadır. Otellerin sosyal medya platformlarında yaptığı içerik analizleriyle gerçekleştirilen bir diğer çalışma da Aktuna ve Karabacak Aktuna (2024)'ya aittir. Çalışmada sosyal medya stratejilerinin müşteri tercihleri üzerindeki etkilerinin otel sektöründeki stratejik rolünü vurgulamaktadır. Araştırmada, sosyal medya paylaşımlarındaki içerik türleri (promosyonlar, etkinlik duyuruları, müşteri yorumları vb.) incelenmiştir. Bulgular, sosyal medyanın otel tercihlerindeki etkisinin arttığını ve sosyal medya pazarlamasının otel işletmeleri için marka bilinirliği, müşteri etkileşimi ve doğru mesaj iletimi konularında büyük bir potansiyel sunduğunu ortaya koymaktadır. Erdem ve Hassan (2021) de yapmış oldukları çalışmada, sosyal medya, özellikle Facebook ve Instagram, uygulamalarının otel pazarlamasında önemli bir rol oynadığını tespit etmişlerdir. Çalışma bulgularına göre kullanıcıların paylaştığı fotoğraf ve içerikler, turizm tüketicilerinin otel seçimlerini etkileyerek karar verme süreçlerini yönlendirmektedir.

Literatürde, otel işletmelerinin pazarlanmasına yönelik çeşitli araştırmaların (Khan vd., 2018; Bondarenko vd., 2019; Bilgihan ve Ricci, 2023; bulunduğu görülmektedir. Bu çalışmaların bir kısmı dolaylı olarak pazarlama sorunlarına odaklanmaktadır (Christopher, 2021; Khemthong ve Roberts 2006; Deveboynu ve Kanca, 2021). Az sayıda çalışmada ise otel işletmelerinin pazarlama sorunlarının neler olduğuna (Tunçsiper ve İlban, 2006; Uyguntürk, 2020) odaklanılmıştır. Buradan hareketle bu araştırmada, literatürde sınırlı sayıda olan otel işletmelerinin pazarlama sorunlarının tespitine yönelik bir araştırma gerçekleştirilmektedir. Bu sayede, bu araştırma sonuçlarının, literatüre katkı sağlaması beklenmektedir.

Otel işletmelerinde yaşanan finansman sorunları

Turizm sektörünün dinamik yapısı içinde faaliyet gösteren otel işletmeleri, finansal açıdan birçok risk faktörüyle karşı karşıyadır. Mevsimsel talep dalgalanmaları ve buna bağlı otel işletmelerinin finansal sürdürülebilirliğini olumsuz etkilemektedir (Mucharreira, Antunes, Abranja, Justino ve Quirós., 2019). Aynı zamanda küresel ekonomik dalgalanmalar, finansal belirsizlikler otellerin finansal yönetiminin önemini arttırmaktadır (Nobanee ve Almansoori, 2022).

Literatürde otel işletmelerinin finansal sorunları üzerine çeşitli araştırmalar bulunmaktadır. Bu çalışmalar genellikle bir coğrafi bölgede faaliyet gösteren otel işletmelerinin yöneticileriyle gerçekleştirilen ampirik çalışmalardır. Bu kapsamda Karadeniz vd. (2018), çalışmalarında Erzurum ve Kars illerinde KOBİ statüsündeki 52 otel işletmesinin finansal sorunlarını anket yöntemiyle analiz etmişlerdir. Çalışmada, otel işletmelerinin temel finansal sorunlarının maliyet değişkenliği, yüksek faiz oranları, yüksek vergi oranları, artan enerji giderleri, kredi temininde zorluklar ve döviz kurlarındaki dalgalanmalar olduğu tespit edilmiştir. Aynı zamanda otel işletmelerinin dış finansman olarak çoğunlukla banka kredilerine yöneldiği, ancak kredi alımında yüksek faiz oranları ve teminat zorluklarıyla karşılaştığı belirlenmiştir. Diyarbakır'daki konaklama işletmelerinin finansal sorunlarını belirlemeyi ve çözüm önerileri sunmayı amaçladıkları çalışmada Bilen, Karakaş ve Yağmur (2014), otel işletmelerin yaşadığı en büyük sorunun finansal sorunlar olduğunu, öz sermaye, teşviklerde sorunlar yaşandığını, finansman temininde ise kredi erişim zorlukları ve çalışma sermayesi eksikliğinin öne çıktığını tespit etmişlerdir. Benzer bir çalışma Uygurtürk ve Çetinkaya (2019) tarafından

gerçekleştirilmiştir. Çalışmada, Safranbolu'daki otel işletmelerinin finansal sorunları incelenmiştir. Araştırmada elde edilen bulgular, konaklama işletmelerinin başlıca finansal sorunlarının kapasite düşüklüğü, yüksek personel ve sigorta giderleri, düşük kar marjları, öz sermaye yetersizliği, kısıtlı kredi imkanları, yüksek vergi ve harçlar ile sektörel teşviklerin yetersizliği olduğunu ortaya koymuştur. Karadeniz, Unur, Köşker ve Zencir, (2015), çalışmalarında Van ilinde faaliyet gösteren KOBİ statüsündeki konaklama işletmeleri ile A grubu seyahat acentelerinin karşılaştıkları finansal sorunları incelemişlerdir. 24 konaklama işletmesi ve 12 seyahat acentesinden elde edilen verilere göre, en büyük finansal sorunların enerji giderleri, yüksek vergi ve faiz oranları olduğu tespit edilmiştir. Çalışmaya göre işletmelerin en çok başvurduğu dış finansman kaynağı banka kredileridir. Ancak kredi kullanımında teminat gösterme zorluğu ve yüksek faiz oranlarının önemli sorunlar olduğu belirlenmiştir. Met ve Önder (2017), çalışmalarında otel yöneticilerinin karşılaştığı finansal sorunları belirlemeyi ve değerlendirmeyi amaçlamışlardır. Araştırma bulgularına göre en kritik yönetim sorunlarının finansal açıdan yaşandığı tespit edilmiştir. Bu sorunların başlıcaları, alacak tahsilatında zorluklar, iç finansman kaynaklarının yetersizliği ve düşük satış gelirleri olarak tespit edilmiştir. Aynı şekilde yöneticilerin finansal sorunlara bakış açısını yansıtan bir diğer çalışmada Sanjeev, Gupta ve Bandyopadhyay (2012), Hindistan'da faaliyet gösteren konaklama işletmelerindeki finansal zorlukları finansman maliyetleri, çoklu vergi yükümlülükleri, ruhsat ve yasal süreçlerdeki sorunlar, işletme sermayesi yetersizlikleri ve kâr marjlarındaki düşüş unsurları olarak belirlemişlerdir.

Literatürde otel işletmelerinin yaşadığı finansal zorluklara odaklanan çalışmaların yanı sıra, otel işletmelerinin finansman karar ve tercihlerini belirlemeye yönelik çalışmalarda bulunmaktadır. Mueller ve Sensini (2021) çalışmalarında, otel işletmelerinin finansman kararlarını incelenmişlerdir. Çalışmada elde edilen bulgulara göre, yüksek karlılığa sahip otel işletmeleri yatırımları özkaynak ile finanse etmeyi tercih etmektedir. Ayrıca maddi duran varlıkları fazla olan işletmelerin, özellikle orta ve uzun vadeli borçlanmaya olan erişiminin daha kolay olduğunu tespit etmişlerdir. Ayrıca çalışmada, gelir artışı yüksek olan otellerin, toplam borçla büyümeyi daha rahat finanse ettikleri, büyük otel işletmelerinin ise orta ve uzun vadeli borçlanmayı tercih ettikleri tespit edilmiştir. Benzer şekilde Özer ve Yamak (2000) çalışmalarında, küçük otel işletmelerinin finansman tercihlerini incelemişlerdir. Araştırma bulgularına göre, küçük otel işletmelerinde finansman tercihlerinin, içsel kaynaklardan sağlanan fonlara dayalı olduğunu, finansal çevreye ve işletme sahiplerinin tercihlerine göre şekillendiği belirtilmiştir. Bununla birlikte Botta (2019), çalışmasında İtalya'daki otellerinin finansman kararları ile finansal performans arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma sonuçlarına göre otellerinin optimal bir sermaye yapısına sahip olduğu, ancak aşırı veya yetersiz borçlanmanın otel işletmelerinin finansal performansını olumsuz etkilediği belirtilmektedir.

Literatürde otel işletmelerinin finansmana erişimini inceleyen çeşitli araştırmalar da bulunmaktadır. Bu konu ile ilgili olarak Yetiz ve Ilgaz (2021), çalışmalarında otel işletmelerine kredi limitlerinin belirlenmesi sürecinde, bankaların dikkate aldığı finansal kriterleri analiz etmişlerdir. Kredi tahsisinde, otel işletmelerinin finansal yapısı en kritik faktör olarak öne çıkarken, finansal yapı göstergeleri olarak mali durum, gelir-gider dengesi, borç ödeme kapasitesi ve teminatlar değerlendirilmektedir. Otel işletmelerine kredi tahsisinde finansal yapının ardından, müşteri ön kontrol, istihbarat, kurumsal kimlik ve yönetsel yapı kriterleri bankalar açısından sırasıyla önem taşımaktadır. Otel işletmelerinin finansmana erişimi ile ilgili bir diğer çalışma Karadeniz ve Hıdır (2022) tarafından gerçekleştirilmiştir. Çalışmada yazarlar, Türk bankacılık sektörünün 2009-2021 yılları arasında otel işletmelerine sunduğu kredilerin miktar, tür ve vade yapısını inceleyerek, bu şirketlerin finansal sorunlarına odaklanmışlardır. Çalışma bulguları, kredi düzeylerinin arttığını, özellikle orta ve uzun vadeli nakdi kredilerin tercih edildiğini ve COVID-19 salgınıyla birlikte kredi kullanımının yükseldiğini göstermektedir. Salgın döneminde ekonomik sıkıntılar nedeniyle otellerin, sabit maliyetleri karşılamak için uzun vadeli kredilere yöneldikleri saptanmıştır. Ancak takibe düşen krediler 2018'e kadar artmış, 2020'de düşüş gösterse de 2021'de yeniden yükselmiştir. İncelenen 24 bankadan yalnızca 10'u otelcilik sektörüne özel kredi paketleri sunarken, kamu bankalarının sınırlı ve belirsiz vade-faiz bilgisi içeren paketler sunduğu, özel ve katılım bankalarının ise daha çeşitli (işletme ve yatırım amaçlı) krediler sağladığı tespit edilmiştir. Çalışmada, finansal sorunlar bağlamında, konaklama şirketlerinin vade uyumuna dikkat etmemesi, finansal risk yönetimi eksiklikleri ve sınırlı banka desteği, sektörün finansman erişimini zorlaştırdığı vurgulanmıştır.

İncelenen literatürde, otel işletmelerinin finansal sorunları (Bilen vd., 2014; Karadeniz vd., 2018; Uygurtürk ve Çetinkaya, 2019), finansmana erişimleri (Yetiz ve Ilgaz, 2021; Karadeniz ve Hıdır, 2022) ile finansman karar ve tercihlerine (Özer ve Yamak 2000; Mueller ve Sensini, 2021) yönelik olarak çeşitli araştırmalar bulunmaktadır. Bu çalışma, otel işletmelerinin finansman sorunlarına odaklanmaktadır. Çalışma, Ayvalık ilçesinde yer alan konaklama işletmelerinin finansman sorunlarını tespit etmeye

yöneliktir. Bu açıdan çalışma, farklı bir destinasyonda gerçekleştirilmesi ve farklı otel türlerini içerisinde barındırmasından dolayı özgün bir değere sahiptir.

Araştırmanın yöntemi

Bu araştırmanın temel amacı, Ayvalık ilçesinde faaliyet gösteren otel işletmelerinin yaşadığı pazarlama ve finansal sorunları tespit etmek ve bu sorunlara yönelik çözüm önerileri geliştirmektir. Araştırma betimsel bir nitelik taşımakta olup, nitel araştırma kapsamında yapılandırılmış sorulara dayalı veri toplama teknikleri kullanılarak gerçekleştirilmiştir.

Araştırmanın evrenini, Ayvalık ilçesinde faaliyet gösteren turizm işletme belgeli otel işletmeleri oluşturmaktadır. Örneklem, bu evren içerisinde tesadüfi olmayan, amaçlı örnekleme yöntemiyle belirlenen ve araştırmaya katılmayı kabul eden otel işletmeleri ve yöneticilerinden oluşmaktadır. Araştırmaya toplamda 30 otel işletmesinden yönetici ve işletme sahibi düzeyinde 30 kişi katılmıştır.

Araştırmada veri toplamak amacıyla, literatür taraması sonucunda oluşturulan ve uzman görüşleri doğrultusunda düzenlenen bir soru formu kullanılmıştır. Soru formu iki ana bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde demografik bilgiler ve işletme özelliklerinin tespitine yönelik sorular bulunmaktadır. İkinci bölümde ise pazarlama ve finansal sorunlara yönelik değerlendirme ölçekleri yer almaktadır. Pazarlama sorunları ölçeğinin oluşturulması için Tunçsiper ve İlban (2006) ile Gültekin (2011)'in çalışmalarından yararlanılmıştır. Otel işletmelerinin finansal sorunlarının tespiti için kullanılan ölçek Kaygın ve Yılmaz (2019)'ın çalışmasından yararlanılarak oluşturulmuştur. Katılımcıların pazarlama ve finansal sorunlara ilişkin görüşleri, 5'li Likert ölçeği (1: Kesinlikle katılmıyorum - 5: Kesinlikle katılıyorum) kullanılarak ölçülmüştür.

Soru formları, otel yöneticilerine ve sahiplerine yüz yüze görüşmeler yoluyla uygulanmıştır. Görüşmeler 2025 yılı Mayıs ayı içerisinde gerçekleştirilmiştir. Elde edilen veriler istatistiksel analiz programı kullanılarak analiz edilmiştir. Verilerin analizinde frekans ve yüzde dağılımları (demografik ve işletme bilgileri için), ortalama ve standart sapmalar (pazarlama ve finansal sorunlar için) kullanılmıştır. Bu çalışma için, Balıkesir Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu tarafından 28.03.2025 tarih ve 2025/03-55 sayılı toplantısında etik kurul onayı alınmıştır.

Araştırmanın bulguları

Bu bölümde otel işletmelerine uygulanan anket sonucunda elde edilen bulgular yer almaktadır. Araştırma bulguları, otel işletme yöneticilerinin demografik özellikleri, otel işletmelerine ait tanımlayıcı bilgiler, otel işletmelerin yaşadığı pazarlama ve finansman sorunları olarak sırasıyla sunulmuştur.

Tablo 1: Katılımcıların Demografik Özellikleri

Demografik Özellik	Kategoriler	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	20
	Erkek	80
Yaş Ortalaması	49	
Medeni Durum	Evli	70
	Bekâr	30
Eğitim Düzeyi	Lise	23.3
	Üniversite	63.3
	Lisansüstü	13.3
İşletmedeki Konumu	İşletme Sahibi	46.7
	Yönetici	53.3
Sektör Deneyimi	8-11	20
	12-15	16.7
	15 yıl üstü	63.3

Kaynak: Yazarlar tarafından üretilmiştir.

Yukarıda yer alan Tablo 1'de, ankete katılan katılımcıların cinsiyet dağılımı yer almaktadır. Buna göre, katılımcıların %80'inin erkek, %20'sinin ise kadın olduğu görülmektedir. Katılımcıların yaş ortalaması 49 olarak hesaplanmıştır. Bu veri, araştırma grubunun genel olarak orta yaş grubunda yer aldığını göstermektedir. Veriler, medeni durum açısından değerlendirildiğinde, katılımcıların %70'inin evli, %30'unun ise bekâr olduğu tespit edilmiştir. Eğitim düzeylerine bakıldığında, katılımcıların %23,3'ü lise, %63,3'ü üniversite ve %13,3'ü lisansüstü düzeyde eğitime sahiptir. Katılımcıların işletmedeki konumları incelendiğinde, %46,7'sinin işletme sahibi, %53,3'ünün ise yönetici pozisyonunda

bulunduğu görülmektedir. Son olarak, sektördeki deneyim süreleri değerlendirildiğinde; %20'sinin 8-11 yıl, %16,7'sinin 12-15 yıl ve %63,3'ünün 15 yıl ve üzeri deneyime sahip olduğu tespit edilmiştir. Tablo 1'de yer alan veriler değerlendirildiğinde, araştırma örneklemi çoğunluğu erkek, orta yaş grubunda, evli, üniversite mezunu, yönetici veya işletme sahibi ve yüksek düzeyde sektörel deneyime sahip bireylerden oluşmaktadır.

Tablo 2: Otel İşletmelerine İlişkin Tanımlayıcı Bilgiler

İşletme Özellikleri	Kategoriler	Yüzde (%)
Kuruluş Biçimi	Aile Şirketi	76.7
	Ortaklık	23.3
Müşteri Kitlesi	Bölge	40
	Yurtiçi-Yurtdışı	60
Çalışan Sayısı	1-4	10
	5-9	16.7
	10 ve üstü	66.7
	30 ve üstü	6.7
Otel Sınıfı	3 yıldızlı	36.7
	4 yıldızlı	10
	5 yıldızlı	10
	Apart	3.3
	Butik	3.3
	Özel Belgeli	36.7
Pazarlama Departmanı	Var	53.3
	Yok	46.7
Finans Departmanı	Var	26.7
	Yok	73.3

Kaynak: Yazarlar tarafından üretilmiştir.

Tablo 2'de çalışma kapsamında incelenen otel işletmelerinin özellikleri yer almaktadır. Bu verilere göre, otellerin kuruluş biçimi, %76,7 oranında aile şirketi, %23,3 oranında ise ortaklık yapısındadır. Müşteri kitlesi açısından otellerin %40'ı bölgesel, %60'ı ise hem yurtiçi hem de yurtdışı pazarlara hizmet vermektedir. Çalışan sayısı bakımından bakıldığında otellerin %10'u 1-4 kişi, %16,7'si 5-9 kişi, %66,7'si 10 ve üzeri kişi, %6,7'si ise 30 ve üzeri kişi istihdam ettirmektedir.

Otel sınıflandırmasına göre otellerin %36,7'si 3 yıldızlı, %10'u 4 yıldızlı, %10'u 5 yıldızlı, %3,3'ü apart otel, %3,3'ü butik otel ve %36,7'si özel belgeli otel niteliğindedir.

Otel işletmelerinin %53,3'ünde pazarlama departmanı bulunmakta, %46,7'sinde ise bulunmamaktadır. Finans departmanı ise işletmelerin %26,7'sinde mevcutken, %73,3'ünde bulunmamaktadır.

Tablo 3: Ayvalık'ta Otel İşletmelerinin Yaşadığı Pazarlama Sorunları

Tema	Pazarlama Sorunu	Ort.	Sorun derecesi	Renk Kodu
Turizm Tanıtımı ve Bilgi Durumu	Merkezi ve yerel yönetimlerin tanıtım çalışmaları yeterli mi?	2,47	Yüksek	
	Dış tanıtım çalışmaları yeterli mi?	2,17	Yüksek	
	Yerel basın tanıtıma katkıda bulunuyor mu?	3,20	Orta	
	Turistlerin Ayvalık hakkında yeterli bilgiye sahip olduğu fikri	2,70	Orta	
	Aracı işletmelerin tanıtıma katkısı	2,83	Orta	
Teknoloji ve Dijital Pazarlama	Bilgi ve iletişim teknolojilerinden yeterince faydalanılıyor mu?	3,30	Orta	
	Dijital pazarlama teknolojilerindeki gelişmelere ayak uydurmakta sorun yaşıyor mu?	2,83	Orta	
	Dijital pazarlama maliyetleri yüksek mi?	3,20	Orta	
İşletme Performansı ve Müşteri Memnuniyeti	İşletmenin büyüme konusunda maksimum kapasiteye ulaşmış mı?	3,10	Orta	
	Turizm pazarındaki değişen taleplere ve hareketlere uyum sağlıyor mu?	3,73	Düşük	
	Sürekli artan ürün ve hizmet kalitesi var mı?	4,10	Düşük	
	Doluluk oranları beklentileri karşılıyor mu?	3,53	Düşük	
	Genel müşteri beklentileri karşılanıyor mu?	3,53	Düşük	
	Müşterileri memnun etmekte zorluk yaşıyor mu?	2,30	Yüksek	
	Müşterileri memnun etmekte zorluk yaşıyor mu?	2,30	Yüksek	
Rekabet ve Maliyet Sorunları	Tüketici tercih ve beklentilerinin değiştiğine inanılıyor mu?	3,87	Düşük	
	Rekabetin işletmeleri zorladığı düşünülüyor mu?	3,70	Düşük	
	Pazarlama faaliyetleri için acente komisyonlarının yüksek olduğu düşünülüyor mu?	3,43	Orta	
	Pazarlama faaliyetleri işletmenin mali yükünü artırıyor mu?	2,93	Orta	

Kaynak: Yazarlar tarafından üretilmiştir. 2,0-2,5= kırmızı, 2,5-3,5= sarı, 3,5+=yeşil

Ayvalık'ta faaliyet gösteren otel işletmelerinin pazarlama süreçlerinde karşılaştıkları güçlükler dört temada değerlendirilmiştir. Turizm tanıtımı ve bilgi durumu, teknoloji ve dijital pazarlama, işletme performansı ve müşteri memnuniyeti, rekabet ve maliyet sorunları olarak isimlendirilen temalar, otel işletmelerinin yaşadığı pazarlama sorunlarının daha iyi anlaşılabilmesi için oluşturulan temalardır. Aşağıda her bir tema ve temayı oluşturan önermelere verilen cevaplar gruplandırılarak açıklanmıştır.

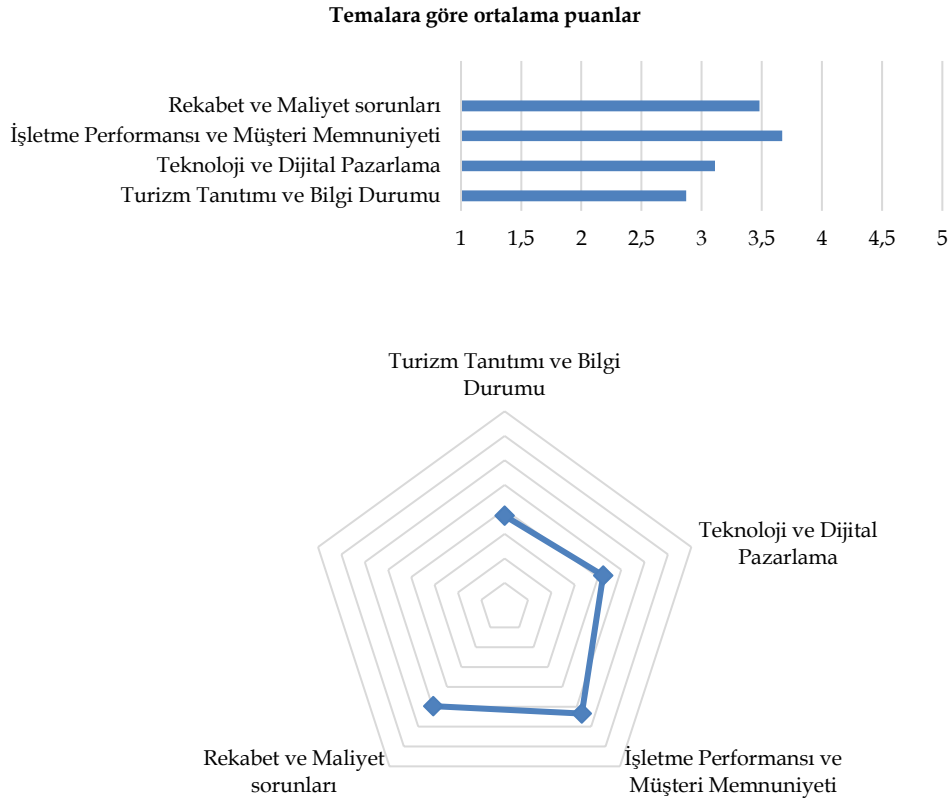
Tablo 3'de yer alan veriler değerlendirildiğinde, ilk olarak "turizm tanıtımı ve bilgi durumu" teması altında yer alan veriler değerlendirilmiştir. Bu kategori değerlendirildiğinde yerel ve merkezi yönetimlerin yürüttüğü tanıtım faaliyetleri (ortalama = 2,47) ile dış pazara yönelik tanıtım çabaları (ortalama = 2,17) "kırmızı" kategoride yer almaktadır. Yüksek düzeyde sorun yaşanan anlamında değerlendirilen kırmızı kategoride yer alan bu iki ifade her iki alanda yüksek düzeyde yapısal yetersizlikler olduğunu göstermektedir. Bunun aksine, yerel basının katkısı (3,20) ve turistlerin bilgi düzeyi (2,70) "sarı" kategoride yer almakta olup, bu iki ifade açısından orta derecede sorun bulunduğunu göstermektedir. Aracı işletmeler olarak değerlendirilen Seyahat acentelerinin tanıtıma olan katkısı da benzer şekilde orta düzeyde eksiklik olarak belirtilmiştir.

Otel işletmelerinin yaşadığı pazarlama sorunlarına yönelik oluşturulan ikinci tema "teknoloji ve dijital pazarlama" temasıdır. Bu tema altında yer alan bilgi iletişim teknolojileri kullanımı (3,30), dijital teknolojilerin kullanımı (2,83), dijital pazarlama maliyeti (3,20) orta düzeyde soruna işaret eden sarı kategoride yer almaktadır. Bu veriler otel işletmelerinin dijital teknoloji kullanımı açısından pazarlama faaliyetlerinde orta düzeyde sorun yaşandığını göstermektedir. Elde edilen veriler ışığında, özellikle dijital dönüşüm süreçlerine tam adaptasyon sağlanamadığı ve maliyet yapısının bu geçişi zorlaştırdığı anlaşılmaktadır.

Otel işletmelerinin yaşadığı pazarlama sorunlarına yönelik oluşturulan üçüncü tema "işletme performansı ve müşteri memnuniyeti" temasıdır. Bu tema altında yer alan önermelerden hizmet kalitesi (4,10), talebe uyum (3,73), doluluk oranları ve genel müşteri beklentilerinin karşılanması (3,53) yeşil kategoride yer almaktadır. Yeşil kategori, diğer renk kodlarına göre (sarı, kırmızı) yaşanan pazarlama sorunlarının görece daha iyi olduğunu göstermektedir. Bunun yanı sıra tema altında yer alan ve kırmızı renk koduna sahip olan "müşteriyi memnun etmekte yaşanan zorluk" başlığında elde edilen 2,30

ortalama, otel ile müşteri arasındaki memnuniyet süreçlerinde ciddi bir sorun olduğunu göstermektedir.

Son olarak “rekabet ve maliyet sorunları” teması değerlendirilmiştir. Araştırmada elde edilen veriler ışığında rekabetin işletmeler üzerindeki etkisi (3,70) ile tüketici tercih ve beklenti değişikliklerine uyum (3,87) yeşil kategoride değerlendirilmiştir. Yani bu iki madde kapsamında düşük düzeyde sorun yaşanmaktadır. Bununla birlikte araştırma bulgularında acente komisyonlarının yüksekliği (3,43) ve pazarlama faaliyetlerinin mali yükü (2,93) gibi maliyet kaynaklı sorunlar sarı kategoride yer almaktadır. Bu durum her iki ifadenin orta şiddette soruna işaret etmekte ve otel işletmelerinin maliyet yönetimini gözden geçirmesi gerektiğine dair veriler sunmaktadır.



Grafik 1: Pazarlama Sorunlarının Temalara Göre Dağılımı

Kaynak: Yazarlar tarafından üretilmiştir.

Grafik 1’de Ayvalık’ta faaliyet gösteren otel işletmelerinin Pazarlama Sorunlarının temalara göre dağılımı yer almaktadır. Her bir temaya göre hesaplanan ortalama değerlere göre bölgede turizm tanıtımı ve bilgi durumu teması ile teknoloji ve dijital pazarlama temalarının düşük değere sahip olduğu görülmektedir. ‘Pazar Dinamikleri ve Rekabet’ teması ile ‘İşletme Performansı ve Müşteri Memnuniyeti’ temaları ise diğer iki temaya nazaran daha düşük sorun teşkil etmektedir. Ayvalık bölgesindeki araştırma kapsamına alınan otellerin daha çok turizm tanıtımı ve dijital pazarlama noktasında sorunlarının görece daha yüksek öneme sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 4: Ayvalık'ta Otel İşletmelerinin Yaşadığı Finansman Sorunları

Tema	Finansal Sorun	Ortalama	Sorun Derecesi	Renk Kodu
Kredi Erişimi ve Likidite Kısıtları	Finansman temininde uygulanan prosedürler çok fazla	3,90	Yüksek	●
	Finansman temininde vadeler çok kısa	3,63	Yüksek	●
	Kredilere uygulanan faiz oranları çok yüksek	4,27	Yüksek	●
	Bankaların istediği teminatlar çok fazla	4,20	Yüksek	●
	Piyasadaki nakit sıkıntısından dolayı finansman sorunu yaşıyor	3,97	Orta	●
	Öz sermaye yetersiz olduğundan dolayı finansman sorunu yaşıyor	3,33	Orta	●
	Tahsilâtta karşılaşılan güçlükler nedeniyle finansman sorunu yaşıyor	3,40	Orta	●
	Bankaların otellere verdiği kredi çeşitleri az olduğundan dolayı sorunlar	3,03	Orta	●
	Bankaların otellere verdiği kredi miktarlarının yetersiz olmasından dolayı sorunlar	3,10	Yüksek	●
	Döviz kurunun yüksek olması finansman teminini zorlaştırıyor	3,73	Yüksek	●
	Faizlerin yüksek olması finansman teminini zorlaştırıyor	4,07	Yüksek	●
Maliyetle İlgili Sorunlar	İşçi maliyetlerinin yüksek olmasından dolayı finansal sorunlar yaşıyor	4,00	Yüksek	●
	Kiralama maliyetlerinin yüksek olmasından dolayı finansal sorunlar yaşıyor	3,22	Orta	●
	Mal ve hizmet fiyatları sürekli arttığı için finansal sorunlar yaşıyor	3,87	Yüksek	●
Ödeme Sorunları	Pazarlama faaliyetlerinin eksikliğinden dolayı finansal sıkıntılar yaşıyor	3,07	Orta	●
	Kredi kartı komisyonları yüksek olduğu için finansal sorunlar yaşıyor	3,77	Yüksek	●
	Acente ödemelerinin vadesi finansman sorunlar yaratıyor	3,43	Orta	●

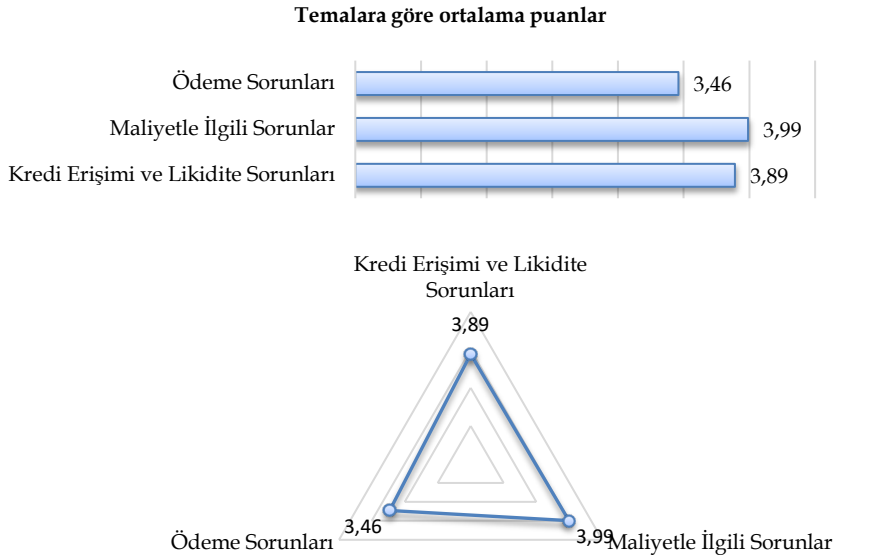
Kaynak: Yazarlar tarafından üretilmiştir. 2,0-2,5= yeşil, 2,5-3,5= sarı, 3,5+=kırmızı

Tablo 4’de yer alan veriler değerlendirildiğinde Ayvalık’taki otel işletmelerinin finansman sorunları ile ilgili olarak 3 tema oluşturulmuştur. Bunlardan ilki otel işletmelerinin yaşadığı kredi erişimi ve likidite kısıtları, ikincisi maliyet ile ilgili sorunlar ve üçüncüsü ise ödeme sorunları olarak isimlendirilmiştir.

Araştırmada elde edilen bulgulara göre, otel işletmeleri, kredi erişimi konusunda yüksek düzeyde sorun yaşadıklarını belirtmişlerdir. Bankaların talep ettiği fazla prosedürler (3,90), kısa vadeler (3,63), yüksek faiz oranları (4,27) ve yüksek teminat talepleri (4,20), otellerin finansmana erişimi zorlaştırmaktadır. Ayrıca döviz kurlarının yüksekliği (3,73) otel işletmelerinin finansman sorunları arasında gösterilmektedir. Bununla birlikte elde edilen veriler ışığında otel işletmelerin finansman sıkıntısı (3,97), öz sermaye yetersizliği (3,33), tahsilât güçlükleri (3,40) ve bankaların sunduğu kredi çeşitliliği (3,03) ile kredi miktarlarının yetersizliği (3,10), finansman erişiminin kaynak çeşitliliği açısından da sınırlı olduğunu göstermektedir.

Araştırmada finansman sorunlarına yönelik olarak belirlenen ikinci tema maliyetler ile ilgilidir. Bu kapsamda otel işletmeleri işgücü ve tedarik maliyetleri konusunda sorun yaşadıklarını belirtmektedir. Personel maliyetlerinin yüksekliği (4,00) ve mal/hizmet fiyatlarındaki sürekli artış (3,87) otel işletmelerini zorlayan finansman sorunları arasında yüksek öneme sahiptir. İşletme kârlılığı üzerinde yüksek düzeyde baskı yaratmaktadır. Kiralama maliyetleri (3,22) diğer maliyet kalemlerine göre daha düşük düzeyde de olsa orta düzeyde bir sorunu temsil etmektedir.

Finansman sorunları içerisinde üçüncü tema olan ödeme sorunları, finansal sürdürülebilirliği etkileyen unsurlar arasında yer almaktadır. Araştırmada elde edilen bulgulara göre yüksek kredi kartı komisyonları (3,77) ve acente ödemelerinde yaşanan vade sorunları (3,43) otel işletmelerini finansal olarak zorlamaktadır. Bu iki neden otel işletmelerinin nakit akışını bozan nedenler arasında yer almaktadır. Bunun yanı sıra katılımcılar tarafından pazarlama faaliyetlerindeki yetersizliğin (3,07) finansman sorunlarının yaşanmasında etken olduğu belirtilmiştir.



Grafik 2: Finansman Sorunlarına Göre Temaların Ortalama Değerleri

Kaynak: Yazarlar tarafından üretilmiştir.

Grafik 2’de yer alan verilere göre Ayvalık’ta faaliyet gösteren otel işletmelerinin maliyetlerle ilgili yaşadığı finansman sorunlarının birinci sırada gelen finansal sorun olarak değerlendirilebilir. İşçi, kira ve mal/hizmet maliyetleri gibi kalemler, işletmeler açısından tehdit olarak dikkat çekmektedir. Maliyetlerle ilgili sorunların ardından işletmelerin yaşadığı kredi erişimi ve likidite kısıtları otel işletmeleri açısından bir başka tehdit unsurudur. Finansal sorunlar arasında gösterilen bir diğer sorun olan ödeme sorunları ise nakit yönetimini etkileyerek işletmelerde finansal risk oluşturmaktadır, ancak diğer iki temaya kıyasla görece daha düşük risk taşımaktadır. Grafikte yer alan veriler ışığında, finansal sürdürülebilirlik stratejileri geliştirilirken önce maliyet kontrolün doğru bir şekilde gerçekleştirilmesi, ardından otel işletmelerinin finansmana erişiminin kolaylaştırılması ve son olarak ödeme sorunlarının ortadan kaldırılması için nakit akış yönetimine odaklanılması gerektiği ifade edilebilir.

Sonuç ve öneriler

Bu çalışmada, Ayvalık’ta faaliyet gösteren otel işletme yöneticilerinin demografik özelliklerinin ile işletme yapılarının tespiti ve bununla birlikte otel işletmelerinin yaşadıkları pazarlama sorunları ve finansal zorlukların belirlenmesi amaçlanmıştır.

Çalışma bulgularına göre otel yöneticilerinin çoğunluğunun orta yaş grubunda, erkek, evli ve yüksek eğitim seviyesine sahip yöneticilerin oluşturduğu tespit edilmiştir. Aynı zamanda işletmelerde yönetici pozisyonunda görev yapan kişilerin çoğunluğunun işletme sahiplerinden oluştuğu, otellerin büyük çoğunluğunun aile şirketi yapısında olduğu ve 10’ dan fazla çalışan istihdam ettiği görülmüştür.

Araştırmada Ayvalık’ta faaliyet gösteren otel işletmelerinin yaşadığı sorunlar pazarlama ve finansman açısından iki şekilde ele alınmıştır.

Otel işletmelerinin yaşadığı pazarlama sorunları 4 tema şeklinde değerlendirilmiştir. Birinci tema olan ‘turizm tanıtımı ve bilgi durumu’ kapsamında merkezi ve yerel yönetimlerin tanıtım faaliyetlerinin yetersiz olduğu, bölgenin dış tanıtımının zayıf kaldığı, turistlerin bölge hakkında yeterli bilgiye sahip olmadığı ve aracı kurumların tanıtıma sınırlı katkı sağladığı ortaya çıkmıştır. Araştırmanın ikinci teması olan ‘dijital pazarlama’ kullanımında ise kısmi bir faydalanma gözlenmesine rağmen teknolojik gelişmelere ayak uydurma ve maliyet sorunları önemli engeller olarak belirmiştir. Christopher (2021), benzer şekilde otel yönetimlerinin dijital uygulamalara uyum sağlamada sorunlar yaşadığını belirtmiştir. Pazarlama sorunları arasında yer alan üçüncü tema ‘işletme performansı ve müşteri memnuniyeti’ teması kapsamında otel işletmelerin hizmet kalitesinde sürekli artış ve pazardaki değişimlere uyum sağlama kabiliyetleri güçlü bulunmakla birlikte, müşteri memnuniyetinde bazı sorunların yaşandığı belirtilmektedir. Dördüncü tema olan ‘rekabet ve maliyet sorunları’ ile ilgili olarak işletmeler yoğun rekabet ortamında bulunduklarını ve maliyet açısından seyahat acentelerine ödenen komisyon oranlarının kendilerini zorladığını belirtmektedir. Otel işletmelerinin yaşadığı pazarlama sorunları şu şekilde özetlenebilir:

- Tanıtım ve bilgilendirme alanında eksiklikler yaşanmaktadır.

- Müşteri memnuniyetinde sorunlar yaşanmakta ve dijital pazarlamada eksiklikler bulunmaktadır.
- Pazarlama faaliyetlerinin mali yükü ve acente komisyonları işletmeler üzerinde baskı oluşturmaktadır.

Ayvalık'taki otel işletmelerinin pazarlama sorunlarını azaltabilmesi için öncelikle merkezi ve yerel yönetimlerle iş birliği yaparak tanıtım faaliyetleri artırılmalı, dijital platformlarda görünürlük sağlanmalı ve dijital pazarlama eğitimlerine yatırım yapılmalıdır. Ayrıca, müşteri memnuniyetine odaklı hizmet iyileştirmeleri yapılmalı, maliyetleri azaltmak için aracı komisyonlarına alternatif pazarlama stratejileri (doğrudan satış ve sosyal medya kampanyaları) geliştirilmeli, bölgesel iş birlikleriyle tanıtım gücü artırılmalıdır.

Araştırma sonuçları finansal sorunlar açısından ele alındığında Ayvalık'ta faaliyet gösteren otel işletmelerinin pazarlama sorunlarına göre daha yüksek sorunlar yaşadığı görülmektedir. Krediye erişim, maliyet sorunları ve ödemelerle ilgili sorunların ortalamaları pazarlama sorunlarına nazaran daha yüksek olarak tespit edilmiştir. Bu kapsamda otel işletmelerinin karşılaştığı en temel sorunlar yüksek faiz oranları, aşırı teminat talepleri, kısa vadeler ve nakit akış sorunlarıdır. Bunun yanında işçi maliyetleri, mal ve hizmet fiyatlarının artışı ile kredi kartı komisyonlarının yüksekliği, işletmeleri finansal açıdan zorlamaktadır. Karadeniz vd. (2018), Erzurum ve Kars illerinde faaliyet gösteren KOBİ statüsündeki otellerinde bu çalışma sonuçlarına benzer olarak maliyet sorunları, bankaların sundukları ağır şartlar, faiz oranlarının yüksekliği, kredi temininde yaşanan sorunlar, nakit giriş ve çıkışlarında uyumsuzluk ve döviz kurlarında dalgalanma olduğu saptanmıştır. Aynı şekilde Bilen vd. (2014), otel işletmelerinin finansman temininde kredi erişim zorlukları yaşadığını tespit etmişlerdir. Uygurtürk ve Çetinkaya (2019) ise bu çalışmada ortaya konan yüksek personel giderleri ile kısıtlı kredi imkânlarının Safranbolu'daki otel işletmeleri içinde geçerli olduğunu belirtmektedirler. Yine Karadeniz vd. (2015) Van ilinde faaliyet gösteren KOBİ statüsündeki konaklama işletmeleri yüksek faiz oranlarından şikayetçi olduğunu tespit etmişlerdir.

Çalışmada elde edilen bulgulara göre Ayvalık'ta faaliyet gösteren otel işletmelerinin yaşadığı finansal zorluklar şu şekilde sınıflandırılabilir:

- Bankaların kredi uygulamalarından kaynaklanan fon erişim zorluğu yaşanmaktadır.
- İşgücü, kira ve genel giderlerdeki artışa paralel olarak otel işletmeleri maliyet baskısı yaşamaktadır.
- Ödemelerde yaşanan sorunlar ve tahsilat vadelerinin uzun olması likidite sorunlarına neden olmaktadır.

Ayvalık'taki otel işletmelerinin finansal sorunlarını azaltmak için ise düşük faizli ve uzun vadeli kredi imkânları sunulmalı, özellikle KOBİ destek programları artırılmalıdır. Teminat şartları esnetilmeli, yerel yönetimler ve meslek birlikleri aracılığıyla finansal danışmanlık ve nakit akışı yönetimi eğitimleri verilmelidir. Ayrıca, işçi maliyetlerini dengelemek adına teşvik ve vergi indirimi uygulamaları da işletmelerin finansal sorunlarını azaltmada katkı sağlayacak tedbirler arasında sayılabilir.

Araştırmada otel işletmelerinin pazarlama ve finansman sorunları ele alınmıştır. Bu kapsamda hem pazarlamada yaşanan hem de finansal konularda ortaya çıkan sorunlar kapsamında Ayvalık'ta faaliyet gösteren otel işletmeleri yöneticilerine, yerel yönetimlere ve konu ile ilgili STK'lara yönelik olarak genel öneriler geliştirilmiştir. Bu öneriler şu şekilde sıralanabilir:

- Tanıtım Stratejilerinin Geliştirilmesi ve Koordinasyonu: Merkezi ve yerel yönetimler, Ayvalık'ın marka değerini güçlendirmek üzere kapsamlı ve entegre tanıtım kampanyaları düzenlemelidir. Bölgesel tanıtımda yerel basının rolü artırılmalı, ulusal ve uluslararası pazarlarda etkin tanıtım faaliyetleri planlanmalıdır.
- Dijital Pazarlama Kapasitesinin Artırılması: Otel işletmelerine dijital pazarlama konusunda eğitimler verilerek bilgi ve beceriler geliştirilmeli, uygun ve ekonomik dijital araçların kullanımı özendirilmelidir.
- Finansmana Erişim Kolaylaştırılmalı: Bankalar ve finansal kuruluşlar, otel işletmelerinin finansman ihtiyaçlarını karşılayacak esnek kredi paketleri ve uygun vadeler sunmalıdır. Özellikle teminat taleplerinin azaltılması, işletmelerin finansal sürdürülebilirliğine katkı sağlayacaktır.
- Maliyet Yönetimi ve Verimlilik Artırma: İşletmeler, işçi maliyetleri ve genel giderlerde etkin kontrol mekanizmaları geliştirerek maliyetlerini optimize etmelidir.

Bu araştırmada Ayvalık ilçesinde faaliyet gösteren turizm işletme belgesine sahip otellerin pazarlama ve finansal sorunları incelenmiştir. Araştırmanın kısıtlarından ilki çalışmanın sadece Ayvalık ilçesi ile

sınırlandırılmış olmasıdır. Bir diğer kısıt ise konaklama işletmeleri içerisinde yalnızca turizm işletme belgeli otellerin çalışmaya dahil edilmesidir. Gelecekte yapılacak araştırmalarda farklı ilçelerde otellerin pazarlama ve finansman sorunları incelenerek sonuçların genelleştirilmesi sağlanabilir. Ayrıca pazarlama ve finansman fonksiyonlarının yanı sıra otel işletmelerinin yönetim, muhasebe ve tedarik gibi diğer işletme fonksiyonlarına yönelik yaşadığı sorunların tespitine dair yeni çalışmalar gerçekleştirilebilir.

Hakem Değerlendirmesi / Peer-review:

Dış bağımsız

Externally peer-reviewed

Çıkar Çatışması / Conflict of interests:

Yazarlar çıkar çatışması bildirmemiştir.

The authors have no conflict of interest to declare.

Finansal Destek / Grant Support:

Yazarlar bu çalışma için finansal destek almadığını beyan etmiştir.

The authors declared that this study has received no financial support.

Etik Kurul Onayı / Ethics Committee Approval:

Bu çalışma için etik kurul onayı, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu'ndan 28.03.2025 tarihli 2025/03-55 sayılı karar ile alınmıştır.

Ethical approval for this research was granted by the Social and Human Sciences Ethics Committee of Balıkesir University, with decision dated 28.03.2025 and numbered 2025/03-55.

Yazar Katkıları / Author Contributions:

Fikir/Kavram/Tasarım - *Idea/Concept/Design*: **Y.D.** Veri Toplama ve/veya İşleme - *Data Collection and/or Processing*: **Y.D.** Analiz ve/veya Yorum - *Analysis and/or Interpretation*: **E.B.** Kaynak Taraması - *Literature Review*: **E.B.** Makalenin Yazımı - *Writing the Article*: **E.B.** Eleştirel İnceleme - *Critical Review*: **E.B., Y.D.** Onay - *Approval*: **Y.D., E.B.**

Kaynakça / References

- Akçi, Y., & Olcay, A. (2014). Otel işletmelerinin pazarlama faaliyetlerinin yönetici görüşleriyle incelenmesi üzerine bir araştırma (Gaziantep ve Adıyaman örneği). *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (32), 78-94.
- Akın, A., Şimşek, M. Y., & Akın, A. (2012). Turizm sektörünün ekonomideki yeri ve önemi. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi (AKAD)*, 4(7), 63-81.
- Akpur, A. (2023). Exploring the capabilities of ChatGPT as a travel advisor: A study on the use of generative AI in tourism marketing. [Yayın bilgisi eksik].
- Aktuna, A., & Aktuna, İ. K. (2024). Tüketicilerin otel tercihlerinde sosyal medya pazarlamasının önemi: Tekirdağ örneği. *Balkan & Near Eastern Journal of Social Sciences (BNEJSS)*, 10(4).
- Atadil, H. A. (2011). *Otel işletmelerinde sosyal medya pazarlaması: Turizm tüketicilerinin sosyal paylaşım sitelerine ilişkin algıları üzerine bir alan çalışması* (Yüksek lisans tezi). Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bezirgan, M. (2020). Analysis of the vision and mission statements in the websites: A research on five-star hotels in Istanbul, Ankara, and Izmir. In *Digital marketing strategies for tourism, hospitality, and airline industries* (pp. 179-196). IGI Global.

- Bezirgan, M., & Kömür, T. (2019). Konaklama arz yapısı bakımından turistik destinasyonlarda dış çevre analizi: Ayvalık örneği. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(1), 295-311.
- Bilgihan, A., & Ricci, P. (2023). The new era of hotel marketing: Integrating cutting-edge technologies with core marketing principles. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 15(1), 123-137.
- Bilen, A., Karakaş, A., & Yağmur, M. (2014). Diyarbakır'daki yerleşik konaklama işletmelerinin karşılaştığı finansal sorunlar ve çözüm önerileri. *Bartın Üniversitesi İİBF Dergisi*, 5(10).
- Bondarenko, V. A., Efremenko, I. N., & Larionov, V. A. (2019). *Marketing strategy for hotel and tourist complex companies*. [Makale bilgisi eksik].
- Botta, M. (2019). Financing decisions and performance of Italian SMEs in the hotel industry. *Cornell Hospitality Quarterly*, 60(4), 335-354.
- Buhalis, D., & Law, R. (2008). Progress in information technology and tourism management. *Tourism Management*, 29(4), 609-623.
- Christopher, A. O. (2021). E-marketing and the hotel business promotion: Prospect and challenges in selected hotels in Ado-Ekiti, Nigeria. *E3 Journal of Business Management and Economics*, 11(1), 20-26.
- Çavuş, Ş., Kabadayı, M., & Kanipek, H. (2022). Otel işletmelerinin sürdürülebilirlik raporlarının değerlendirilmesi. *Turizm Akademik Dergisi*, 1(1), 83-95.
- Çömlekçi, İ., & Güngör, B. (2012). Beş yıldızlı otel işletmelerinde muhasebe-finance yöneticilerinin finansal riskten korunma yöntemlerine ilişkin algıları. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (33).
- Deveboynu, A., & Kanca, B. (2021). Güneydoğu Anadolu Bölgesi'ndeki otel işletmelerinin sosyal medya kullanım düzeylerinin incelenmesi. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 5(4), 2542-2557.
- Erdem, D., & Hassan, A. (2021). Turizm tüketicilerinin sosyal paylaşım siteleri ile otel seçimleri arasındaki ilişkiye yönelik ampirik bir çalışma. *IBAD Sosyal Bilimler Dergisi*, (11), 1-18.
- Goryushkina, N. Y., Shkurkin, D. V., Petrenko, A. S., Demin, S. Y., & Yarovaya, N. S. (2016). Marketing management in the sphere of hotel and tourist services. *International Review of Management and Marketing*, 6(6), 207-213.
- Gültekin, V. M. (2011). *Gaziantep turizmi ve turizm pazarlaması sorunları* (Yüksek lisans tezi). Gaziantep Üniversitesi.
- Gün, S. (2025). Turizm pazarlamasında sosyal medyanın rolü: Mardin ili örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 17(1), 318-334.
- Hacıoğlu, N. (2000). *Turizm pazarlaması*. Nobel Yayınları.
- İlban, M. O., Bezirgan, M., & Çolakoğlu, F. (2016). Termal otellerde algılanan hizmet kalitesi, memnuniyet ve davranışsal niyetler arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 27(2), 181-194.
- Karadeniz, E., & Hıdır, E. (2023). Borsa İstanbul'da işlem gören konaklama şirketlerinde banka kredisi kullanımı üzerine bir araştırma. *Güncel Turizm Araştırmaları Dergisi*, 7(1), 149-171.
- Karadeniz, E., Koşan, L., & Geçgin, E. (2018). KOBİ kapsamındaki otel işletmelerinin finansal sorunları: Kars ve Erzurum illerinde bir araştırma. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 15(2), 302-319.
- Karadeniz, E., Unur, K., Köşker, H., & Zencir, B. (2015). Van ilinde faaliyet gösteren konaklama ve seyahat işletmelerinin finansal sorunlarının analizi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 24(1), 85-98.
- Karamehmet, B., & Aydın, G. (2017). Turizm sektöründe sosyal medya kullanım etkinliğinin iyileştirilmesi. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, (19), 593-606.
- Kaygın, C. Y., & Yılmaz, T. (2019). KOBİ'lerin finansal sorunları üzerine bir araştırma: Kars ili örneği. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 8(4), 3314-3336.
- Khan, Y. H., Hakeem, S. M. A., & Naumov, N. (2018). The use of branding and market segmentation in hotel marketing: A Conceptual Review. *Journal of tourism intelligence and smartness*, 1(2), 12-23.
- Khemthong, S., & Roberts, L. M. (2006). Adoption of Internet and Web technology for hotel marketing. *Journal of Law and Governance*, 1(2), 51-70.

- Kıngır, S. (2006). Bir hizmet işletmesi olarak beş yıldızlı otel işletmelerindeki yönetsel sorunlar. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (15), 457–481.
- Kim, B., Kim, S., & Heo, C. Y. (2016). Analysis of satisfiers and dissatisfiers in online hotel reviews. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(9), 1915–1936.
- Leung, D., Law, R., & Lee, H. A. (2013). The perceived importance of social media marketing activities in the hotel industry. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 4(3), 245–262.
- Met, Ö., & Özdemir, İ. M. (2017). Financial problems of hotel businesses: The case of Turkey. *Proceedings Book*, 1.
- Mueller, A., & Sensini, L. (2021). Determinants of financing decisions of SMEs: Evidence from hotel industry. *International Journal of Business and Management*, 16(3), 117–127.
- Mucharreira, P. R., Antunes, M. G., Abranja, N., Justino, M., & Quirós, J. T. (2019). The relevance of tourism in financial sustainability of hotels. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 165–174.
- Oskay, C. (2012). Mersin turizminin Türkiye ekonomisindeki yeri ve önemi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21(2), 185–202.
- Özer, B., & Yamak, S. (2000). Self-sustaining pattern of finance in small businesses: Evidence from Turkey. *International Journal of Hospitality Management*, 19(3), 261–273.
- Sanjeev, G. M., Gupta, K., & Bandyopadhyay, R. (2012). Financial challenges in the Indian hospitality industry. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 4(2), 163–173.
- Tunçsiper, B., & İlban, M. O. (2006). Turizm işletme belgeli otel işletmelerinin pazarlama sorunları: Balıkesir ilinde bir alan araştırması. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(1), 225–244.
- Tutar, F., Alpaslan, C., Tutar, E., & Erkan, Ç. (2013). Turizm sektörünün istihdam üzerine etkileri. *Global Journal of Economics and Business Studies*, 2(4), 14–27.
- Uygurtürk, H. (2020). Marketing problems of accommodation establishments: A research in the district of Safranbolu. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, (26), 167–180.
- Uygurtürk, H., & Çetinkaya, C. (2019). Safranbolu ilçesindeki konaklama işletmelerinin finansal sorunları üzerine bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi SBMYO Dergisi*, 22(2), 758–773.
- UNWTO. (2019). *UNWTO guidelines for institutional strengthening of destination management organisations*. Madrid: UNWTO.
- Yetiz, F., & Ilgaz, B. (2021). Küçük ve orta ölçekli otel işletmelerinin banka kredi limitlerinin revizesinde kredi tahsis ön değerlendirme kriterlerinin önemi: AHP analizi. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*.
- Zhang, J. (2023). Tourism and rural income inequality: Empirical evidence for China. *Current Issues in Tourism*, 26(1), 153–170.