

**T.C.**  
**BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**KONAKLAMA İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI**

**KÜRESEL KRİZLERİN TURİZM ÜZERİNDEKİ EKONOMİK**  
**ETKİLERİ: COVID-19 PANDEMİSİ ÜZERİNE BİR**  
**ARAŞTIRMA**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**DENİZ KOÇ**

**BALIKESİR, 2023**



**T.C.  
BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
KONAKLAMA İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI**

**KÜRESEL KRİZLERİN TURİZM ÜZERİNDEKİ EKONOMİK  
ETKİLERİ: COVID-19 PANDEMİSİ ÜZERİNE BİR  
ARAŞTIRMA**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**DENİZ KOÇ**

**TEZ DANIŞMANI**

**DOÇ. DR. MUAMMER BEZİRGAN**

**BALIKESİR, 2023**

**T.C.**  
**BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**TEZ ONAYI**

Enstitümüzün Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı'nda 202012569003 numaralı Deniz KOÇ'un hazırladığı "Küresel Krizlerin Turizm Üzerindeki Ekonomik Etkileri: Covid-19 Pandemisi Üzerine Bir Araştırma" konulu Yüksek Lisans tezi ile ilgili TEZ SAVUNMA SINAVI, Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliği uyarınca 05.07.2023 tarihinde yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda tezin onayına OY BİRLİĞİ/OY ÇOKLUĞU ile karar verilmiştir.

Üye (Başkan) Prof. Dr. Mehmet Oğuzhan İLBAN	İmza
Üye (Danışman) Doç. Dr. Muammer BEZİRGAN	İmza
Üye Doç. Dr. Hacı Mehmet YILDIRIM	İmza

.../.../...  
Enstitü Onayı

## ETİK BEYAN

Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Kuralları'na uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada;

- Tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Tez çalışmada yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi,
- Kullanılan verilerde ve ortaya çıkan sonuçlarda herhangi bir değişiklik yapmadığımı,
- Bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.

/.../...

İmza

## ÖNSÖZ

Bu çalışma dünya genelinde büyük etkileri olan koronavirüs salgınına odaklanmaktadır. Bu süreçte pek çok insanın hem iş hem sosyal hayatı etkilenerek toplumların büyük zorluklarla karşı karşıya kaldığı görülmektedir. Bu sebeple bu çalışma söz konusu olağanüstü durumu anlamak ve turizm üzerindeki etkilerini incelemek amacıyla hazırlanmıştır.

Çalışmada öncelikli olarak geçmişten günümüze kadar gelen küresel krizlere ve koronavirüs salgınına ilişkin mevcut bilgiler, salgının yayılma mekanizmaları ve turizm endüstrisine etkileri ele alınmıştır. Dünya Sağlık Örgütü ve diğer sağlık otoriteleri tarafından sunulan veriler ve bilimsel çalışmalar, çalışmanın temelini oluşturmaktadır. Salgının etkileri, turizmde yaşanan sorunlarından başlayarak çalışan personeller ve ekonomiye kadar geniş bir yelpazede incelenmiştir. Çalışmada salgının psikolojik, sosyal, ekonomik ve kültürel boyutları ele alınarak, sektörün nasıl etkilendiği ve kriz yönetiminin nasıl şekillendiği araştırılmıştır.

Bu tezin tamamlanmasında, pek çok kaynağa ve araştırmaya dayalı olarak bilgi edinmek için çaba sarf edilmiştir. Ancak, salgının hızla evrilen bir durum olması nedeniyle, bazı bilgiler güncelliğini yitirebilmektedir. Bu sebeple, tezin sunulan bulguları, tez yazılırken elde edilen bilgilere dayandığı ve zaman içinde değişiklik gösterebileceği anlayışıyla değerlendirilmelidir.

Son olarak, tezimi tamamlamamda desteklerini esirgemeyen, öğrenme yolculuğum boyunca bana cesaret veren ve her adımda benim yanımda olan, motive eden annem Hatice KOÇ, babam Necdet KOÇ, ablam Yeliz AKBAŞ, abilerim Erdem KOÇ ve Ekrem KOÇ'a; bana olan inancını ve güvenini hiç eksik etmeyen biricik arkadaşım Öznur KÖSEOĞLU'na; rehberliği ve akademik bilgileri ile tezime ışık tutan tez danışmanım Sayın Doç. Dr. Muammer BEZİRGAN hocama teşekkürlerimi borç bilirim. Bana bu süreçte destek veren herkese minnettarım.

**BALIKESİR, 2023**

**DENİZ KOÇ**

## ÖZET

### KÜRESEL KRİZLERİN TURİZM ÜZERİNDEKİ EKONOMİK ETKİLERİ: COVID-19 PANDEMİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

**KOÇ, Deniz**

**Yüksek Lisans, Konaklama İşletmeciliği Anabilim Dalı**

**Tez Danışmanı: Doç. Dr. Muammer BEZİRGAN**

**2023, 121 Sayfa**

Turizm iç ve dış çevrede meydana gelen her türlü olumsuz durum karşısında kolayca zarar gören bir yapıya sahiptir. Yaşanılan her durum turistik talebin düşmesine ve turizm işletmelerinin gelir kaybetmesine sebep olabilmektedir. Küresel krizler ise uluslararası özelliğe sahip olması sebebiyle turizme çok daha fazla zarar vermektedir. Söz konusu bu zararlar turizm hareketliliğinin azalması ile ortaya çıkan ekonomik krizler ortaya çıkartmaktadır. 2019 yılında küresel bir kriz olarak ilan edilen covid-19 salgını hem toplumsal hayatı hem de çalışma hayatını olumsuz etkilemiştir. Tüm sektörlerde olduğu gibi turizm sektörü de bu süreçte ciddi ekonomik sıkıntılar yaşamıştır. Bu tezin amacı, covid-19 pandemisinin turizm endüstrisi üzerindeki ekonomik etkilerini ortaya koymaktadır. Bu amaç doğrultusunda İstanbul ilinde bulunan dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan yöneticiler araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Turizm yöneticileri ile yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığıyla yüz yüze görüşme sağlanarak veriler toplanmıştır. Toplanan veriler oluşturulan mantıksal kodlar ile açıklanmaya çalışılmıştır. Araştırma sonucunda otel işletmelerinin bu süreçte ekonomik sorunlar yaşadığı ve bu sorunlarla başa çıkmak için kısa süreli ya da tamamen kapanma, iş görenlerin işten çıkarılması ve maliyetlerin azaltılması gibi önlemler aldıkları görülmektedir. Pandemi sonrasında işletmelerin yaşadıkları en önemli problem ise ekonomik sıkıntılar sebebiyle işten çıkan personelin geri dönmemesidir. Bu durum sektörde nitelikli personel sıkıntısını meydana getirmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Küresel Krizler, Covid-19, Turizm Sektöründe Covid-

## **ABSTRACT**

### **THE ECONOMIC EFFECTS OF GLOBAL CRISES ON TOURISM: A STUDY ON THE COVID-19 PANDEMIC**

**KOÇ, Deniz**

**Master Degree, Hospitality Management Department**

**Advisor: Assoc. Prof. Dr. Muammer BEZİRGAN**

**2023, 121 pages**

Tourism is a vulnerable industry that easily suffers from any adverse conditions in its internal and external environment. Every situation can lead to a decrease in tourist demand and a loss of revenue for tourism businesses. Global crises, due to their international nature, inflict even greater damage on tourism. These damages result in economic crises caused by a decrease in tourism activity. The COVID-19 pandemic, declared as a global crisis in 2019, has negatively affected both social and working life. Like all sectors, the tourism industry has experienced significant economic difficulties during this period. The purpose of this study is to reveal the economic effects of the COVID-19 pandemic on the tourism industry. In line with this aim, managers working in four- and five-star hotel establishments in Istanbul constitute the sample of the research. Data were collected through semi-structured interviews conducted face-to-face with tourism managers. The collected data were analyzed through logical themes. The research findings indicate that hotel establishments faced economic problems during this period and took measures such as temporary or complete closure, employee layoffs, and cost reduction to cope with these problems. One of the significant challenges that businesses face even after the pandemic is the failure to rehire the employees who were laid off due to economic difficulties. This situation leads to a shortage of qualified personnel in the sector.

**Keywords:** Global Crises, Covid-19, Covid-19 in the Tourism Sector



*Değerli Aileme*

# İÇİNDEKİLER

	<b>Sayfa</b>
ÖNSÖZ .....	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT.....	v
İÇİNDEKİLER .....	vii
GRAFİKLER LİSTESİ.....	xi
ÇİZELGELER LİSTESİ .....	xii
RESİMLER LİSTESİ .....	xiii
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xiv
<b>1. GİRİŞ.....</b>	<b>1</b>
1.1. Problem .....	2
1.2. Araştırmanın Amacı .....	2
1.3. Araştırmanın Önemi .....	2
1.4. Araştırmanın Varsayımları .....	3
1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları .....	3
1.6. Tanımlar .....	3
<b>2. İLGİLİ ALANYAZIN.....</b>	<b>5</b>
2.1. Kuramsal Çerçeve .....	5
2.1.1. Kriz Kavramı.....	5
2.1.1.1. Krizin Özellikleri ve Ortaya Çıkış Açısından Kriz Türleri .....	7
2.1.1.2. Krizin Evreleri .....	10
2.1.1.3. Kriz Yönetimi ve İletişimi .....	13
2.1.2. Meydana Gelmiş Krizlerin Turizm Endüstrisine Etkileri .....	17
2.1.3. Salgın Hastalıkların Seyahat ve Turizm Endüstrisine Etkileri.....	21
2.1.4. Turizm'e Covid-19'un Etkisi .....	26
2.1.5. Covid-19 Öncesi ve Sonrası Türkiye Turizmi .....	27
2.2. İlgili Araştırmalar .....	36
<b>3. YÖNTEM.....</b>	<b>40</b>
3.1. Araştırmanın Modeli .....	40
3.2. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme .....	40

3.3. Veri Toplama Araç ve Teknikleri .....	41
3.4. Veri Toplama Süreci .....	41
3.5. Verilerin Analizi.....	41
<b>4. BULGULAR VE YORUMLAR.....</b>	<b>43</b>
4.1. Betimleyici Bulgular .....	43
4.2. Covid-19 Öncesi Döneme İlişkin Bulgular .....	44
4.3. Covid-19 Sürecine İlişkin Bulgular.....	46
4.3.1. Covid-19 Sürecinin Genel Olarak Turizm Endüstrisine Etkilerine İlişkin Bulgular.....	46
4.3.1.1. İşletmelerin Kapanması .....	47
4.3.1.2. Ekonomik Kayıp.....	49
4.3.1.3. Turizm Hareketliliğinde Azalma .....	49
4.3.1.4. Turist Davranışlarında Değişiklik.....	50
4.3.1.5. İş gücü Kaybı.....	51
4.3.2. Covid-19 Sürecinde En Fazla Etkilenen Sektörler .....	52
4.3.3. Covid-19'un Turizm Çalışanlarına Etkisine Yönelik Bulgular .....	54
4.3.3.1. İşsizlik- Sektör Değişikliği .....	55
4.3.3.2. Gelir Kaybı .....	56
4.3.4. Covid-19'un Turist Davranışlarına Etkisine İlişkin Bulgular.....	57
4.3.5. Covid-19'un İşletmeye Olumsuz Ekonomik Etkisi .....	63
4.3.5.1. Devlet Desteği (KÇÖ) .....	64
4.3.5.2. Gider Azaltma.....	65
4.3.5.3. Kapanma .....	66
4.3.5.4. İşten Çıkarma.....	67
4.3.5.5. Fiyat İndirimi .....	68
4.3.5.6. Sermaye Kullanımı .....	69
4.3.6. Covid-19 Sürecinde İşgücü Maliyetlerini Azaltmaya Yönelik Önlemler. 70	
4.3.6.1. Devlet Desteği .....	70
4.3.6.2. Ücretsiz İzin.....	72
4.3.6.3. İşten Çıkarma.....	73
4.3.7. Covid-19 Sürecinde Pazarlama ve Fiyatlandırma Stratejilerinde Değişiklikler .....	73
4.3.7.1. Hijyen-Temizlik.....	74
4.3.7.2. Reklam.....	76

4.3.7.3. Online Kanallar-Sosyal Medya Kullanımı .....	77
4.3.7.4. Fiyat İndirimi .....	78
4.3.7.5. Rezervasyon İptal Hakkı.....	79
4.4. Covid-19 Sonrası Dönem .....	80
4.4.1. Oteller, Müşteriler, Çalışanlar Gibi Paydaşların Yeni Normale Adaptasyon Süreci.....	80
4.4.1.1. Kolayca Normale Dönüş .....	81
4.4.1.2. Maske-Sosyal Mesafe Uygulamalarına Devam.....	83
4.4.1.3. Personel Sıkıntısı .....	83
4.4.1.4. Personel İçin Yeni Eğitimlerin Gerekliliği .....	84
4.4.2. Salgın Sonrası Ulusal ve Uluslararası Turizmin Ekonomik Yönden Geleceği.....	85
4.4.2.1. Ekonomik Artış.....	86
4.4.2.2. Devlet Destekli Artış .....	89
4.4.2.3. Tedbir Alınması Durumunda Artış .....	89
4.4.2.4. Yeni Global Problemler .....	90
4.4.2.5. Ekonomik Sıkıntılar.....	91
4.4.3. Salgın Sonrası Dönemde Bakanlık ve Diğer Devlet Kuruluşlarından Beklentiler .....	92
4.4.3.1. Ekonomik Destek.....	93
4.4.3.2. Vergi Teşviği .....	94
4.4.3.3. Personel Destekleri .....	94
4.4.3.4. Kriz Planı Hazırlanması.....	95
4.4.3.5. Alınan Önlemlerin Devam Ettirilmesi.....	96
4.4.3.6. Tanıtım ve Pazarlama .....	97
4.4.3.7. Yatırımların Teşviği-İyileştirilmesi.....	98
4.5. Pandemi Sürecinin Öğretileri ve Öneriler .....	99
4.5.1. Kriz Planının Önemi .....	99
4.5.2. Hijyen-Temizlik .....	102
4.5.3. Personelin Önemi .....	103
<b>5. SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>	<b>105</b>
5.1. Sonuçlar.....	105
5.2. Öneriler.....	109
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>111</b>

<b>EK.....</b>	<b>121</b>
----------------	------------

## GRAFİKLER LİSTESİ

	<b>Sayfa</b>
<b><u>Grafik 1.</u></b> Seyahat Kısıtlamalarının Bölgesel Dağılımı .....	28
<b><u>Grafik 2.</u></b> 2020 Uluslararası Turist Seyahatleri, Dünya (Milyon) .....	30

## ÇİZELGELER LİSTESİ

### Sayfa

<b><u>Cizelge 1.</u></b> Krize Karşı Hazırlıklı ve Hazırlıksız İşletmelerin Karşılaştırılması.....	14
<b><u>Cizelge 2.</u></b> COVID-19 Vaka ve Ölümlerin Sayısı.....	32
<b><u>Cizelge 3.</u></b> Covid-19 Salgımına Karşı Ülkeler Tarafından Hızla Uygulanan Politika Önlemleri.....	32
<b><u>Cizelge 4.</u></b> Dünyada ve Türkiye’de Turizm Hareketleri ve Turizm Gelirleri .....	32
<b><u>Cizelge 5.</u></b> Türkiye’ye Gelen Yabancı Ziyaretçilerin Yıllara ve Aylara Göre Dağılımı .....	33
<b><u>Cizelge 6.</u></b> Türkiye’nin Turizm Gelirleri Karşılaştırılması (2018-2021) .....	34
<b><u>Cizelge 7.</u></b> Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu.....	42
<b><u>Cizelge 8.</u></b> Katılımcılara Yönelik Genel Sorular .....	43
<b><u>Cizelge 9.</u></b> İşletmelerde Covid-19’dan Önce Olası Krizler İçin Hazırlanmış Kriz Yönetim Planı/Planlarının Olup Olmama Durumu.....	44
<b><u>Cizelge 10.</u></b> Covid-19’un Turizm Sektörüne Etkilerine Yönelik Kodlar.....	46
<b><u>Cizelge 11.</u></b> Covid-19 Sürecinden En Fazla Etkilenen Sektörlere Yönelik Görüşler..	52
<b><u>Cizelge 12.</u></b> Covid-19’un Turizm Çalışanlarına Etkisine Yönelik Kodlar.....	55
<b><u>Cizelge 13.</u></b> Covid-19’un Turist Davranışlarına Etkisine Yönelik Kodlar.....	58
<b><u>Cizelge 14.</u></b> Covid-19’un İşletmeye Olumsuz Ekonomik Etkisine Yönelik Kodlar ...	64
<b><u>Cizelge 15.</u></b> Covid-19 Sürecinde İşgücü Maliyetlerini Azaltmaya Yönelik Önlemlere İlişkin Kodlar .....	71
<b><u>Cizelge 16.</u></b> Covid-19 Sürecinde Pazarlama ve Fiyatlandırma Stratejilerinde Değişikliklere İlişkin Kodlar.....	74
<b><u>Cizelge 17.</u></b> Paydaşların Yeni Normale Adaptasyon Sürecine İlişkin Kodlar .....	82
<b><u>Cizelge 18.</u></b> Salgın Sonrası Ulusal ve Uluslararası Turizmin Ekonomik Yönden Geleceğine Yönelik Kodlar.....	85
<b><u>Cizelge 19.</u></b> Salgın Sonrası Dönemde Bakanlık ve Diğer Devlet Kuruluşlarından Beklentilere Yönelik Kodlar .....	95
<b><u>Cizelge 20.</u></b> Pandemi Sürecinin Öğretileri ve Önerilerine Yönelik Kodlar.....	101

## RESİMLER LİSTESİ

	Sayfa
<b><u>Resim 1.</u></b> 2020 Yılı'nın İlk Çeyreğindeki Değişimler .....	29
<b><u>Resim 2.</u></b> Covid-19'un Turizm Sektörüne Etkilerine Yönelik Kodlara İlişkin Kelime Bulutu.....	46
<b><u>Resim 3.</u></b> Covid-19'un Turist Davranışlarına Etkisine Yönelik Kodlara İlişkin Kelime Bulutu.....	58
<b><u>Resim 4.</u></b> Covid-19'un İşletmeye Olumsuz Ekonomik Etkisine Yönelik Kodların Etkilerine Yönelik Kelime Bulutu Analizi.....	64
<b><u>Resim 5.</u></b> Covid-19 Sürecinde İşgücü Maliyetlerini Azaltmaya Yönelik Önlemlere İlişkin Kodlara İlişkin Kelime Bulutu.....	71
<b><u>Resim 6.</u></b> Covid-19 Sürecinde Pazarlama ve Fiyatlandırma Stratejilerinde Değişikliklere İlişkin Kodlara İlişkin Kelime Bulutu.....	75
<b><u>Resim 7.</u></b> Paydaşların Yeni Normale Adaptasyon Sürecine İlişkin Kodlara Yönelik Kelime Bulutu.....	81
<b><u>Resim 8.</u></b> Salgın Sonrası Ulusal ve Uluslararası Turizmin Ekonomik Yönden Geleceğine Yönelik Kodlara İlişkin Kelime Bulutu.....	86
<b><u>Resim 9.</u></b> Salgın Sonrası Dönemde Bakanlık ve Diğer Devlet Kuruluşlarından Beklentilere Yönelik Kodlara İlişkin Kelime Bulutu.....	93



## KISALTMALAR LİSTESİ

<b>Akt</b>	: Aktaran
<b>Çev</b>	: Çeviren
<b>DSÖ</b>	: Dünya Sağlık Örgütü
<b>Ed</b>	: Editör
<b>K</b>	: Katılımcı
<b>KÇÖ</b>	: Kısa Çalışma Ödeneği
<b>sf</b>	: Sayfa
<b>vd</b>	: Ve Diğerleri
<b>YÖK</b>	: Yüksek Öğretim Kurumu
<b>YYGF</b>	: Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu

# 1. GİRİŞ

Krizler beklenmedik bir anda ortaya çıkan ve çoğunlukla olumsuz etkiler meydana getiren durumlar olarak ifade edilmektedir. Afetler ve dönemsel olaylar kriz olarak nitelendirilir. Bu olaylar meydana geldikleri dönemlerde ülkeler ve sektörler üzerinde olumsuz etkiler oluşturmaktadır. Son zamanda yaşadığımız önemli bir kriz olarak değerlendirilen covid-19 salgın hastalığı Dünya Sağlık Örgütü tarafından pandemi olarak ilan edilmiştir. Bu salgının küresel bazda neredeyse tüm ülkeleri ve sektörleri olumsuz anlamda etkilediği bilinmektedir. Turizm endüstrisi de bu dönemden oldukça etkilenenler arasında yer almaktadır. Salgın hastalıkların yayılarak küresel tehdit oluşturması uluslararası seyahatlere olan talebi azaltmıştır. Ancak bunun yanı sıra salgının ilk ilan edilmesi üzerine birçok ülke tarafından getirilen seyahat kısıtları ve engelleri de sektörü durma noktasına getirecek kadar etkilemiştir. Turizmin yapı taşlarının biri olan otel işletmeleri de bu süreçte çok zor bir dönemden geçmiştir. Türkiye turizminin en yoğun geçen yaz aylarında bile talebin oldukça düşük seviyelerde kalması bu durumu açıklar niteliktedir. Talebin azalması işletmeleri ekonomik anlamda zor duruma düşürerek bazı işletmelerin faaliyetlerini durdurma noktasına kadar taşımıştır. Covid-19'un ortaya çıkması ve ardından Dünya Sağlık Örgütü tarafından pandemi ilan edilmesi üzerine alanyazında pek çok çalışma yapıldığı görülmektedir. Bu çalışmalar genel olarak turizme etkilerinin nasıl olacağına dair ön görüler üzerine olduğu görülmektedir. Buradan yola çıkarak bu çalışma ile küresel bir kriz olarak ifade edilen Covid-19 pandemisinin ardında otel işletmeleri üzerinde ne gibi etkiler bıraktığını belirlemek amacıyla yapılmıştır. Tüm dünyanın olumsuz etkilendiği bir süreç olarak karşımıza çıkan pandemi birçok sektörü hem ekonomik hem sosyal anlamda etkisi altına almıştır. Bu dönemde turizm işletmelerinin yaşadıkları sıkıntılıları ortaya koymak ve sonraki süreçte yapılabilecek öneriler geliştirmek gerekmektedir. Böylece ortaya çıkabilecek yeni kriz dönemleri için ne gibi önlemler alınacağı değerlendirilebilir.

### **1.1. Problem**

Küresel bazda etki yaratan covid-19 pandemisinin turizm endüstrisine nasıl etkiler yarattığını ortaya koymak önemlidir. Bu bağlamda araştırmanın problemi:

- Covid-19 pandemisi sürecinin turizm paydaşlarından olan 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerini ekonomik olarak nasıl etkilemektedir?

Araştırmanın alt problemleri ise:

- 1) Covid-19 süreci devam ederken 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerini ekonomik olarak nasıl etkilenmiştir?
- 2) Covid-19 süresi sonrasında 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerini ekonomik olarak nasıl etkilemektedir?
- 3) Yaşanılan Covid-19 süresi, gelecekte 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerini ekonomik olarak nasıl etkileyecektir?

### **1.2. Araştırmanın Amacı**

Dünyayı olumsuz etkileyen ve küresel bazda bir kriz oluşturan covid-19, turizm endüstrisinin de oldukça etkilendiği bir dönemi meydana getirmektedir. Bu sebeple bu çalışmanın amacı covid-19 pandemisinin otel işletmeleri üzerindeki ekonomik ve sosyal etkisini belirlemektir. Bu etki üç şekilde ele alınmaktadır. Birincisi süreç devam ederken, ikincisi süreç bittikten sonra, üçüncüsü ise gelecekte nasıl bir beklentinin oluştuğuna dair öngörülerdir.

### **1.3. Araştırmanın Önemi**

Bu araştırma tüm sektörleri olduğu gibi turizm sektörünü de hem sosyal hem ekonomik açıdan olumsuz olarak etkileyen covid-19 sürecini ve sonrasını ele almaktadır. Sektörün hazırlıksız yakalandığı bu süreçte nasıl önlemler alındığı, süreç içerisinde yaşanan ekonomik sıkıntıların neler olduğu ve bu zor koşulların ardından turizm sektörüne yönelik değişimlerin neler olduğunun saptanması oldukça önemlidir. Bu doğrultuda Türkiye'nin önemli turizm destinasyonlarından biri olan İstanbul'da dört ve beş yıldızlı otellerin yönetim bölümlerinde çalışanlardan verilerin toplanmasıdır.

#### **1.4. Araştırmanın Varsayımları**

Araştırmanın yürütülmesinde birtakım varsayımlara dayanılmıştır. Bunlar:

- Yarı yapılandırılmış görüşme formunda yer alan soruların araştırmanın amacına ve problemine uygun ve ihtiyaç duyulan cevapları verebilme konusunda yeterli olduğu varsayılmaktadır.
- Araştırmanın amacına uygun olarak sorulan soruların katılımcılar tarafından tarafsız olarak içtenlikle yanıtlandığı varsayılmaktadır.
- Ulaşılan örneklem sayısının evreni temsil etme konusunda yeterli olduğu varsayılmaktadır.

#### **1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları**

Araştırmanın kapsamında birtakım sınırlılıklar bulunmaktadır. Araştırma sonuçları değerlendirilirken bu sınırlılıklar dikkate alınmalıdır. Sınırlılıklar:

- Araştırma, ilgili alan yazın taraması yapıldıktan sonra ulaşılabilen kaynaklar sonucu elde edilen bilgilerle sınırlandırılmıştır.
- Araştırmanın örneklem grubu olan turizm sektör yöneticileri için araştırmanın evreni İstanbul ile sınırlandırılmıştır.
- Araştırma verileri 2023 Ocak – 2023 Şubat ayları içerisinde toplanmıştır. Araştırma bulguları bu zaman dilimi ile sınırlandırılmıştır.

#### **1.6. Tanımlar**

Araştırmada sıklıkla geçen önemli kavramların tanımları aşağıda yer almaktadır;

*Kriz:* Beklenmedik bir zamanda ve sezilemeyen, ortaya çıkması durumunda örgüt tarafından hızlı cevap verilmesi gereken, örgütün krizi önleme ve krize uyum mekanizmalarını yetersiz hale getirerek, mevcut değerlerini, amaçlarını ve varsayımlarını tehdit eden gerilim durumu olarak tanımlanmaktadır. Endişe, stres, panik vb. durumlar kriz esnasında yaşanan duyguların ifadesidir (Tağraf ve Aslan, 2003, s.150).

*Covid-19:* Yeni koronavirüs hastalığı olarak ifade edilmektedir. İlk olarak 2019 yılı aralık ayında Çin'in Vuhan kentinde ortaya çıkmıştır. Öksürük, ateş ve

nefes darlığı gibi solunum yolu belirtileri ile gelişmektedir. Bu belirtileri taşıyan hastalar üzerinde yapılan incelemeler sonucunda 13.01.2020 tarihinde tanımlanmıştır (Sağlık Bakanlığı, 2023).

*Pandemi:* Bir hastalığın istikrarlı bir şekilde, dünyanın farklı noktalarına yayılarak kitleler üzerinde görülmesidir. Bir hastalığın pandemi olarak ilan edilmesi için insandan insana kolay bir şekilde bulaşması ve dünya sağlık örgütü tarafından ilan edilmesi gerekmektedir (Pandemi, 2023).

*Turizm İşletmesi:* Geçici sürelerle yer değiştirme doğrultusunda oluşan turist hareketlerinin seyahat, konaklama ve buna bağlı diğer ihtiyaçlarının karşılanmasına yarayan mal ve hizmetlerin üretilmesi, dağıtılması ve pazarlanmasını sağlayan ekonomik birimlerdir (MEB, 2011).

## 2. İLGİLİ ALANYAZIN

Araştırmanın ilgili alanyazın kısmı kuramsal çerçeve ve ilgili araştırmalar olmak üzere iki bölümden oluşmaktadır.

### 2.1. Kuramsal Çerçeve

Araştırmanın kuramsal çerçevesini oluşturan bu bölümde konu ile ilgili alan yazın incelemesi yapılarak konuya ilişkin temel kavram olan kriz, kriz türleri, kriz özellikleri, krizin evreleri, yönetimi ve iletişimine yönelik literatür taramasına yer verilmektedir. Bu kavramlara ek olarak salgın hastalıkların seyahat ve turizm endüstrisine etkilerinden bahsederek günümüzde yaşadığımız salgın hastalık olan Covid-19'un turizmde yarattığı son durum değerlendirilmektedir.

#### 2.1.1. Kriz Kavramı

Kriz kelimesi Türkçe'ye Yunanca'da karar almak ya da ayırmak kelimelerini ifade etmek amacıyla kullanılan "krisis" kelimesinden geçmektedir (Çivi ve Nardalı, 2003, s. 4). Türk Dil Kurumu'na göre "bunalım veya sonuçları tehlike oluşturabilecek durum" (TDK, 2021) şeklinde ifade edilirken, Oxford sözlüğünde "daha kötü veya daha iyi arasındaki dönüm noktası" olarak açıklanmaktadır (OED, 2019).

Kriz, ani ve beklenmedik zamanlarda meydana gelen bir olgu olarak ifade edilmektedir. Kriz doğru değerlendirilmemesi durumunda organizasyonlar için olumsuz durumlara yol açarken, doğru değerlendirildiğinde organizasyonlara fırsat niteliğindedir (Akdağ, 2005, s. 3). Alan yazın incelendiğinde kriz kavramına yönelik farklı tanımlara rastlanmaktadır. Bazı araştırmacılar tarafından kriz tehdit edici durumlarla mücadele kabiliyeti olarak, bazı araştırmacılar tarafından ise beklenmeyen durumların üstesinden gelebilme gücü olarak ifade edilmektedir (Tağraf ve Aslan,

2003, s.150). Kabul görmüş en genel kriz tanımı ise; örgüt hayatını tehdit eden bir durumdur (Can, 1994, s. 300). Stres, zorluk, panik, felaket, endişe vb. kavramların da kriz kavramı yerine kullanılması kriz tanımını zorlaştırmaktadır. Stres, endişe ya da panik yaratan pek çok olay karşısında krizden bahsetmek mümkündür. Fakat işletme yönetimi tehdit edilmediği takdirde, mevcut dengelerin bozulmaması, kâr mekanizmasının işler olarak devam etmesi durumunda ortaya çıkan çatışmalar kriz anlamına gelmemektedir (Yeniçeri, 1993, s.314).

Hermann' (1972, s. 187) krizi, örgütün öncelikli amaçlarını tehdit eden, problem yaratan durumları ortadan kaldırmak için çok sınırlı bir zamanın olduğu ve bu durumun yöneticileri zor durumda bırakması sebebiyle stres yaratan bir olgu olarak tanımlamaktadır. Biling (1980, s. 301)'e göre kriz örgütler için ciddi kayıplar yaratabilecek, çözüm için kısıtlı zaman bulunan durumları içermektedir. Kriz, bir örgütün üst düzey hedeflerinin yanı sıra etkisi altına aldığı örgütün varlığını potansiyel olarak tehdit eden (Reilly, 1987, s.80); örgütün kriz öngörme ve krizi önleme mekanizmalarının yetersiz kaldığı, örgüt içinde gerilim yaratan bir durum olarak değerlendirilmektedir (Can 1997, s.312). Kriz daha önceden bilinmeyen, acilen çözüm için tepki gösterilmesi gereken, örgütün, kurumun ya da ülkenin tedbir ve uyum sistemlerini etkisiz bir hale getiren, örgütün hedef ve faaliyetlerini yerine getirmeyi engelleyen zor bir dönemdir (Ekinci ve İzci, 2006, s. 40; Patan, 2009, s. 3; Ayan, 2016, s. 6).

Bu tanımlar doğrultusunda kriz, beklenmedik bir zamanda ve sezilemeyen, ortaya çıkması durumunda örgüt tarafından hızlı cevap verilmesi gereken, örgütün krizi önleme ve krize uyum mekanizmalarını yetersiz bir duruma getirerek, mevcut amaçlarını, değerlerini ve varsayımlarını tehdit eden gerilim durumu olarak tanımlanmaktadır. Endişe, stres, panik vb. durumlar kriz esnasında yaşanan duyguların ifadesidir (Tağraf ve Aslan, 2003, s.150).

Turizmde kriz ise, bir ülkenin turizm sektörünün ya da sektörde yer alan bazı işletmelerin kontrolü dışında gelişen doğal afetler terör ve çatışma, sosyo-ekonomik değişimler, salgın hastalık, yanlış siyaset ya da yönetim hatalarıyla büyük zararlara uğraması durumu olarak tanımlanabilir (Yakut Ayman, 2001, s. 105). Turizm endüstrisi hem sosyal hem siyasi açıdan doğal ve insan temelli afetlere karşı oldukça hassas bir yapıya sahiptir (Sönmez vd. 1999, s.13). Dolayısıyla doğal afetlerden

salgınlara, kötü yönetimden terör eylemlerine kadar tüm durumlar coğrafi bölgelerle sınırlı kalmayıp politik ve kültürel sınırlarada ulaşmaktadır (Santana, 2004, s.299).

#### **2.1.1.1. Krizin Özellikleri ve Ortaya Çıkış Açısından Kriz Türleri**

Örgütlerin mevcut durumlarını olumsuz etkileyen olayların kriz olarak ifade edilebilmesi için bazı özelliklerden bahsetmek gerekmektedir. Bu özellikler şu şekilde ifade edilebilir (Sezgin, 2003, s. 185; Özden, 2009, s. 4–5):

- Ortaya çıkan her sıkıntılı ya da problemlili durum kriz olarak değerlendirilmemelidir.
- Krizler, sadece örgütü değil örgüt ile ilişkili diğer grup ve yapıları da etkileyebilmektedir. Bu yapılara örnek olarak; işveren, hisse sahibi, yönetim ve devlet kurumları verilebilir.
- Krizler farklı zaman ve yerlerde birbiri ile bağlantılı olarak ortaya çıkan olaylardan oluşmaktadır. Meydana gelen her olay diğer bir olay için basamak niteliği taşımakta ve krizin şiddetini artırmaktadır.
- Krizin meydana gelmesi durumunda işletme sahipleri ve yöneticiler korku ve panik içine girebilirler.
- Kriz önemli bir hastalık gibidir. Dolayısıyla acil müdahale edilmesi gerekmektedir.
- Krizin net ve kesin bir çözümü olmaz. Bu sebeple tekrar edebilme özelliği bulunmaktadır.
- Kriz, birdenbire meydana gelen, fark edilmesi güç, önceden tahmin edilmesi zor ve anında reaksiyon gösterilmesi zorunlu durumların oluşmasıdır.
- Ortaya çıkan durumun kriz olarak kabul edilebilmesi için örgütü tehdit eden ciddi bir etkisinin olması gerekmektedir.
- Örgütün karar ve müdahale yapısını yetersiz ya da etkisiz bırakmaktadır.
- Kriz anında yönetim tarafından verilen yanlış kararlar, samimi olmayan açıklamalar örgütün sahip olduğu imajın olumsuz etkilenmesi ile sonuçlanabilir.



- Krizler her zaman aniden meydana gelmeyebilir. Bazen belirli şartlar ve uzun süreye ihtiyaç vardır.
- Bazı durumlarda kriz anını fırsata çevirmek amacıyla kriz hali kontrollü olarak devam ettirilebilir.
- Ortaya çıkan her krizi felaket gibi görmek yerine bazı krizlerin fırsata çevirilebilmesi gerekmektedir.

Krizin ortaya çıkması ile meydana gelen değişimler yeni faaliyetleri de beraberinde getirmektedir. Örgüt tarafından faaliyetlere yönelik daha önceden yapılmış bir hazırlık olması gerekmektedir. Bu bağlamda Pira ve Sohodol (2010, s. 26) krizin özelliklerini belirsizlik, tehdit, zamansızlık ve sürpriz olarak sınıflandırmaktadır.

*Belirsizlik*, örgütlerin yaşanan problem karşısında en tedirgin oldukları durum olarak ifade edilmektedir. Belirsizlik durumu örgüt yapısı içerisinde gerilim yaratmaktadır. Kriz örgütleri en tepe yöneticiden en alt kademe çalışana kadar herkesi bir belirsizlik içine sokmaktadır.

*Zamansızlık*, krizin yaşatmış olduğu belirsizlik durumu örgütlerde bir zaman baskısı oluşturmaktadır. Krize karşı hızlı karar alma ve hemen uygulama gerekliliği ile ortaya çıkan zaman baskısı yüzünden krizin kaynağı ayrıntılı olarak incelenememektedir.

*Tehdit*, krizin diğer bir özelliği olarak ifade edilmektedir. Kriz örgütlerin mevcut faaliyet alanlarını ve devamlılıklarını tehdit etmektedir. Krizin büyüklüğüne, türüne ve hedef kitlenin tepkisine göre tehdit farklılık göstermektedir.

*Sürpriz*, beklenmeyen bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır. Krizle birlikte örgütü tehdit edici bir değişim meydana gelebilir. Sürpriz durumlar çoğunlukla doğru bilgi toplayamama, çevre hakkında yeterli değerlendirme yapamama gibi yanlış uygulamalar sonucunda oluşmaktadır.

Kriz, örgütleri belirsiz bir durum içine süreklemesi sebebiyle örgütün yönetim yapısı ve çalışanlar hangi yöne doğru ilerlemesi gerektiği konusunda tereddüt yaşamaktadır. Krizin yaratmış olduğu gerilim hali krizin başlamasından bitişine kadar devam etmektedir (Pira ve Sohodol 2004, s.26). Bu gerilim halinde karar vericilerin

hızlı ve eş zamanlı olarak doğru tepkiyi vermeleri gerekmektedir (Avanzi vd. 2017, s.30).

Ortaya çıkan her olumsuz durum kriz olarak nitelendirilmemelidir. Yaşanan problemlerin ya da çatışmaların kriz olarak ifade edilebilmesi için bahsedilen bu özellikleri taşıması gerekmektedir. Bu özellikleri taşıyan kaos durumunda örgütlerin doğru stratejiler geliştirerek müdahale etmesi önemlidir. Doğru stratejilerin belirlenebilmesi için kriz türlerini tanımak gerekmektedir. Kriz türünün doğru şekilde belirlenmesi krizin başarılı yönetilmesi açısından, üzerinde dikkatle durulması gereken bir konudur. İlgili alan yazın incelendiğinde kriz türleri beş grupta sıralanmaktadır (Tüz, 2001, s. 5-8):

- *Dışsal Ekonomik Saldırıları:* Örgütlere finansal açıdan doğrudan tehdit unsuru yaratan saldırılardır.
- *İnsan Kaynaklı Faktörler:* Örgüt çalışanlarının iş tatminleri, moral/motivasyon durumları, yönetici ya da çalışan değişiklikleri, mobbing, iş stresi ve mesleki yetersizlikler gibi değişkenlerle meydana gelen krizlerdir.
- *Yapılan İşin Durması:* Örgüt birimlerinde ve ortaya çıkan stresten kaynaklanan sebeplerle işin durması kriz ortamı yaratmaktadır.
- *Psikopatoloji:* Sunulan ürün veya hizmetlere kasıtlı olarak zarar verme, cinsel saldırı, yönetici ya da çalışan kaçırmaya ve sabotaj gibi suç teşkil eden durumlarda ortaya çıkan krizlerdir.
- *Dışsal Bilgiden Kaynaklanan Saldırıları:* Örgüt dışında meydana gelen sebepler ile ortaya çıkan işletmenin önemli bilgilerini ele geçirmeyi amaçlayan saldırılar olmaktadır.

Bu bağlamda değerlendirildiğinde ortaya çıkan kriz türleri, işletme içinden ya da dışından kaynaklanabilmektedir. Ekonomik sebepler, yöneticiler, çalışanlar kriz durumunu hazırlayan unsurlardan olabilmektedir.

### 2.1.1.2. Krizin Evreleri

Krizin evreleri bulunmaktadır. Bu evrelere yönelik literatürde farklı sıralamalar mevcuttur. Kadıbeşegil (2003, s.95) kuluçka dönemi, krizin patlama anı, sıcak dönem, krizin soğuma anı ve krizin beraberinde getireceği fırsatlar şeklinde ifade etmektedir. Pira ve Sohodol (2004, s.47-53) belirtilerin olduğu aşama, ortaya çıkma aşaması, kronik kriz aşaması ve çözülme aşaması olmak üzere krizin dört aşamadan oluştuğunu ileri sürmektedir. Kriz öncesi krize yönelik sinyaller oluşmaktadır. Bu sinyaller doğru algılanırsa krizin etkisi azaltılabilir. Krizin ortaya çıktığı aşama ise kriz dönemi olarak değerlendirilmektedir. Öncelikle üst yönetim bir sınav içerisindedir. Diğer çalışanların ise krizden haberdar olması biraz zaman alabilir. Çözülme döneminde ise, kriz yavaş yavaş ortadan kalkar, örgüt için artık bir risk kalmamaktadır (Kadıbeşegil 2003, s.97). Kriz anında korkmak yerine fırsat yaratmak, örgütün eksikliklerini belirlemek ve sürecin doğru analiz edilmesi örgüt faydasına olacaktır (Kadıbeşegil, 2001, s.62). Zerenler (2003, s.34) tarafından kriz evresi kriz öncesi, kriz dönemi ve kriz sonrası olarak üç aşamada ele alınmaktadır. Bu aşamalar şu şekilde incelenmektedir:

*Kriz öncesi*, kriz yönetiminin başlangıç aşamasıdır. Bu yönetimin bir düzene göre gerçekleşmesi önemlidir. Bu bağlamda çeşitli alt başlıklar bulunmaktadır (Paylı 2017, s. 11):

- *Kriz Sinyallerinin Alınması*: Ortaya çıkacak bir krizin sinyallerinin gelmeye başladığı süreçtir. Kriz öncesi yönetiminin ilk basamağıdır. Bu sebeple ilk gelen sinyallerin doğru yorumlanması daha sonraki basamaklar için önemli olmaktadır (Tutar, 2000, s.90).
- *Çevre Analizleri*: Yönetim sürecinin ilk basamağında alınan sinyallerin devamında iç ve dış çevrenin analiz edilerek devamlı takip edilmesidir. Bu takipler ile farklı bir durum gelişmesi durumunda erken fark etme ve müdahale etme konusunda yardımcı olmaktadır (Dinçer, 2013, s.167).
- *Krize Hazırlık*: Kriz yönetiminin en az maliyetli ve en basit aşamasıdır (Sezgin 2003, s.191). Bu aşamada kriz anında avantajlı duruma geçilebilmek için gerekli planlar yapılmaktadır. Bu planlar içerisinde olası pazar değişiklikleri, maliyeti düşürmeye yönelik girişimler, üretim farklılaştırmaları,

kriz boyunca çalışacak personel ve bu personellerin görev dağılımları yer almaktadır (Tüz 2014, s.26).

- *Körlük*: Örgüt üst yöneticilerin kriz yaratabilecek özellikteki iç veya dış faktörlerden meydana gelen sinyalleri fark edemediği ya da yanlış yorumladığı süreçtir (Yeniçeri 1993, s.222).
- *Eyleme Geçmeme*: Meydana gelen değişimleri ve gelişmeleri iyi yorumlayamayan yönetimin, krize yönelik bir önlem alma ihtiyacı duymadığı bir dönemdir. Mevcut durum için standart önlemlerin yeterli olduğu ya da bu dönemin geçici olduğu düşüncesi ile hareket edilmektedir (Tağraf ve Arslan 2003, s.151).
- *Yanlış Eylem*: Geçici süreli olduğu düşünülen ancak geçmeyen krizin örgüt yönetimini baskı altında tutması, karar almayı zorlaştırması sebebiyle kısa sürede yanlış kararların verildiği aşamadır. Bu aşamada kriz ciddi olarak örgütü sarsmaya başlayacaktır. (Weitzel ve Jonosson 1989, ss. 102- 105).

Kriz öncesi dönem krizin oluşmadan önce belirtilerinin yavaş yavaş ortaya çıktığı dönem olarak ifade edilmektedir. Krizin gelmeden önce verdiği sinyalleri fark etmek ve doğru yorumlamak krizin etkisini azaltmaya yardımcı olacaktır (Yılmaz, 2004, s.29).

*Kriz döneminde* örgütün ya da ülkenin içinde bulunduğu olağan dışı durumlara yönelik sinyaller alınmış ve artık krizden kaçınma fırsatı kalmamıştır. Krizin fiilen başladığı dönem kriz dönemi olarak değerlendirilmektedir. Yönetimin asıl amacı, meydana gelen bu krizin etkisini en aza indirmek ve zararı sınırlandırmaktır. Dolayısıyla örgüt tarafından krize karşı alınan önlemler krizin yayılmasını engellemeye yöneliktir. Bunun için izlenmesi gereken bazı yollar bulunmaktadır (Solmaz 2006, s.12-14):

- Öncelikle krizin boyutunun belirlenmesi gerekmektedir. Krize neden olan problemlerin tanımlanması krizin boyutunun belirlenmesinde oldukça önemlidir. Krizin boyutu belirlendikten sonra, bu durumda en kötü olabilecek senaryo hazırlanmalıdır (Tüz, 2014, s. 83).

- Kriz yaşanmadan önce belirlenen bir plan olmasına rağmen kriz anında değişken durumlar ve güncel veriler tekrar gözden geçirilerek değişiklikler yapılmaktadır (Topçu, 2017, s. 6).
- Hazırlanan kriz yönetim planında, kriz boyunca yetki sınırları, kriz iletişimi için kullanılacak kanallar, iletişim kanallarının yönetimi, hangi kararların hangi birimler tarafından alınacağı ve krize yönelik teknik bilgilerin stratejik planlamaya nasıl ekleneceği gibi konular yer almalıdır (Arslan, 2013, s. 69).
- Son olarak personel politikasının belirlenmesi gerekmektedir. Krizin boyutuna göre yönetim tarafından örgüt personeline yönelik çeşitli tedbirler alınabilir. Kriz anında en önemli kaynak insan kaynağıdır. Ancak bu dönemde küçülmeye gitme ve personel çıkarma söz konusu olabilir. Böyle bir durumda öncelikle ücretli-ücretsiz yıllık izin seçeneği sunulmalı, emeklilik yaşı göze alınarak ve performanslar gözetilerek karar verilmelidir (Ofluoğlu ve Mısırlı 2001, s.14-19).

Kriz öncesinde gelen sinyallere verilen tepkilerin yetersiz kalması ile kriz dönemi başlamaktadır. Kriz döneminde üst kademelerden alt kademelere kadar telaşlı ve stresli bir ortam mevcuttur (Kaya, 2009, s.28). Krizin ortaya çıkması ile basında yer alacak her türlü haber, krizin durumunu olumlu ya da olumsuz olarak etkileyecektir. Bu sebeple kriz ile mücadele ederken basın-yayın organlarının faaliyetlerini de takip ederek kontrol altında tutulmaya çalışılmaktadır (Kaya, 2009, s. 28).

*Kriz sonrası dönemde* kriz dönemi bittikten sonra örgüt içerisinde yorgunluk, moral bozukluğu ve yaşanan duruma yönelik aşırı tepki verilmesi gibi negatif davranışlar ortaya çıkmaktadır. Bu sebeple örgütü ayakta tutacak en önemli şey ortak değerlerin bulunmasıdır (Sezgin 2003, s.194). Krizlerin ardından izlenmesi gereken iki çeşit yol bulunmaktadır. Birinci yol; krizlerin uzun sürmesi ve krizin büyük olumsuz sonuçlar doğurması ile örgüt faaliyetlerini durdurmasına ya da el değiştirmesine neden olabilir. İkinci yol ise, kriz döneminde alınan doğru kararlar sonucunda krizden sıyrılarak pozitif yönlü bir çıkış yapılan süreç başlayabilir (Okumuş, 2003, s.207-208).

Kriz dönemi sona erdikten sonra öncelikli olarak krizin yaratmış olduğu zararın tespit edilmesi gerekmektedir. Krizin verdiği zararın boyutu hem kriz sonrası dönemde neyi etkileyeceği hem de nerelerde hata yapıldığına yönelik bilgilerin değerlendirilmesinde etkili olmaktadır. Krize yönelik alınan önlemlerin ne derece işlediği, yaşanan krizden nasıl dersler çıkarıldığının tespiti gelecek zamanlarda olası kriz durumunda en az zararla atlatabilmek için önemlidir (Pearson ve Mitroff, 1993, s.54-55; Okumuş 2003, s.208; Alparslan vd. 2009, s.41). Kriz sonrası dönemde yönetim tarafından kriz sonuçlarının değerlendirilerek krizden elde edilen olumlu ve olumsuz deneyimlere yönelik yorumlar yapılmaktadır (Turan, 2011, s.7).

Kriz süreçlerinin kriz öncesi, kriz dönemi ve kriz sonrası olarak üç aşama halinde seyrettiği belirtilse de krizin türüne göre her zaman bu sırayla devam etmeyebilir. Bazı durumlarda ilk aşama yaşanmadan geçebilir. Bazı durumlarda ileriki aşamadan ilk aşamaya geri dönüş olabilir (Meydan, 2005, s.28).

### **2.1.1.3. Kriz Yönetimi ve İletişimi**

Kriz beklenmedik ve ani gelişen bir yapıda olmasına rağmen yönetilebilen bir olgudur. Avrupa ve Amerika Birleşik Devletleri'nde daha eski olsada Türkiye'de kriz yönetimi ile 1990'lı yıllarda tanışmıştır. Türkiye'de kriz yönetimi ilk başlarda özel kuruluşlar tarafından tercih edilmeye başlamış ve kriz yönetiminin faydalarının görülmesiyle kamu kurum ve kuruluşları da kriz yönetimini benimsemiştir (Güneş ve Beyazıt, 2010, s.20). Yönetim anlayışı karşılaşılan krizin en az hasarla geçmesi için oldukça önemli bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır. Kriz doğru yönetildiğinde krizden dolayı ortaya çıkan problemler en az seviyeye indirilebilir (Akdağ ve Taşdemir, 2006, s.143). Bu bağlamda kriz yönetimi; aniden meydana gelen, organizasyon-örgüt veya ülkeleri zor duruma düşürerek imajlarını olumsuz etkileyen veya hedef pazar ile iletişimi engelleyen krizin sonuçlarını ortadan kaldırmak ya da en aza indirmek amacıyla programlı yapılan çalışmalar olarak tanımlanmaktadır (Akdağ, 2005, s.3). Krizin önceden tahmin edilmesi ve yorumlanması da kriz yönetim sürecine dahildir (Çetinalp, 2014, s.32). Yapılan bu çalışmaların kurumsal nitelikte olması gerekmektedir (Bat ve Turan Yurtseven, 2014, s.205). Dolayısıyla kurumların kriz yönetimi için doğru politikalar izleyerek gerekli önlemleri almaları önemlidir (Aymanıuy, 2001, s.106). Tekin ve Zerenler (2012) meydana gelen krizlere yönelik daha önceden hazırlıklı olan işletmeler ile hazırlıksız olan işletmelerin bakış açılarının

karşılaştırmasını boyutlar aracılığıyla sıralamıştır. Bu karşılaştırma Çizelge 1’de yer almaktadır.

Çizelge 1. Krize Karşı Hazırlıklı ve Hazırlıksız İşletmelerin Karşılaştırılması

Boyutlar	Krize Karşı Hazırlıksız İşletmeler	Krize Karşı Hazırlıklı İşletmeler
<b>Strateji</b>	Geleneksel yönetim anlayışına sahiptirler. Sınırlı hedefleri bulunmaktadır. Hiçbir kriz yönetim stratejisi yoktur. Hayatta kalma ve büyüme amacı ile faaliyet gösterirler Odaklılık	İsabetli tahminler Gelişme ve öğrenme odaklı Krizin kademelerine göre stratejiler
<b>Yapı</b>	Kriz yönetimi için ayrı bir yapı yok. Özel mekanizmalar yok Planlamanın klasik tanımlanması	Etkili kriz yönetim takımları Görev ve eğitimler, özel ödülleri Etkin zaman ve alan kavramı
<b>Kültür</b>	Kültürel bağlardan haberdar değil Çoğunlukla belirsiz Ortak bir işletme kültürü ve kimliği ortaya koymamış	Kültürel bağların önemini kavramış Bilinçli ortak işletme kültürü ve kimliği
<b>Felsefe</b>	Stres ve gerilim Sorunların giderek artacağı ve sorunların çözülme olasılığını düşük görme	Sorunların çözümleneceğine inanç Stres ve gerilimi azaltıcı yöntemler

Kaynak: Tekin M. ve Zerenler M. (2012), *Rekabetin Anahtarı: Esnek İşletme*, Konya: Günay Ofset.

Kriz yönetimi devamlı olarak uygulanması gereken bir yönetim şekli değil, yalnızca kriz anında uygulamaya koyulan ve kriz durumunun bitmesi ile sonlandırılan bir yönetim şeklidir. Krize karşı oluşturulan önlemlerin yönetim tarafından aralıklı olarak uygulanması, plandaki eksikliklerin giderilmesi açısından önemlidir. Böylece hazırlanan kriz planı deneyerek geliştirilmiş olacaktır (Kaya, 2009, s.31-33). İşletmeler açısından incelendiğinde işletmelerin kriz yönetim özellikleri aşağıdaki gibidir (Özden, 2009, s.50-51):

- Birkaç aşamadan oluşması sebebiyle karmaşık bir yapıya sahiptir.
- İşletmelerin ayakta kalabilmelerine engel olabilecek durumları kontrol altına almaktadır.
- Başarılı bir kriz yönetimi gerçekleşebilmesi için önlemsel nitelikte tedbirler alınmalıdır. Dolayısıyla kriz kısa zamanda kontrol altına alınabilir.

- İşletmelerin oluşturacakları kriz yönetimi, işletme faaliyetlerine, durumuna, amaç, özellik ve büyüklüklerine göre farklılık göstermektedir.
- Risk yönetimi ve stratejik yönetim ile benzer nitelikler göstermektedir.
- Başarılı ve etkin bir kriz yönetimi sabırlı karar almayı, fiziken, ruhen ve zihnen dayanıklılığı, öngörülü ve cesaretli olmayı gerektirir.

Her krizin farklı bir çözüm yöntemi bulunmaktadır. Kriz yönetmede yöneticilerin becerileri, bilgi ve birikimleri, algılama düzeyleri çok önemli bir yere sahiptir. Bir bütün olarak ele alınan kriz yönetiminin aşamaları bulunmaktadır. Bu aşamalar (Can, 1997, s. 300-302):

*Uyarı sinyallerinin alınması (belirlenmesi);* krizler ortaya çıkmadan önce işletme içinden ya da işletme dışından belirli mesajlar göndermektedir. Bu mesajlar yönetim tarafından doğru anlaşılmalı ve takip edilmedilir. Bu mesajlar doğru yorumlanmadığı durumlarda kriz kendini göstermektedir (Haşit, 2000, s.73). Krize yönelik erken uyarı sistemi kurulması ve krizin önceden tahmin edilerek stratejilerin geliştirilmesi işletmelerin devamlılığı açısından önemlidir. Bu sebeple kriz yönetimine yardımcı sistemlerin kurulması gerekmektedir (Can, 1997, s.317).

*Krize hazırlık ve korunmak;* kriz yönetim aşamalarının ikincisini ifade etmektedir. Bu aşamada oluşabilecek krizler için önceden elde edilen veriler yardımıyla güvenlik politikaları, personel eğitimleri, acil durum planı ve kriz durumu kontrol listeleri gibi pek çok korunma mekanizmaları oluşturulmaktadır (Patan, 2009, s.45). Bu aşama oluşabilecek bir kriz durumundan kaçınma olarak ifade edilebilir. Bu sebeple bu aşamada devamlı olarak dış ve iç çevrenin analizi yapılmaktadır (Tutar, 2000, s.92).

*Krizi saptamak;* kriz yönetiminin en önemli aşaması olarak görülmektedir. Daha önceden gelen kriz sinyalleri ile krize hazırlık ve kriz önleme mekanizmalarının doğru zamanda devreye girmesine yardımcı olmaktadır. Bu aşamada en önemli nokta işletme bünyesinde bulunan personel ve işletme dışından destek alma gerekliliğidir (Patan, 2009, s.46).

*Krizi dondurmak;* krizin önceden tahmin edilmesi ve gelen mesajların doğru yorumlanması ile harekete geçen kriz inceleme mekanizmaları yardımıyla krizin



denetim altına alınmasıdır (Şimşek, 2006, s.320). Bazı durumlarda krize yönelik sinyaller gelse de, krizden korunma mekanizmaları doğru çalışmada krizden korunmak mümkün olmamaktadır. Bu gibi durumlarda üst yönetimden alınan veriler doğrultusunda kriz takip edilerek kontrol altında tutulabilir (Akat, Budak ve Budak, 1994, s.353).

*Krizi çözmek*; son aşama olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu aşamada önemli olan dış ve iç imkanlar etkin olarak kullanılarak hızlı hareketle krizin çözümüne odaklanmaktır. Krizi çözenin en önemli noktası ortaya çıkan bu krizin nedeninin belirlenmesidir. Krize acil müdahale edilirken aynı zamanda işletmelerde yapılan diğer faaliyetlerin de kesintisiz devam etmesi gerekmektedir (Kaya, 2009, s.39).

Yukarıda belirtilen bu aşamalar krizin boyutuna, zamanına, türüne ve özelliklerine göre değişiklik gösterebilmektedir. Kriz yönetiminde asıl amaç, krizi önceden tahmin edebilme ve etkili önlemler alabilmektir (Öztürk, 2003, s.36). Krizin henüz ortaya çıkmadan önlenmesi ve kriz durumunun fırsata çevrilmesi ile kriz başarıya dönüştürülmektedir (Sezgin, 2003, s.181). Kriz döneminde işletmeler için ilk basamak etkili bir iletişim planının hazırlanmasıdır. Hazırlanan kriz iletişimin başarılı olması durumunda kriz yönetimi de başarılı olacaktır. Kriz iletişiminde daha önceden hazırlanan ve kriz esnasında ulaşılan veriler birleştirilerek bir strateji oluşturulmalıdır (Okay 2002, s.486). Krize hemen cevap verebilmek için kriz iletişim stratejileri kullanılmalıdır (Akdağ ve Taşdemir, 2006, s.146). Bu stratejiler ile yönetim ve iş görenler arasında iletişim kurulabilmektedir. Sağlanan bu iletişim raporlanarak problemin tanımı ve kaynağı, problemde etkilenecek organizasyon yapıları için çözüm destekleri gibi başlıklar oluşturulmaktadır (Dalaryan, 2006, s.7). Kriz anında kullanılan iletişimde dikkat edilmesi gerekenler şu şekildedir (Tellioglu 2000, s.55-57):

- İletilmek istenen mesajlar doğru, net, içten, şeffaf, yapıcı ve objektif özellik taşımalı.
- İşletmedeki iletişim kanallarının tamamı devamlı olarak açık bulunmalı.
- Kriz yönetimi için oluşturulan medya ile iletişimde olmalı.
- Kriz iletişimi için hazırlanan plan krizin o anki durumuna göre devamlı şekillenebilmeli.

- Kriz esnasında paydaşların iletişim listeleri hazırlanmalı.
- Kriz iletişim uzmanları tarafından basın toplantıları yapılmalı.

### **2.1.2. Meydana Gelmiş Krizlerin Turizm Endüstrisine Etkileri**

Krizler turizm sektörü için iki şekilde ele alınmaktadır. Birincisi sektörün kendinden kaynaklanan, ikincisi ise sektörün dışında gelişen ancak sektörü etkileyen krizlerdir (Topuz, 2009, s.65). Genellikle alanyazında sektör dışından kaynaklı gerçekleşen krizlere yer verilmektedir. Turizm sektöründe yaşanan krizler sektörden ya da dışardan kaynaklanmasının bir önemi olmadan işletmelerin faaliyetlerini tehdit etmektedir. Bölgenin güvenli olmadığı algısı ve bozulan destinasyon imajı sektörü de olumsuz etkilemektedir. Dolayısıyla uluslararası turizm hareketlerinde azalmalar yaşanmaktadır (Dülgeroğlu, 2020). Talep azalma düzeyi krizin şiddetine bağlı olarak değişmektedir (Aşık, 2016, s.45). Krizin etkisine bağlı olarak düşen talep krizin etkisi azaldıktan sonra tekrar devam edeceği gibi tamamen yok da olabilir (Dallaryan, 2006, s.25). Turizm talebi; terör, savaş, salgın hastalık ve meydana gelen doğal afetler gibi olaylara bağlı değiştiği gibi seyahat harcamalarına bağlı gelir azaltan ekonomik krizlere, bölge imajına zarar veren siyasi gelişmelere ya da turistlerin mal ve can güvenliğini riske sokan olaylara karşı oldukça duyarlı bir yapıya sahiptir (Göral, 2014, s.90). Turizm sektörünü zora sokan kriz örnekleri şu şekilde açıklanmaktadır:

*Terör ve savaş:* Terörizm siyasal amaçlarla ortaya çıkan, insanların bile canına kastedebilen, herhangi bir savaş kuralı tanımayan, sistematik ve örgütlü bir şekilde kaçırma, öldürme, tahrip etme ve korkutma eylemleri olarak ifade edilmektedir (Güvenir, 1980, s.84). Terör eylemlerin yaşandığı ortam, güvenli kabul edilememektedir. İnsanlar güven duymadıkları bu ortamda bulunmak istemeyeceklerdir. Bu sebeple bu bölgeler turistler tarafından da tercih edilmemektedir. Bir turizm destinasyonuna gerçekleştirilecek saldırı kültürel, sosyal, ekonomik ve siyasal açıdan tüm uluslararası talebe zarar verecek özelliğe sahiptir (Mutlu ve Akbaş, 2016, s.4). Amerika Birleşik Devletleri'nde 11 Eylül 2001 tarihinde meydana gelen terör saldırısının dünya turizmi üzerinde çok büyük etkisinin olduğu görülmektedir. Dünya genelinde turizm sektöründeki işletmelerin çoğunun bu terör saldırılarından olumsuz olarak etkilendiği ve bir kriz ortamı meydana getirdiği ifade edilmektedir. Bu saldırılar sonrasında havayolu şirketleri yapısal ekonomik tedbirler

almalarına rağmen bu krizden çıkmaları zaman almıştır (Dülgeroğlu, 2020). Meydana gelen terör eylemleri sonucunda turizm talebinin hızlı bir şekilde düşmesi, turizm endüstrisinin terörizmden olumsuz bir şekilde etkilendiğinin bir kanıtıdır (Pizam vd., 2002, s.2). Bu durumlarda turistler ilk olarak bölgeye yönelik seyahatlerini iptal etmekte ya da ertelemektedir. Bu sebeple turizm sektörü savaş ve terörizmden en önce etkilenen sektörler arasında yer almaktadır (Feichtinger vd., 2001, s.284). Diğer bir örnek olarak; 1990 yılında başlayan Körfez savaşı Türkiye'ye komşu olan ülkelerde meydana geldiği için Türkiye turizmini olumsuz etkilemiştir. Uluslararası haber kanallarında canlı yayımlanan Körfez savaşı tüm dünyaya yayılarak hem savaşın olduğu bölgeleri hem de savaşa yakın tüm bölgelerin imajını zedelemiştir (Göçen, Yirik ve Yılmaz, 2011, s. 497). Turizm gelirleri 1990'da 3,2 milyon dolarken 1991'de, 2,6 milyon dolar seviyesine sert bir düşüş yaşamıştır (Sarıçay ve Ünal, 2014, s.15-16).

*Siyasi Krizler:* Ülkede ve ülkeler arası yaşanan siyasi kaos ortamı ve siyasi gerginlikler ile ortaya çıkan siyasi krizler turizme önemli derecede zarar vermektedir. Bu sorunlar sebebiyle sorun yaşanan ülke vatandaşına yapılan kötü davranışlar hem gelen turisti rahatsız etmekte hem de ülkeler arası gerginliği artırmaktadır (Çakmak, 2018, s.52). Siyasi krizlere örnek olarak 24 Kasım 2015'te Türk Hava Kuvvetleri'nin savaş uçağı tarafından Rusya'ya ait bir savaş uçağı düşürülmüştür. Bu olay sonrasında Rusya ve Türkiye arasından büyük gerilimler yaşanmıştır. Bu olaydan sadece dört gün sonra Rusya devlet başkanı Vladimir Putin Türkiye'ye karşı ekonomik yaptırımlar yapma kararı almıştır. Bu yaptırımların bazıları şunlardır (http-1):

- Türkiye ve Rusya arasındaki vize serbestliği askıya alınmıştır.
- Gıda ürünleri de dahil olmak üzere Türkiye'den Rusya'ya giden birçok ürünün Rusya'ya girişi yasaklanmıştır.
- Türkiye'ye gerçekleştirilen tur satışları iptal edilmiş ve iki ülke arasındaki charter uçuşlar kaldırılmıştır.
- Türkiye'deki yargının yetkisi kapsamında yer alan işletmelerin Rusya'daki faaliyetleri askıya alınmıştır.
- İzin verilen yaklaşık 60 işletme dışında Rusya'da bulunan işverenlerin yeni Türk işçileri işe almaları yasaklanmıştır.

Rusya'ya ait bir savaş uçağının düşürülmesi sonrasında 2015 ve 2016 yıllarında Antalya'ya havalimanı yoluyla Rusya'dan ve Ukrayna'dan gelen turist sayıları-%83 oranında düşüş göstermiştir.

Suriyeli mülteciler sorunu da Türkiye'nin yaşadığı bir siyasi kriz olarak değerlendirilmektedir. Ortadoğu'da başlayan ve Arap Baharı ismi verilen devlet düzenine karşı halkın yaptığı başkaldırlardan Türkiye de etkilenmiştir. Arapların demokrasi, hak ve özgürlük gibi talepleri ile son olarak Suriye'de ayaklanmalar olmuştur. Bu ayaklanmaların ardından Suriye'deki rejimin katı tutumları neticesinde yaşanan iç savaşlar Suriye halkının akın akın Türkiye'ye göç etmesine sebep olmuştur. Türkiye'nin bu göçü kabul etmesiyle çeşitli sorunlar meydana gelmiştir (Özdemir, 2017, s.114).

İstanbul Taksim'de yol genişletme çalışmaları ile Taksim Gezi Parkı'nda bulunan ağaçların bazılarının sökülmesi ve bazılarının yerlerinin değiştirilmesi üzerine çeşitli gruplar ve bazı çevreci örgütler parkta oturma eylemi yaparak durumu protesto etmişlerdir. Ancak bu eylemlerin yasalara uygun olmaması gerekçesiyle 29 Mayıs 2013'te gruplara emniyet kuvvetleri tarafından müdahale edilmiştir. Bu müdahale ile ortaya çıkan diğer olaylar neticesinde ilk önce faiz oranları yükselmiş, borsa endeksi, merkez bankası rezervleri gibi unsurlar çok önemli oranda etkilenmiştir (Karabulut ve Uğur, 2014, s.281). Sadece İstanbul'da değil Türkiye'nin birçok yerinde etkili olan bu eylemlerle turizm işletmeleri olumsuz olarak etkilenmiştir (Çakmak, 2018, s. 72).

15 Temmuz 2016'da FETÖ ismi verilen terör örgütü tarafından Türkiye'de bir darbe girişimi yapılmaya çalışılmıştır. İstanbul başta olmak üzere Türkiye'nin çeşitli yerlerinde kaos ortamı oluşmuştur (YTB, 2019). Darbe girişimi ardından birçok havayolu firması Türkiye uçuşlarını iptal etmiştir. Ayrıca küresel bazda tanınmış tur operatörleri Türkiye'yi güvenli ülke statüsünden çıkartıp bölgeye yönelik turları iptal etmişlerdir. Ayrıca birçok kruvaziyer firmaları da güvenlik endişesiyle Türkiye'yi güvenlik sağlanana kadar rotalarından çıkardıklarını açıklamışlardır (Çakmak, 2018, s. 82).

*Doğal afetler:* İnsanların kontrolleri dışında meydana gelen deprem, volkanik patlamalar, sel, hortum, heyelan ve toprak kayması gibi olaylar krizlere neden olmaktadır. Yaşanan bu doğal afetler aynı zamanda ekonomik veya siyasi krizleri de

tetikleyebilmektedir. Bu sebeple kısa, orta veya uzun vadede ekonomik krizlerin yaşanmasına da neden olabilmektedir (Küçükaltan, 2012, s.27). Meydana gelen bu felaketlerden sonra bölgede alt ve üst yapı sorunları belirli bir süre daha devam etmektedir. Örneğin; bir volkanik patlamanın gerçekleştiği ülkede depremler, tüfler, kül yağmurları, lavın yıkıcı etkisi gibi sorunlar bir süre daha varlığını korumaktadır. Bu sürede turistik tesisler ve bulunduğu alanlar için de uzun süreli bir zarar söz konusudur. Dolayısıyla bu olaylar ekonomik sorunları da beraberinde getirmektedir (Çakmak, 2018, s.52-53). 1999 yılında yaşanan Gölcük depreminden sonra Türkiye'nin turizm gelirlerinde önceki yıla göre %40 oranında bir düşüş yaşandığı görülmektedir (Sarıçay ve Ünal, 2014, s.16).

*Ekonomik krizler:* Turizm talebini en çok etkileyen krizlerin ekonomik krizler olduğu görülmektedir. Milli gelir, enflasyon, kişi başına düşen gelir, istihdam sorunları gibi durumlara bağlı olarak sektör etkilenmektedir (Akıncı, 2010, s.225). 2008 küresel krizi olarak adlandırılan ekonomik kriz bu duruma örnek verilebilir. 2007 senesinde Amerika'da konut piyasası ile ortaya çıkan kriz ekonomik piyasalarda ciddi olarak bir dengesizliğe sebep olmuştur. Böylece likidite buhranına giden süreç bütün dünyayı etkileyen global bir krize sebep olmuştur (Öztürk ve Gövdere, 2010, s.378). Türkiye'de 2008 yılında yaşanan kriz iş seyahatlerinin azalması, hava yolu firmalarında kapasite düşürülmesi, işsizliğin artması gibi pek çok sebep turizm sektörünü doğrudan ve dolaylı olarak etkilemiştir (Çakmak, 2018, s.66).

*Salgın hastalıklar:* Kısa süre içerisinde bir bölgeye ya da dünya geneline yayılmasıyla çok fazla bireyin hastalanmasına ve hastalananların birçoğunun da hayatını kaybetmesine yol açan salgın hastalıklar pek çok kişinin hayatını kaybetmesine sebep olmaktadır (Sarıbaş, 2019). Tarihte tifo, veba, kolera gibi pek çok salgın hastalık yaşanmıştır. Doğal faktörlerden kaynaklı oluşan dönemsel olaylar (hastalık, deprem vb.) bireylerin psikolojik risk algısını etkilerken, insanlardan kaynaklı durumlar ise daha çok bireylerin güvenlik algısını etkilemektedir (Li, Blake ve Cooper, 2010). Salgın hastalıkların ortaya çıkması turizm faaliyetlerini de olumsuz etkilemektedir. Salgın olarak ifade edilen hastalıklar, otel rezervasyonları, havayolu seferleri ve birçok turizm organizasyonunun iptal edilmesine yol açarak ekonomiyi derinden etkileyen zarara neden olmaktadır (İbiş, 2020). Son olarak 2020 yılında ilk Çin'in Wuhan kentinde görüldükten sonra dünya geneline yayılan Covid-19, hükümetlerin seyahat kısıtlamaları uygulamasına sebep olmuştur. Dolayısıyla ortaya

çıkan salgın hastalıklar hem bireysel olarak korku yaratmakta ve insanların seyahatlerini engellemekte hem de hükümetler tarafından seyahat kısıtlamasına sebep olmaktadır. Bu sebeple turizm talebinde düşüşler meydana gelmektedir (Şahin ve Aycan, 2020, s. 182).

Ülke ekonomilerine çok ciddi katkı sağlayan turizm sektörü; yerel, bölgesel veya küresel olarak meydana gelen tüm krizlerden olumsuz olarak etkilenebilmektedir. Bazı durumlarda bu etki turizm sektörünün kendi içerisinde de farklı krizlere neden olabilmektedir (Durgun ve Gövdere, 2011, s. 143-144). Bu krizlerin etkileri (Hacıoğlu, Avcıkurt ve Köroğlu, 2004, s. 42):

- a) Yaşanan kriz, turizm sektöründeki tüm faaliyetleri riske sokabilir.
- b) Yaşanan kriz, turistik destinasyonun güvenli olmadığı algısı oluşturarak bölgenin turistik çekiciliğini olumsuz etkileyebilir.
- c) Yaşanan kriz sebebiyle destinasyona yönelik turistik yatırımlar, turizm harcamaları, turizm talebi ve turizm gelirleri azalabilir.
- d) Yaşanan kriz sebebiyle turizm işletmeleri faaliyetlerini düşük kapasite ile yerine getirebilir ya da tamamen kapanabilir.

### **2.1.3. Salgın Hastalıkların Seyahat ve Turizm Endüstrisine Etkileri**

İnsanlar güvenlik kaygısı oluşturacak terör, siyasi olaylar ve salgın hastalıklar gibi durumlar karşısında seyahat planlarında değişiklik yapma, erteleme veya tamamen iptal etme yoluna gitmektedir. Yapılan çalışmalar ülkelerin yabancı turistler tarafından tercih edilmesinde güvenlik faktörünün oldukça önemli bir unsur olduğunu ortaya koymaktadır (Davras ve Uslu, 2019; Ilgın ve Uruç, 2018; Chapuis, Le Falher ve Gonzalez, 2015; Albayrak ve Özkul, 2013). Beklenmedik bir şekilde aniden ortaya çıkan salgın hastalıklarda ülkelere olan güvenin azalmasına sebep olmaktadır (Çetin ve Ünlüören, 2019). Bir ülkede salgın bir hastalığın meydana gelmesi o ülkeye olan güvenin azalmasına ve dolayısıyla tercih edilebilirliğinin en aza inmesine sebep olmaktadır. Ayrıca salgın hastalıklar seyahati engelleyen diğer faktörlere göre daha farklı olmaktadır. Çünkü hastalığın, ortaya çıktığı bölgeden başka bölgelere yayılma riski bulunmaktadır. Bu sebeple alınacak bazı önemlerin küresel bazda olması gerekmektedir. Bu önemler doğrultusunda ülkeler sınırlarını kapatıp seyahatleri

durdururken, insanlar da rezervasyonlarını iptal etmektedir (Acar, 2020). Ülkeye gelen turistlerin azalması ekonomik durgunluk yaratmaktadır. Böylece turizm iş hacminde de azalmalar meydana gelecektir (Çeken, Ateşoğlu ve Dalgın, 2008).

Salgın hastalıkların ortaya çıkışının, insanlık tarihi kadar eski olduğu bilinmektedir. İnsanlık, varoluşundan bu yana birçok salgın hastalıkla karşılaşmış ve bu hastalıklar sonucunda da milyonlarca kişi kayıp vermiştir (Sarıbaş, 2019). Tıp biliminin oldukça ilerlemesine rağmen salgın hastalıkların yayılması engellenememektedir. Küresel bazda yayılan hastalıklar insanlarda korku yaratmakta ve turizm talebini sınırlamaktadır (Köşker, 2017, s. 219; Açıksözlü ve Aycan, 2020). Geçmişten günümüze kadar ülkeleri oldukça derinden etkileyen salgın hastalıklardan bazıları karaveba, kolera, kırım kongo kanamalı ateşi, sars, kuş gribi, domuz gribi, ebola ve son olarak koronavirüs ailesinden covid-19'dur.

Turizm sektörü ile salgın hastalıklar arasında negatif yönlü bir ilişki söz konusudur (Karim vd., 2020). Avrupa'da 2001 yılında ortaya çıkan ayak ve ağız hastalığı, 2002'de Çin'deki kuş gribi ve sars salgını, 2009'da meydana gelen domuz gribi, 2003'teki ebola salgını turizm endüstrisinde ciddi zararlara neden olmuştur (İbiş, 2020). 2019 yılının son dönemlerine geldiğimizde Çin'in Vuhan kentinde ortaya çıktığı belirtilen Covid-19 salgını, etkisini küresel çapta göstermiştir. Covid-19 salgınının dünya genelinde hızla yayılması ve salgından kaynaklı ölüm oranlarının artması, ülkeleri olağanüstü bu duruma karşı birtakım önlemler almaya itmiştir. Salgının başka kıtalarda yer alan ülkelere hızla yayılmasında seyahatlerin etkili olduğu bilinmektedir (Wilson ve Chen, 2020).

Tarih boyunca ortaya çıkan bazı salgın hastalıklar; karaveba, kolera, kırım kongo kanamalı ateşi, sars, kuş gribi, domuz gribi, ebola, koronavirüs olarak ele alınmaktadır.

“Jüstinyen Vebası” olarak adlandırılan Karaveba, 6. yüzyılda Orta çağ döneminde Avrupa'da ortaya çıkan en büyük salgınlardan biri olarak değerlendirilmektedir. Veba salgınının ikincisi de 14. yüzyılda görülmüştür ve bu sefer “Kara Ölüm (Der Schwarze Tod)” ismini almıştır (İstek, 2017). Söz konusu bu hastalığa “*Yersinia pestis*” isimli bir bakterinin neden olduğu düşünülmektedir (Lyons ve Petrucelli, 1978). Karaveba hastalığının ilk olarak M.Ö 320 yıllarında Filistin'de görüldüğü tahmin edilmektedir (Arda, 1993). Salgında 14. yüzyılda

Avrupa'nın yaklaşık üçte birinin vefat ettiği, toplam vefat eden insan sayısının da 200 milyon olduğu bilinmektedir (Aslan, 2020). Salgınla beraber göçler başlamış, çalışma hayatı engellenmiş ve böylece tarım ve hayvancılık alanında beklenen gelişmeler gösterilememiştir. Çok fazla kayıp verilmesi ve tarlada çalışacak işçi sayısının çok azalması üzerine çalışabilecek kişiler yapacakları iş karşılığında fazla ücret talep etmişlerdir. İşveren ve toprak sahiplerinin bu talepler karşısında zor durumda kaldıkları bilinmektedir (Braid, 2010, s.1000-1038). Temel gıdalarda meydana gelen kıtlık ve fiyatlardaki artış hem bireyleri hem de devlet ekonomilerini olumsuz etkilemiştir. Dolayısıyla salgınının olduğu ülkelerin ticari hayatı yavaşlamış, ekonomik yaşam kötü etkilenmiştir (Arık, 1991, s.32-33). Hem kara hem deniz yolu ile yapılan ticaretler durmuş, başka ülkelere gelen ve başka ülkelere giden gemi seferleri ticarete kapatılmıştır (Genç, 2011, s.135).

İnsanlarda kusma ve karın ağrısı olmadan ishal belirtileri gösteren koleraya ilk olarak Hindistan'da rastlanmıştır. Hindistandan Hicaz'a gelen hacılar ile dünyaya bulaşarak yaygınlaşmıştır (Yıldız, 2014). Bu enfeksiyon hastalığının semptomları, vücutta önemli düzeyde su kaybı olarak ortaya çıkmaktadır. Kısa sürede önlem alınmadığı takdirde kişiyi ölüme kadar götürmektedir (Ayar, 2005). Kolera salgını 1817'de Japonya'da, 1826'da Moskova'da, 1831'de Berlin'de, Paris'te ve Londra'da, 1892'de ise Hamburg'da ve Kanada'da yaşanmıştır. Binlerce insanın ölümüne neden olan bu salgınların en büyüğü 1912-1913 Balkan Savaşları zamanında görülmüştür (Aslan, 2020). Dünya Sağlık Örgütü (WHO)'nün 2006 raporlarına göre 1997 yılında Afrika Bölgesi ülkelerinde toplam 118.349 kolera vakası ile karşılaşmış, 5.853 ölüm yaşanmıştır. Bu doğrultuda Afrika ülkelerinde yaşanan kolera salgını döneminde de özellikle gelişmiş ülke vatandaşlarının bu ülkelere seyahat etmekten vazgeçtiği ve bu durumun salgından etkilenen ülkelere gelen turist sayısını azalttığına neden olduğuna dair kanıtlar bulunmaktadır (Kirigia vd., 2009, s.4-13).

Kırım Kongo Kanamalı Ateşi (KKKA) ilk vakası 12. yy'da bugünkü Tacikistan'da ortaya çıkmıştır. Hastalığın semptomları diş eti, balgam ve karın boşluğu gibi lokal bölgelerde kanama şeklinde görülmektedir (Hoogstraal, 1979). Sonrasında söz konusu hastalık 1944-1945 yıllarında Batı Kırım bozkırlarında Sovyet askerlerinde tespit edilmiştir. Hastalığın ilk olarak Kırım'da ortaya çıkması ve kanama ile ateş durumu göstermesinden dolayı Kırım Kongo Kanamalı Ateşi ismi verilmiştir (Watts vd., 1988). Bu hastalık genellikle halk dilinde kene ısırması olarak



adlandırılmaktadır (Orkunoğlu, 2009). KKKA dünyada 30'un üzerinde ülkede görüldüğü bilinmektedir. Türkiye'de 2003 yılında ise ilk tanısı konulmuştur. Türkiye'de genellikle İç Anadolu Bölgesi, Orta Karadeniz ve Doğu Anadolu Bölgelerinin kuzey kısmında yoğun olarak grlmştur (T.C. Sağlık Bakanlığı, 2019). Vakaların çoğunlukla mart ve ekim ayları içerisinde ve özellikle kenelerin fazla olduğu haziran ve temmuz aylarında görüldüğü belirtilmektedir (Yılmaz vd., 2008).

şiddetli akut solunum yolu sendromu'nun kısaltması olan SARS virüsü 2002 Kasım ayında Çin'de ortaya çıkmıştır (WHO, 2020a). Asya bölgesinin birçok noktasına yayılan virüs bölgedeki destinasyon imajına önemli zararlar vermiştir. Çin, Singapur, Vietnam ve Hong Kong gibi turistik öneme sahip destinasyonlarda birçok işletmenin batmasına sebep olmuştur (McAleer vd., 2010). Salgının Asya bölgesinden Kuzey Amerika ve Avrupa bölgelerine de yayılmasıyla bazı havayollarının yolcu sayısında %80 azalma, konaklama işletmelerinin doluluk oranlarında ise %10'a kadar düşüşler meydana gelmiştir. İş kayıplarının en çok yařandđđı iş kolları konaklama, ulaşım, eğlence ve catering işletmeleri olmuştur (Pine ve McKercher, 2004).

Tavuk vebasısı ve H5N1 olarak da bilinen kuş gribi 1997-2005 yılları arasında grlmştur. İlk kuş gribi vakası Hong Kong'da, sonrasında 2003 yılında Çin'de grlmştur (Lee ve Chen, 2011). Aynı yıl içerisinde kuş gribi vakaları Hollanda, Vietnam, Kamboçya, Tayland ve Hong Kong'da grlmştur. 2005 yılı sonlarına doğru ise, göçmen kuşlar yoluyla Türkiye, Yunanistan, Romanya, Hırvatıyan ve İtalya ülkelerine yayılmıştır. Kuş gribi Türkiye turizminde o yıl içerisinde %6'lık bir düşüş meydana getirmiştir (Göçen, Yirik ve Yılmaz, 2011).

Domuz gribi de yayılarak insanların ölümüne sebep olan salgın bir hastalıktır. Domuz gribinin insanlarda ilk olarak görüldüğü zaman 2019 Nisan ayıdır. ABD'de ve Meksika'da grip benzeri olarak semptomlar ile ortaya çıkan bu hastalık (CDC, 2020) hapşırma, öksürme, konuşma, tükürük veya enfekte olmuş insanlarla temas ile hızlı bir şekilde pek çok ülkeye yayılmıştır. (Haque ve Haque, 2018). Hastalığın şiddetine ve yayılma hızına bakıldığında orta düzey olarak değerlendirilmektedir. Dünya Sağlık rgt 2009 verilerine göre; domuz gribi vaka sayısı 76 ülkede 35928'e ulaşmıştır. Bu vakaların 163' ölümle sonuçlanmıştır (Orkunoğlu, 2009).

Ebola'nın ilk ortaya çıkışı 1976 yılı olmaktadır. Zaire ve Sudan'da meydana gelen bu hastalık daha sonra farklı zaman dilimlerinde tekrar görülerek insanlar için tehlikeli hale gelmiştir. Ölümcül kanamalı ateşe sebep olan Ebola virüsü, o dönem Batı Afrika'da %50-90 oranlarında insanın ölümüne neden olmuştur. Aslında Afrika ülkelerinde görülen bu virüs, nüfusun artması ve küreselleşmeyle beraber diğer ülkelere yayılmaya başlamıştır. 2013 yılında yeniden görülen salgın Dünyada 28652 kişiyi etkilediği ve bunların 11325'inin de hayatını kaybettiği ifade edilmektedir. Ebola virüsü Dünya Sağlık Örgütü tarafından 2014 yılında ilk global epidemiyi olarak açıklanmıştır (Aslan ve Altındiş, 2016). 2014 yılında Afrika'da Ebola'nın görülmediği destinasyonlarında bile turizm talebinde oldukça önemli düşüşler ortaya çıkmıştır (Mizrachi ve Fuchs, 2016).

Koronavirüsler şiddetli Akut Solunum Sendromu (SARS-CoV) gibi kuvvetli enfeksiyonlara sahip büyük bir virüs ailesini ifade etmektedir (Eryılmaz ve Keşli, 2020). Koronavirüsler, pozitif polariteli tek zincirli ve zarflı RNA virüsleri olmaktadır. Yüzeylerinde bulunan çubuksu uzantılardan dolayı Latince kökenli "corona" ismini almıştır (T.C. Sağlık Bakanlığı, 2020a). Koronavirüs'ün ilk tespit edilmesi 1930'lu yıllarda tavuklardadır. Koronavirüsler köpek, kedi, domuz, yaras, kanatlılar ve kemirgenlerde ortaya çıkabilen ve hayvanlardan insanlara sirayet edebilen patojenlerdir (Alp ve Ünal, 2020). İnsanlarda ölüme sebebiyet verebilen bu virüsün en öldürücü olan türleri ise SARS, MERS ve COVID-19 olarak öne çıkmaktadır (Alpago ve Alpago 2020).

Korona, virüs, hastalık ve 2019 kelimelerinin bir arada kullanılmasıyla oluşturulan Covid-19 isimli virüs (Jianhua, 2020) koronavirüs ailesindedir. İlk olarak 2019 yılında Çin'in Vuhan kentinde ortaya çıktığı bilinmektedir (WHO, 2020b). Toplumlarda yaygın görülen soğuk algınlığı reaksiyonlarına sahip olan Covid 19, ciddi enfeksiyonlara neden olabilmektedir (T.C. Sağlık Bakanlığı, 2020b). Virüs bulaş hızının çok yüksek olması, ölümlerle sonuçlanması ve Türkiye dahil 170 ülkeye hızlı bir şekilde yayılarak birden fazla kıtaya ulaşması sebebiyle (Çırpan ve Güber, 2021) 11 Mart 2020 tarihinden itibaren Covid-19 salgını Dünya Sağlık Örgütü tarafından pandemi olarak ilan edilmiştir (BBC,2020). Çin'in Vuhan şehrinden dünyanın farklı bölgelerine gerçekleştirilen seyahatlerin, virüsün yayılmasında oldukça etkili olduğu belirtilmiştir (Wilson ve Chen, 2020). Salgın hastalıklardan oldukça etkilenen turizm endüstrisi Covid-19 salgınıyla çok zor bir hal almıştır.

#### 2.1.4. Turizm'e Covid-19'un Etkisi

Covid-19 pandemisinin en çok etkilediği sektörlerden biri turizm olmuştur. Virüsün ortaya çıkardığı kaygı ve stres durumu seyahat olgusunun önemli bir adımını oluşturmaktadır (Madani vd., 2020). Ancak insanların Covid-19 sebebiyle seyahat etmekten tereddüt ettikleri (Turnšek vd., 2020) ve bu virüsün seyahat motivasyonunu olumsuz etkilediği (Nazneen vd., 2020) gibi çeşitli araştırmalar bulunmaktadır. Dolayısıyla Covid-19 salgınıyla bireylerin seyahat etme güdüleri farklılık göstermektedir.

Covid-19 salgını dünyanın gördüğü diğer salgınlara göre küresel sağlık, sosyal ve ekonomik olarak insanları daha büyük sıkıntılarla karşı karşıya bırakmıştır. Bu sıkıntılar tüm sektörleri etkilediği gibi tüm dünyada uygulanan seyahat kısıtlamaları, kapalı oteller ve bekleyen uçaklar ile en çok etkilenen sektörlerden biri turizm olmaktadır. Dünya genelinde 2020 yılının ilk çeyreğinde uluslararası turizm hareketliliği bir önceki yıla oranla çok düşük seviyelere inmiştir. Bu sebeple ülkeler salgının etkisini azaltmak için turizm sektörünün canlandırarak, insanları teşvik edecek önlemler almışlardır (UNWTHO, 2020a). Salgının ekonomi üzerinde yarattığı etkiler de işletmelerde harcamaların düşmesi ve beraberinde yaşanan küresel durgunluk olmaktadır. Dolayısıyla insanlar evlerinde kalmış, işletmeler gelir kaybetmiş ve işsizlik çok yüksek seviyelere ulaşmıştır (Bakar ve Rosbi, 2020: 189).

Pandemi sürecin turizme çok olumsuz yansımaları olsa da bu süreç insanlarda tatil yapmanın ve seyahat etmenin ne kadar önemli ve gerekli olduğu konusunda farkındalık sağlamıştır. İnsanların turizm olgusuna bağımlılığı ortaya çıkmış ancak temel motivasyon güvenlik unsuru olmuştur. Bu güvenlik endişesi ile turistlerin başka ülkelere seyahat etmek yerine kendi ülkeleri içerisinde hareket ettiği ve çoğunlukla yakın bölgeleri tercih ettiği görülmektedir (Zenker ve Kock, 2020). Pandemi koşullarında bireylerin seyahat eğilimlerini artırmak için tüm seyahat süreçlerinin güvenli olarak sürdürülmesi ve turistik ürünlere yönelik satın alma eğilimlerini artırıcı teşviklerin olması gerekmektedir (Menegaki, 2020).

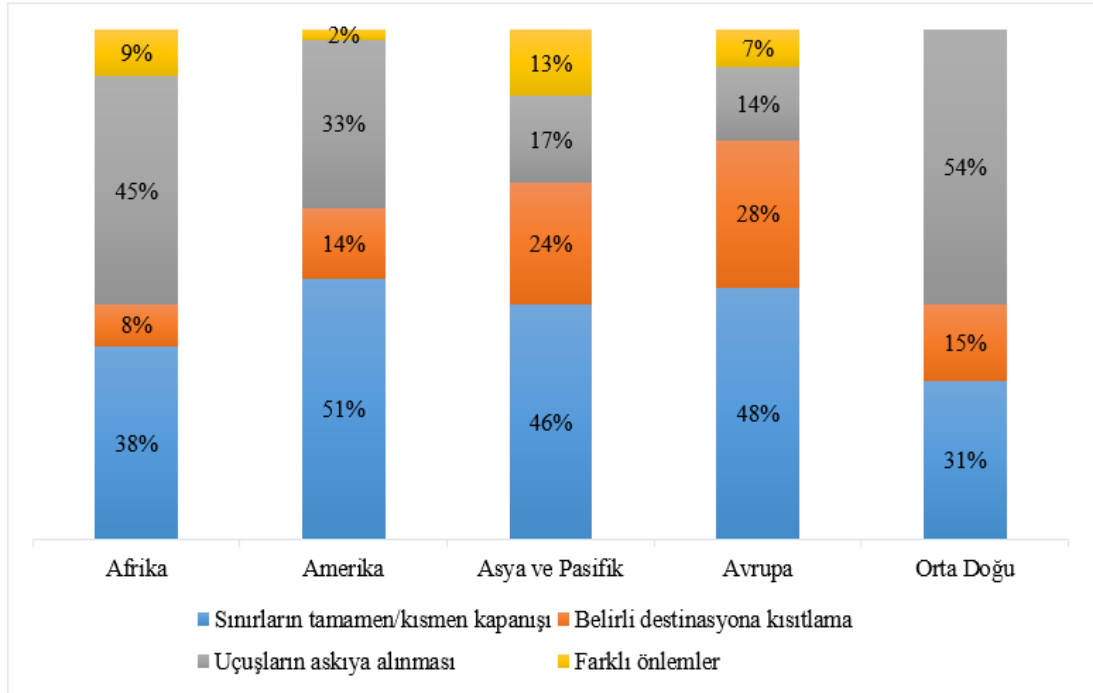
Daha önceden sık seyahat etme alışkanlığı olan bireylerin pandemi sürecinde de seyahat etmeye devam ettiğine yönelik çalışmalar olmasına rağmen (Turnšek vd., 2020), Covid-19 salgınının insanların güvenlik ve hijyen endişesi seyahat kararlarını etkilemiştir (Nazneen vd., 2020).

### **2.1.5. Covid-19 Öncesi ve Sonrası Türkiye Turizmi**

Covid-19 virüsünün yayılımında en önemli payın ulusal ve uluslararası hareketliliğin olduğu düşünüldüğünde turizm sektörü, pandemi sürecinde en fazla yara alan sektörlerin başında geldiği görülmektedir (Bao vd., 2020; Xiao, 2020; Duan ve Zhu, 2020). 11 Mart 2020 tarihi itibarıyla Dünya Sağlık Örgütü tarafından pandemi ilan edilmesiyle birçok ülke hastalığın yayılımını durdurmak için seyahat kısıtlamaları getirmiştir. Grafik 1'de 20 Nisan 2020 tarihli rapora göre dünya genelinde seyahat kısıtlamalarının bölgesel dağılımı yer almaktadır.

Dünya Turizm Örgütü'nün raporuna göre seyahat kısıtları; sınırların tamamen/kısmen kapatılması, belirli destinasyona kısıtlama, uçuşların askıya alınması ve farklı önlemler olarak dört şekilde ele alınmıştır. Farklı önemlerde vizesiz geçişlerin düzenlenmesi ve bazı ülkelere karantina uygulama vb. yer almaktadır. Bölgelere göre bakıldığında sınırların kapatılmasında en yüksek oranın Amerika'ya ait olduğu görülmektedir. Ancak tüm bölgelerde %30'un üzerinde sınırların kapatılması ve %14'ün üzerinde uçuşların askıya alınması değerlendirilmektedir. Bu oranların bu denli yüksek olması turizm endüstrisi için önemli kayıpları ifade etmektedir. Dünya Turizm Örgütü, bu durumun tüm dünyada turizm endüstrisi için oldukça zor olduğunu belirterek, önceliğin toplum ve insan sağlığı olduğunu önemle belirtmiştir (UNWTO, 2020b).

**Grafik 1: Seyahat Kısıtlamalarının Bölgesel Dağılımı**

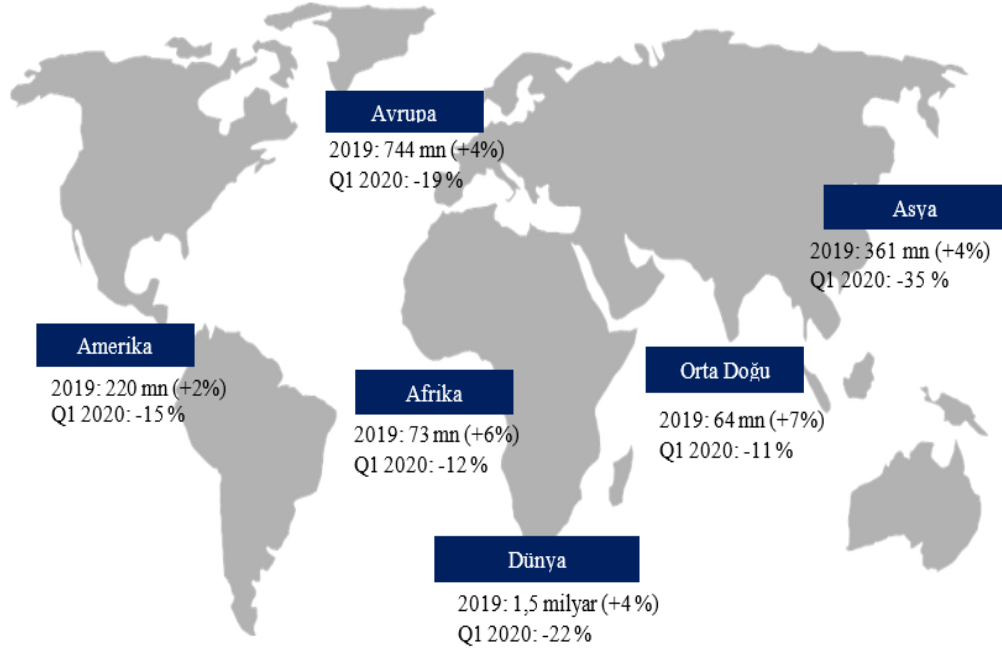


**Kaynak: UNWTO (2020b). Covid-19 Related Travel Restrictions A Global Review For Tourism Second Report As of 28 April 2020. <https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-04/TravelRestrictions%20-%2028%20April> (Erişim Tarihi: 20.01.2022).**

Dünya Turizm Örgütü'nün yayınlamış olduğu "Impact Assessment of the COVID-19 Outbreak on International Tourism" raporunda yer alan bazı durumlar ise şöyledir (UNWTO, 2020c):

- İptaller ve kısıtlamalar küresel çapta devamlılığını sürdürürken, bireylerin seyahat talebi önemli derecede azalmıştır.
- Covid-19'un yayılma hızı ve etki alanlarına bakıldığında, turizm endüstrisi için etkilerini tahmin etmek için erkendir.
- Turizm hareketliliği açısından bu durumdan en çok etkilenecek destinasyonun Asya-Pasifik olması öngörülmektedir.
- Uluslararası boyutta tüm turizm faaliyetleri bu durumdan etkilenecek, bu etkinin küçük ve orta ölçekli işletmelerde daha fazla hissedileceği öngörülmektedir.

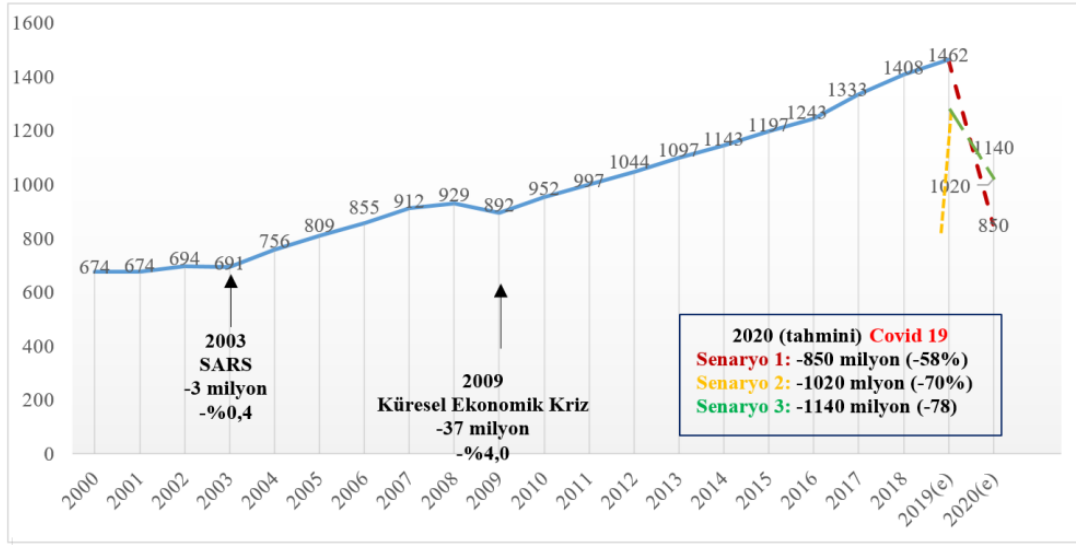
**Resim 1. 2020 Yılı'nın İlk Çeyreğindeki Değişimler**



**Kaynak: Şahin, B. ve Aycan, B. (2020). B. Şahin (Ed.), Afetler, Dönemsel Olaylar ve Turizm (Covid 19 Örneği), Uluslararası Turizm ve Seyahat Endüstrisi içinde, Ankara: Detay Yayınları. 179-197.**

Covid-19 pandemisinin ilan edildiği ilk çeyreği olan Ocak-Mart 2020 verileri incelendiğinde 2019 yılında %4 artışla 1,5 milyar uluslararası turizm hareketi gerçekleşmesine rağmen, 2020 yılının ilk çeyreğinde turizm hareketlerinde %-22 oranında düşüş yaşanmıştır. 2020 yılında üç aylık döneminde en çok etkilenen bölge % -35'lik oranla Asya-Pasifik olurken, %-19'luk düşüş ile Avrupa bölgesi ikinci sırada yer almıştır. En az etkilenen bölge ise resmi kayıtlara göre %-11 ile Orta Doğu bölgesi olmuştur (UNWTO, 2020d).

**Grafik 2: 2020 Uluslararası Turist Seyahatleri, Dünya (Milyon)**



**Kaynak:** <https://www.unwto.org/tourism-covid-19> (Erişim Tarihi: 24.05.2022).

Dünya Turizm Örgütü'nün yayımlamış olduğu 2020 tahmini uluslararası seyahat raporuna bakıldığında; 2002 yılından sonraki ilk düşüş 2003 yılında gerçekleşen SARS virüsünden kaynaklıdır. 2002 yılına göre -%0,4 düşüş yaşanmıştır. Diğer turist sayısındaki düşüş ise 2009 yılında meydana gelen küresel ekonomik krizden kaynaklanmıştır. Ekonomik krizin, Sars virüsüne göre etkisi daha çok hissedilmiş ve -%4,0 ile 37 milyonluk bir düşüş yaşanarak, turist sayısı o yıl 892 milyon kişi olmuştur. 2020 ile ilgili birtakım senaryolar bulunmaktadır. Senaryolar, temmuz ayında sınırların açılması ve seyahat kısıtlamalarının kaldırılması olasılığına göre oluşturulmuştur. 2020 yılı turist sayısında salgından kaynaklı %58-78 oranında düşüşler beklenmektedir. Bu durum turist sayısında 850 milyon-1,1 milyar arası daha az uluslararası seyahatin olacağını göstermektedir. Dünya genelinde yaşanan ekonomik zararın ise 910 milyar-1,2 trilyon dolar arası olacağı öngörülmektedir.

Dünya Sağlık Örgütü tarafından 6 Eylül 2020 tarihli yeni Covid-19 vaka sayıları ve yüzde değişimleri ile Covid-19 sebebiyle hayatını kaybedenlerin sayı ve yüzde değişim oranları Çizelge 2'de yer almaktadır.

Çizelge 2. COVID-19 Vaka ve Ölümünün Sayısı

DSÖ Bölgesi	Son 7 gündeki yeni vakalar (%)	Son 7 gündeki yeni vakalarda yüzde değişim*	Toplam vakalar (%)	Son yedi gündeki yeni ölümler (%)	Son 7 gündeki yeni ölümlerde yüzde değişim*	Toplam ölümler (%)
Amerika	862.478 (%46)	%1	14.001.390 (%52)	22.325 (%59)	-%4	484.079 (%55)
Güney-Doğu Asya	616.795 (%33)	%14	4.689.943 (%18)	8124 (%22)	%4	83.400 (%10)
Avrupa	247.125 (%13)	%4	4.475.267 (%17)	3015 (%8)	%9	222.279 (%25)
Doğu Akdeniz	92.699 (%5)	%6	1.996.246 (%8)	2244 (%6)	-%1	52.710 (%6)
Afrika	38.639 (%2)	-%12	1.083.152 (%4)	1207 (%3)	-%14	22.929 (%3)
Batı Pasifik	28.907 (%2)	-%20	516.478 (%2)	644 (%2)	-%7	11.206 (%1)
Diğer*	-	-	741 (<%1)	-	-	13 (<%1)
Küresel	1.886.643 (%100)	%5	26.763.217 (%100)	37.559 (%100)	-%2	876.616 (%100)

Kaynak: Sağlık Bakanlığı, 2020

Çizelge 2'ye göre, küresel bazda 876.616 kişi Covid-19 sebebiyle hayatını kaybetmiştir. Ölümünün yüzde %55'i Amerika'da %25'i ise Avrupa'da gerçekleşmiştir. Vaka sayısının en fazla olduğu yer de Amerika olmaktadır. Ancak vaka sayısında %33 oranla ikinci sırada yer alan Güney-Doğu Asya ölüm oranlarında üçüncü sırada yer almaktadır.



**Çizelge 3. Covid-19 Salgınına Karşı Ülkeler Tarafından Hızla Uygulanan Politika Önlemleri**

Tür	Politika Yapıcılar Tarafından Alınan Hızlı Politika Önlemleri	Ülkeler
Para Politikası Önlemleri	(i) Bankalara zorlayıcı düzenlemeler, (ii) Covid19 etkilenen borçlulara anapara ve faiz moratoryumu	İrlanda, Çin, Nijerya ve İtalya
	Merkez bankalarının finansal (tahvil ve hisse senedi) piyasalara likidite sağlanması	Çin, ABD
	Merkez bankalarının hızla değer kazanan tahvil ve menkul kıymetleri satın alması	Avustralya, AB ve Kanada
	Merkez bankaları tarafından faiz oranlarının düşürülmesi	Türkiye, ABD, Yeni Zelanda, Japonya ve İngiltere, Nijerya, Güney Kore ve Kanada
	Bankalara, KOBİ'lere, halk sağlığı sektörüne, bireylere ve önemli işletmelere sürekli kredi akışı	Avustralya, Nijerya, ABD, İngiltere
Maliye Politikası Önlemleri	Covid-19 salgından en fazla etkilenen sektörler ve endüstriler için büyük bir teşvik paketini onaylayan hükümetler	İngiltere, ABD, Avustralya, Nijerya
	Bireyler için gelir desteği sağlanması	Avustralya, ABD, İngiltere, Hindistan

**Kaynak: Durmuş, S.ve Şahin, D. (2020). Covid-19 Küresel Salgında Dünyada ve Türkiye’de Uygulanan Ekonomi Politikaları Üzerine Bir Değerlendirme, *Journal of Turkish Studies*, 15(4), 923-943.**

Çizelge 4’te Dünyada ve Türkiye’de Turizm Hareketleri ve Turizm Gelirleri yer almaktadır. Çizelge incelendiğinde 2020 yılı dünya turist sayısı değişim yüzdesi -72,6’dır. Bu verinin 2. ve 3. Senaryo aralığında olduğu görülmektedir. Ayrıca Türkiye 2020 yılı dünya turist sayısı değişim yüzdesi -69,0 olarak değerlendirilmektedir. Bu oran 2021 yılında %75-6 olarak artış göstermiştir.

**Çizelge 4. Dünyada ve Türkiye’de Turizm Hareketleri ve Turizm Gelirleri**

	2017	2018	2019	2020	2021(2)
<b>DÜNYA</b>					
Turist Sayısı (Milyon Kişi)	1 333	1 413	1 466	402	-
Yıllık Değişim (Yüzde)	7,1	6,0	3,8	-72,6	-
Turizm Geliri (Milyar ABD Doları)	1 344	1 439	1 466	533	-
Yıllık Değişim (Yüzde)	7,8	7,1	1,9	-63,6	-
<b>TÜRKİYE</b>					
Turist Sayısı (1) (Milyon Kişi)	37,6	45,8	51,2	15,9	27,9
Yıllık Değişim (Yüzde)	24,1	21,8	11,9	-69,0	75,6
Yabancı Ziyaretçi Sayısı (1) (Milyon Kişi)	32,4	39,5	45,1	12,7	23,2
Yıllık Değişim (Yüzde)	27,6	21,9	14,1	-71,7	82,2
Turizm Geliri (3) (Milyar ABD Doları)	26,3	29,5	34,5	12,1	22,0
Yıllık Değişim (Yüzde)	19,0	12,2	16,9	-65,1	82,4
Ziyaretçi Başına Ortalama Harcama (ABD Doları)	681	647	666	762	786

**Kaynak: Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı (2022), <https://www.sbb.gov.tr/yillik-programlar/> (Erişim Tarihi: 20.01.2022).**

Çizelge 5'te Türkiye'ye gelen yabancı ziyaretçilerin yıl ve ay bazında dağılımı yer almaktadır. Türkiye en fazla turisti yaz aylarında çekmektedir. Çizelge 5'e göre en fazla turist geldiği aylar temmuz ve ağustos ayları olmaktadır. 2019 yılında temmuz ayında gelen yabancı ziyaretçi sayısı ile 2020 yılında temmuz ayında gelen ziyaretçi sayısı arasındaki değişim %-81 oranında olmaktadır. Covid-19 nedeniyle düşen yabancı ziyaretçi sayıları 2021 yılında artmaya başlasada 2019 verilerine ulaşamadığı görülmektedir.

**Çizelge 5. Türkiye'ye Gelen Yabancı Ziyaretçilerin Yıllara ve Aylara Göre Dağılımı**

ORANI	YILLAR			% DEĞİŞİM	
	2019	2020	2021*	2020\2019	2021\2020
AYLAR					
OCAK	1.999,642	2.287,010	727.301	14,37	-68,20
ŞUBAT	2.113,909	2.196,453	764.314	3,90	-65,20
MART	2.746,159	968,537	1.198,371	-64,73	23,73
NİSAN	3.809,819	24,238	1.072,496	-99,36	4.324,85
MAYIS	4.512,020	29,829	1.254,673	-99,34	4106,22
HAZİRAN	5.969,981	214,768	2.540,872	-96,40	1083,08
TEMMUZ	7.413,887	1.381,804		-81,36	
AĞUSTOS	7.016,330	2.192,251		-68,76	
EYLÜL	5.982,789	2.534,376		-57,64	
EKİM	4.818,001	2.044,001		-57,68	
KASIM	2.693,151	1.104,834		-58,98	
ARALIK	2.671,511	990.896		-62,91	
TOPLAM	51.747,199	15.968,997	7.558,027	-69,14	
6 Aylık Toplam	21.151,530	5.720,835	7,558,027	-72,95	32,11

\*veriler geçicidir.

**Kaynak: Kültür ve Turizm Bakanlığı (2021a).** <http://yigm.ktb.gov.tr/TR-9851/turizm-istatistikleri.html> (Erişim Tarihi: 20.01.2022).

Çizelge 6'da ise Türkiye'nin turizm hareketliliğinden elde ettiği gelirlerin 2018-2021 yılları itibari ile karşılaştırılması yer almaktadır. Toplam gelirin en fazla olduğu yıl 2019 olarak görülmektedir. 2018 yılından 2019 yılına artış yaşanmasına rağmen, yaşanan pandemi sebebiyle 2020 yılında 2018'den daha az toplam gelir elde edilmiştir.

**Çizelge 6. Türkiye'nin Turizm Gelirleri Karşılaştırılması (2018-2021)**

AYLAR	YILLAR (1000 \$)			DEĞİŞİM ORANI %		
	2018	2019	2020	2021*	2020\2019	2021\2020
OCAK	1.511,2	1.585,5	1.834,0	797,9	15,7	-56,7
ŞUBAT	1.301,4	1.359,2	1.479,5	672,0	8,9	-54,6
MART	1.612,6	1.685,0	787,7	985,3	-53,3	25,1
NİSAN	1.810,1	1.996,4	**	876,8	**	**
MAYIS	2.421,9	2.639,7	**	757,5	**	**
HAZİRAN	2.812,5	3.337,8	**	1.369,2	**	**
TEMMUZ	3.534,8	4.384,9	561,4	5.455,7	87,2	
AĞUSTOS	4.281,4	5.244,1	1.622,3		69,1	
EYLÜL	3.686,4	4.402,1	1.860,6		57,7	
EKİM	3.318,2	4.101,5	2.054,9		49,9	
KASIM	1.794,6	2.138,1	1.051,9		50,8	
ARALIK	1.427,6	1.645,9	806,9		51,0	
<b>Toplam</b>	<b>29.512,70</b>	<b>34.520,20</b>	<b>12.059,20</b>	<b>1.0914,4</b>		

\*\* Pandemiye sınır kapılarının kapalı olması sebebiyle TÜİK tarafından anket çalışması yapılamaması turizm gelirinin hesaplanamamasına neden olmuştur.

**Kaynak: Kültür ve Turizm Bakanlığı (2021b).** <https://yigm.ktb.gov.tr/TR-201116/turizm-gelirleri-ve-giderleri.html> (Erişim Tarihi: 20.01.2022).

Dünya Turizm Örgütü'nün (UNWTO) son verilerine göre, uluslararası varışlar %74 oranında düşerken, küresel turizm 2020'de rekor düzeydeki en kötü yılını yaşamıştır. Dünya çapındaki destinasyonlar, talepte eşi görülmemiş bir düşüş ve yaygın seyahat kısıtlamaları nedeniyle 2020'de bir önceki yıla göre 1 milyar daha az uluslararası gelişlere sahiptir. Asya ve Pasifik (-%84) hastalığın burada meydana gelmesi sebebiyle pandeminin etkisinden etkilenen ilk ve en yüksek seyahat kısıtlamalarına sahip bölgedir. Asya ve Pasifik bölgesi 2020'de turist varışlarında en büyük düşüşü kaydetmiştir (300 milyon daha az). Orta Doğu ve Afrika ise her ikisi de %75'lik bir düşüş kaydetmiştir. Avrupa, 2020 yazında küçük ve kısa süreli bir canlanmaya rağmen, turist varışlarında %70'lik bir düşüş yaşanmıştır. Bu düşüş Avrupa bölgesi için mutlak anlamda en büyük düşüşü ifade etmektedir. Amerika'nın ise %69'luk bir düşüş yaşadığı kaydedilmiştir. Bu doğrultuda UNWTO'nun 2021-2024 için genişletilmiş senaryoları, uluslararası turizmin 2019 seviyelerine dönmesinin iki buçuk ila dört yıl sürebileceğini göstermektedir (UNWTO, 2020e).

Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği tarafından açıklanan rakamlara göre; Mart 2020'de azalan yolcu sayısı sebebiyle toplam gelir kaybı 84.3 milyar ABD dolarıdır ve yolcu talebinde %54 azalma meydana gelmiştir. Buna ek olarak Ocak ve Haziran arasında 7.5 milyon uçuş iptallerinin yaşanması toplam gelir kaybının 419 milyar ABD dolarına çıkmasına neden olmuştur (Uluslararası Hava Taşımacılığı

Birliği, 2020). Pandemi sebebiyle küresel bazda faaliyetlerin durma noktasına gelmesi ülkelerin ödemeler dengesi üzerinde olumlu etkisi olan turizm sektörünün de toparlayıcı etkilerini devre dışı bırakmıştır (Balcı ve Çetin, 2020, s,13).

Covid 19 salgını, turizm endüstrisindeki istihdamı da doğrudan etkileyerek refah seviyesini düşürmektedir (Yang, Hongru ve Xiang, 2020). Doğrudan turizm endüstrisinde 100-120 milyon çalışan kişi risk altındadır. Ekonomik geliri turizme aşırı bağımlı olan destinasyonlar için salgının sosyal ve ekonomik etkisi oldukça ciddi boyuttadır. Turizmin birçok endüstri ile bağlantısı göz önüne alındığında, çarpan etkisi turizm gelirlerine bağımlı olan destinasyonların, diğer destinasyonlara göre etkileri daha derinden hissedeceği düşünülmektedir (Atay, 2020). Bu önemli ve kritik dönemde turizm endüstrisinin göstereceği gerekli iş birliği ve hassasiyet virüsle mücadelede oldukça önemlidir (UNWTO, 2020f).

Covid-19 ile ilgili yapılan çalışmalar, bu virüsün ülke ekonomilerine olan etkilerinin uzun süre devam edeceği ve turizm endüstrisinin de bu ekonomik kayıplardan doğrudan etkilenen sektörlerden olacağını ifade etmektedir (Acar, 2020, s.7). Pandemi döneminde ülkelerin birçoğu tarafından vaka sayısının çok olduğu ülkelerden gelen vatandaşlara ya da yeni seyahat edenlere giriş yasağı, karantina ya da bir takım farklı kısıtlamalar uygulanmıştır (Salcedo, Yar ve Chereus, 2020).

Bu uygulamalar bireylerin seyahat etme arzusunun azalmasıyla beraber, bölgelerdeki turizm sektörü üzerinde de olumsuz ekonomik etkiler meydana getirmiştir. Bu etkilerin yanı sıra bazı uzun vadeli etkilerde söz konusu olmaktadır. Pandemi sebebiyle iş seyahatlerinin ve uluslararası konferansların azalması ve pandemi sonrasında da bunların sanal ve çevrimiçi eşdeğerlerinin yükselmesi beklenmektedir (Fredman, 2020). Dünya genelinde 4000 katılımcı ile yapılan bir araştırma sonuçlarına göre, katılımcıların %78'inin 2020 yılı için tatil planı yapmanın yanı sıra bunların %54'ü tatil rezervasyonu dahi yapmıştır. Bu durum pandemi karşısındaki insanların seyahat etmeme davranışında değişiklik olduğunu göstermektedir (Başer, Ersoy ve Ehtiyar, 2021).

Covid-19 pandemisi turizm ekonomisini ağır bir şekilde etkilemiştir. Bu sebeple hastalığın yayılma hızını azaltmak amacıyla ülkeler tarafından birtakım önlemler alınmıştır (Kunt, 2021). Dolayısıyla dünya genelinde pek çok turizm araştırmacısı da bu konuya yönelik çalışmalar yürütmektedir.

## 2.2. İlgili Araştırmalar

Covid-19 salgını 2019 yılında ortaya çıkmış olmasına rağmen ortaya çıkardığı önemli etkiler sonucunda üzerine birçok akademik çalışma yapılmıştır. İlgili alan yazın incelendiğinde yapılan bu çalışmaları bazıları şu şekildedir:

Silik, İlgaz ve Dündar (2020) potansiyel yerli turistlerin COVID-19 salgını sonrasında meydana gelen davranışlarının kuşak farklılıkları dikkate alınarak ölçülmesi amacıyla gerçekleştirdikleri çalışmada, öncelikle kuşaklar arası farklılıklar dikkate alınmadan gerçekleştirilen analizler sonucunda; anketi cevaplayan potansiyel yerli turistlerin genellikle salgın öncesinde herhangi bir tatil planı yapmadıkları ve henüz bir tatil planlarının olmadığı ancak, salgın sonrasında tatil için gerekli bütçeyi ayırma eğiliminde olmadıkları, tatil planı yapsalar dahi tatil tercihlerinde farklılaşmalar olduğu, tatil için yurt dışı yerine yurt içi seyahatlere yönelmeyi düşündükleri, salgından daha fazla etkilenen kalabalık büyük kentleri tercih edebilecekleri, grup turları ve lüks otellerde konaklama yerine bireysel ve doğa turizmi türlerini tercih edecekleri ve hijyen konularına daha fazla önem verecekleri ortaya koyulmuştur.

Boomer X ve Y Kuşağı arası olan farklılar göz önünde bulundurularak COVID-19 salgını sonrasında potansiyel yerli turistlerin davranışları değerlendirildiği zaman karşılaşılan en önemli bulgu, çoğunlukla X kuşağının (40-55 yaş) otelde konaklama, kalabalık riskli bölgelerde bulunma ve grup seyahatleri gibi kitlesel turizm hareketlerine mesafeli oldukları, Boomer kuşağı (56 ve üzeri) da benzer şekilde riskli, kalabalık ve büyük şehirlerde bulunma gibi faaliyetlere uzak oldukları fakat lüks konaklama tesislerini tercih edebilecekleri belirtilmektedir. Boomer kuşağı X kuşağı gibi tüm kitlesel faaliyetleri riskli bulmak yerine otel dışı faaliyetleri riskli buldukları ve güvenliği otel ortamında bulabilecekleri saptanmıştır. Y kuşağı (21-39 yaş) lüks otelleri tercih edebilecekleri, ancak hijyen tedbirlerinin alınmış olması gerektiğini belirtmektedir. Ayrıca Y kuşağı alternatif turizm türlerine sıcak bakmaktadır. Son olarak COVID-19 bitiminde satın alma davranışlarında boomer kuşağının tatil yapmak istemedikleri görülmektedir.

Bedir (2021) çalışmasında Covid-19 pandemisinin Türkiye turizmi üzerinde meydana getirdiği etkiyi araştırmıştır. Bu etki ülkeye giriş yapan yabancı turist sayısı, turizm ile sağlanan gelir, turistlerin ortalama kalış süresi, konaklama işletmelerinin doluluk oranları ve geceleme süreleri kapsamında ele alınmıştır. Araştırma sonucunda

tesislerin doluluk oranlarında, ÷lkeye giren turizm gelirlerinde ve turist sayılarında ciddi düşüşler meydana geldiği gör÷lmektedir. Ayrıca Covid-19 hastalığına yakalananların günlük sayısı ve ölüm oranları ile turizm endüstrisi arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Covid-19 sebebiyle vefat edenlerin sayısındaki %1'lik bir artışın, turizm sektöründe % 0.036 negatif etki yarattığı ifade edilmektedir.

Özçalık ve Eren (2021) çalışmada COVID-19 pandemisinin turizm borsa endeksleri üzerine yatırım yapanların tepkisini belirlemeyi amaçlamaktadır. Olay çalışması yöntemi kullanılan çalışmada öncelikle COVID-19'un gelişim sürecini temsilen üç olay belirlenmiştir. İlk olarak Çin'de gör÷len virüsün Çin dışında ilk ortaya çıkan vakanın Tayland'da açıklandığı tarih 13.01.2020, ikinci olay salgının İtalya'da patladığı tarih olan 21.02.2020 ve son olay DSÖ tarafından küresel salgın ilan edildiği ve ABD'nin 26 Avrupa ÷lkesine seyahati kısıtladığı tarih olan 11.04.2020'dir. Bu doğrultuda dört farklı turizm endeksi seçilerek analiz yapılmıştır. Bu endeksler; STOXX Travel & Leisure Asya-Pasifik endeksi, STOXX Travel & Leisure Küresel endeksi, STOXX Travel & Leisure Avrupa endeksi ve STOXX Travel & Leisure Kuzey Amerika endeksidir. Analiz sonuçları değerlendirildiğinde genellikle söz konusu salgın yatırımcıların piyasa getirilerine negatif bir tepki gösterdiği ifade edilmektedir. Bölgelere göre ele alındığında ise; en yüksek kayıplar Avrupa turizm endeksinde meydana gelmiştir.

Acuner ve Ergin (2021) Covid-19 salgını ile turizm endüstrisinde yaşanabilecek muhtemel krizler ve krizlerin meydana geldiği durumlarda kriz yönetimi konusunu ele almaktadır. Bu bağlamda turizm endüstrisinde yer alan yöneticilerin tercih ettiği kriz yönetim uygulamaları ve işletme performansları arasındaki ilişkide düzenleyici bir role sahip olup olmadığını tespit etmeye çalışmıştır. Nicel araştırma yaklaşımı kullanılan çalışmanın evreni TR90 bölgesinde faaliyet gösteren seyahat işletmeleri, konaklama işletmeleri ve yiyecek-içecek işletmelerinde görev yapan personelden oluşmaktadır. Çalışmanın sonucunda örnekleme dahil edilen işletmelerde kriz yönetim uygulamaları ile işletme performansları arasındaki ilişkide iyimserliğin düzenleyici rolünün olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

A. Sarman ve E. Sarman (2021) gelişen önemli bir turizm türü olan sağlık turizmi üzerine yaptıkları çalışmada ekonomik ve sağlık krizlerine neden olan Covid-19 salgınının sağlık turizmi üzerindeki olası etkilerini değerlendirmektedir. Covid-19

sağlık turizmini oldukça olumsuz etkilemiştir. Sağlık turizminde önde gelen ülkelerde dahi hasta sayılarında ciddi düşüşler yaşanmıştır. Birçok ülkeye seyahat kısıtı olması, sağlık turizmi için seyahat eden turistlerin uzun süre başka ülkede kalma gerekliliği, seyahat sırasında hastalığı kapma ihtimalinin artması gibi sebeplerle sağlık turizmine katılan turist sayısı azalmıştır.

Eker, Durdu ve Bozkurt (2022) 2019 Aralık ayından itibaren turizm bağlamında ele alınan covid-19 ile ilgili yapılan yayınları incelediği çalışmasında TR DİZİN alan yazınında taranan toplam 86 makaleye ulaşmıştır. Makalelerin konu başlıkları, amacı ve anahtar kelimeleri kelime bulutu ile ortaya koyulmuştur. Makalelere yönelik nicel bulgularda ise SPSS analiz programı kullanılmıştır. Araştırma sonucunda incelenen makalelerin çoğunlukla turizm endüstrisine, bu endüstride çalışanlara ve turizm hareketliliğine olan etkileri üzerine yoğunlaştığı belirtilmektedir. En çok kullanılan anahtar kelimeler ise sırayla Covid-19, turizm ve pandemi olmaktadır. İncelenen çalışmaların başlıklarında ise çoğunlukla “Covid-19’un turizme etkileri” kelimeleri yer almaktadır.

Akkaşoğlu ve Akyol (2022) Covid-19 pandemisinin turizm üzerinde yarattığı etkiyi ortaya koymak amacıyla; turist sayıları, turizm gelirleri, turizmde istihdam edilen kişi sayıları ve turizmin Gayri Safi Yurt İçi Hâsıla (GSYİH) içerisindeki payı kapsamında literatür taraması ve belge incelemesi yapmışlardır. Bu inceleme sonrasında ulaşılan veriler ile dünyanın daha önce yaşadığı salgın hastalıklar ve bugün yaşanan Covid-19 salgınının turizm endüstrisi üzerindeki etkileri karşılaştırılmıştır. Daha önceki zaman dilimlerinde meydana gelen hastalıklar sonrasında turizm endüstrisinin toparlanması ortalama iki yıl olduğu değerlendirilmektedir. Ancak Covid-19 salgınının etkilerinin daha uzun süreceği ve turizm endüstrisine, paydaşlara ve turizm hareketliliğine kalıcı zararlar bırakacağı tahmininde bulunmaktadır.

Yavuz (2022)’un çalışmasında Covid-19 sebebiyle turizm sektöründe meydana gelen yabancı turist sayısındaki azalma ve bu sebeple oluşan gelir kaybının gayri safi yurt içi hasılaya etkisi hesaplanmıştır. Hesaplama ilk önce mikro ölçek yapısına sahip Antalya Havaalanının dış hatlar yolcu trafiği mevsimsel BoxJenkins metodu yardımıyla 2020 senesindeki potansiyeli hesaplanmıştır. Daha sonra dış hat yolcu trafiği ile toplam yabancı turist sayısı regresyon yardımı ile tahmin edilmiştir. Çalışmanın sonucunda salgın sebebiyle alınan önemler Türkiye’ye yabancı

turistlerin gelmesini engellemiş bu sebeple yabancı turist kaynaklı gayri safi yurt içi hasılda yaklaşık 18 milyar Amerikan doları kayıp yaşandığı belirlenmiştir.

Kılıç ve Şenel (2022) Covid-19 salgınının turistik seyahatleri etkilediği gerçeğinden yola çıkarak pandemi ortamının yaratmış olduğu korkunun seyahat kararı alma sürecine olan etkisini ortaya koymayı amaçlamışlardır. Bu bağlamda itme-çekme kuramı doğrultusunda salgının ortaya çıkarttığı korku ile seyahat motivasyonu ve satın alma niyeti arasındaki ilişkiyi belirlemeyi hedeflemektedir. Araştırmanın teorik kısmında itme-çekme kuramına yer vererek daha sonra araştırmanın uygulama kısmına geçilmiştir. Yozgat ilinde yaşayan ve tatile çıkmış kişiler üzerine yapılan araştırmanın sonucunda Covid-19'a yakalanma korkusu hem satın alma niyetini hem de seyahat motivasyonu etkilediği değerlendirilmektedir.

Alanyazın incelendiğinde Covid-19 pandemisi ve turizm üzerine yapılan çok fazla çalışma olduğu görülmektedir. Çalışmaların bazıları Türkiye'ye yönelik turistik hareketlilikteki istatistiksel değişimleri incelerken, bazıları pandeminin turist ve personel davranışlarındaki değişimleri incelemektedir. Turizm işletmelerinin kriz yönetim planlarını ve bunun etkisini inceleyen çalışmalarında olduğu görülmektedir. Bu çalışmanın diğerlerinden farklı ise, otel yöneticileri ile görüşerek pandemi sürecinin sektöre ne gibi etkiler bıraktığını ve bundan sonraki süreci de nasıl etkileyeceğini ortaya koymaya çalışmasıdır.



### 3. YÖNTEM

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın modeli, evreni, örnekleme, veri toplama araç ve gereçleri ve veri toplama süreci hakkında bilgi verilmektedir.

#### 3.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırmada kullanılan yöntem nitel araştırma tekniği olarak değerlendirilmektedir. Araştırma kapsamında yer alan katılımcılardan elde edilen veriler belirli kavramlar üzerine odaklanarak içerik analizi ile yorumlanmaktadır. İçerik analizinde temel amaç, elde edilen araştırma verilerini açıklayabilecek kavramlara ulaşabilmektir (Yıldırım & Şimşek, 2013:259). Dolayısıyla katılımcılardan elde edilen veriler açıklayıcı kodlar ile yorumlanmaktadır. Veri toplama yöntemi olarak yarı yapılandırılmış form yardımı ile yüz yüze görüşme sağlanmıştır. Katılımcılar İstanbul İl Kültür ve Turizm Bakanlığına bağlı turizm işletmelerinde çalışan yöneticilerden oluşmaktadır. Katılımcılardan alınan cevaplar sonucunda covid-19 pandemi sürecinde ve sonrasında turizm işletmelerinin yaşadıkları ekonomik problemler saptanmaya çalışılmaktadır. Nitel araştırma yöntemlerinde ortaya konulan duygu ve düşüncelerin kodlar haline getirilmesi önem kazanmaktadır. Bu doğrultuda bu araştırmada da kodlar çıkarılarak açıklanmaya çalışılmıştır. Bunun yanı sıra araştırmada kullanılan diğer bir analiz yöntemi de betimsel analizdir. Betimsel analiz farklı olgu ve olaylar ile ilgili özet bilgi elde edebilmek amacıyla çok sık başvurulan bir yöntem olmaktadır (Büyüköztürk, vd., 2016).

#### 3.2. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Araştırma kapsamında hazırlanan soruların cevaplanması amacıyla ihtiyaç duyulan veriler, canlı ya da cansız varlıklardan oluşan büyük gruplardan oluşmaktadır. Söz konusu bu gruplar araştırmanın evreni olarak nitelendirilmektedir (Büyüköztürk vd., 2016: 80). Örneklem ise, araştırmanın amacına uygun olacak biçimde herhangi bir

yöntem ile evrenin içerisinde seçilen ve evreni temsil etme gücüne sahip birimler kümesidir (Ural & Kılıç, 2013: 33). Araştırmanın evreni İstanbul İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü'ne bağlı 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde yönetici pozisyonunda çalışanlardan oluşmaktadır. İstanbulda 167 tane 4 yıldızlı, 129 tane 5 yıldızlı turizm işletme belgesine sahip otel işletmesi bulunmaktadır. Buradan yola çıkarak kolayda örneklem yöntemiyle seçilen farklı işletmelerden toplam 30 kişi ile yüz yüze görüşme yapılmıştır.

### **3.3. Veri Toplama Araç ve Teknikleri**

Araştırmanın amacı doğrultusunda ihtiyaç duyulan veriler, önceden hazırlanan “YYGF- Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formları” aracılığıyla nitel araştırma yöntemlerinden biri olan “görüşme tekniği” kullanılarak elde edilmektedir. Daha önceden hazırlanmış soruları içeren YYGF, görüşme sırasında araştırmacının yeni soruları da eklemesine imkân sağlayan bir yöntem olarak ifade edilmektedir. YYGF çizelge 7’de yer almaktadır. Verilerin toplanması sırasında, katılımcılar ile “derinlemesine mülakat” gerçekleştirilmiştir. Görüşme esnasında katılımcıların bilgisi ve izni dahilinde ses kaydı alınmıştır. Katılımcılardan elde edilen verilerin yeterli doygunluğa ulaştığına kanaat getirildiğinde veri toplama süreci sonlandırılmıştır. Elde edilen veriler; mantıksal çerçevede dahilinde anlamlı kodlar oluşturularak açıklanmaktadır.

### **3.4. Veri Toplama Süreci**

Katılımcılardan elde edilecek veriler için hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formu için öncelikli olarak uzman görüşüne başvurulmuştur. Alanında uzman 9 kişi ile görüşülerek soruların Türkçe anlaşılabilirlikleri ve çalışmanın amacına uygunluğu gözetilerek forma son şekli verilmiştir. Çalışmada kullanılan görüşme formu Ek 1’de yer almaktadır. Araştırma verileri 2023 Ocak – 2023 Şubat ayları içerisinde toplanmıştır.

### **3.5. Verilerin Analizi**

Araştırma kapsamının hazırlanan sorulara verilen katılımcı cevapları mantıksal çerçevede belirlenen kodlara ayrılmıştır. Belirlenen kodların oluşturulmasında katılımcıların sorulara verdikleri yanıtlarda en çok öne çıkan anahtar kelimeler

dikkate alınmıştır. Ortaya çıkan kodlar ele alınarak araştırmanın amacı doğrultusunda yorumlanmıştır. Anahtar kelimelerin görsel olarak daha anlaşılabilmesi adına ayrıca WordArt programı kullanılarak kelime bulutları oluşturulmuştur.

**Çizelge 7. Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu**

Genel Sorular	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. İşletmedeki çalışma süreniz?</li> <li>2. Turizm sektöründe çalışma süreniz?</li> <li>3. İşletmenizin faaliyet süresi?</li> </ol>
Covid19 Öncesinde	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. İşletmenizde Covid-19'dan önce olası krizler için hazırlanmış ne gibi kriz yönetim planı/planları vardı?</li> </ol>
Covid19 Sürecinde	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Covid-19'un turizm endüstrisine sizce ne gibi etkileri oldu?</li> <li>6. Covid-19 süreci turizm sektöründe yer alan işletmelerden hangilerinin daha fazla etkilendiğini düşünüyorsunuz (konaklama işlt., acentalar, yiyecek içecek işletmeleri vb.)?</li> <li>7. Covid-19'un turizm çalışanlarına sizce ne gibi etkileri oldu?</li> <li>8. Covid-19'un sürecinde yaşananların turist davranışlarına (tatil tercihi, seyahat, rezervasyon vb. açıdan) etkileri nelerdir? Geldiğimiz noktada misafirlerinizin sizden talepleri ve beklentilerinde ne gibi değişimler yaşandı?</li> <li>9. Covid-19 pandemisinin işletmenize ne gibi olumsuz ekonomik etkileri oldu? Bu etkilerle başa çıkmak için neler yaptınız?</li> <li>10. Covid-19 pandemi sürecinde işgücü maliyetlerini azaltmak için ne gibi yöntemler uyguladınız (personel, kira vb.)?</li> <li>11. Devletin bu dönemde uyguladığı hangi teşviklerden yararlandınız?</li> <li>12. Pazarlama ve fiyatlandırma stratejilerinde değişiklikler oldu mu? Nasıl değişiklikler oldu?</li> </ol>
Covid19 Sonrasında	<ol style="list-style-type: none"> <li>13. Oteller, müşteriler, çalışanlar gibi paydaşların yeni normale adaptasyon süreci hakkında ne düşünüyorsunuz?</li> <li>14. Salgın sonrası ulusal ve uluslararası turizmin ekonomik yönden geleceğini nasıl görüyorsunuz?</li> <li>15. Salgın sonrası dönemi düşünerek olursak bundan sonraki süreçte bakanlık ve diğer devlet kuruluşlarından ne gibi beklentileriniz bulunmaktadır?</li> <li>16. Yaşadığımız bu pandemi süreci size neler öğretti? Turizm işletmelerine neler tavsiye edersiniz?</li> <li>17. Konuya ilişkin ilave etmek istediğiniz görüşleriniz nelerdir?</li> </ol>

#### 4. BULGULAR VE YORUMLAR

Araştırmanın bu bölümünde otel işletmelerinde yönetici pozisyonunda çalışan katılımcılardan elde edilen veriler ortaya konularak yorumlanmaktadır.

##### 4.1. Betimleyici Bulgular

Yapılan yüz yüze görüşmeler sırasında turizm işletmelerinde yönetici olan katılımcılara çalıştıkları işletmenin faaliyet süresi, işletmede çalışma süresi ve turizm sektöründe çalışma süreleri genel sorular kapsamında değerlendirilmektedir. Çizelge 8'e göre; katılımcıların şu an çalıştıkları işletmenin faaliyet süresi %46,6 oranında 3-10 yıl aralığındadır. 31 yıl ve üzeri süredir faaliyet gösteren turizm işletmelerinin oranı ise, %16,6'dır. Katılımcıların turizm sektöründe çalışma süreleri incelendiğinde en fazla %26,6 oranında 5-10 yıl aralığı olduğu görülmektedir. Katılımcıların işletmede çalışma sürelerinde ise %56,6 ile en fazla oran 4-7 yıl aralığı olarak değerlendirilmektedir.

Çizelge 8. Katılımcılara Yönelik Genel Sorular

Özellikler	N	(%)	Özellikler	N	(%)
<b>İşletmede Çalışma Süresi</b>			<b>İşletmenin Faaliyet Süresi</b>		
1 yıldan az	2	6,6	3-10 yıl	14	46,6
1-3 yıl	8	26,6	11-20 yıl	8	26,6
4-7 yıl	17	56,6	21-30 yıl	3	9,9
7 yıl ve üzeri	3	10,0	31 yıl ve üstü	5	16,6
<b>Toplam</b>	<b>30</b>	<b>100.0</b>			
<b>Turizm sektöründe çalışma süresi</b>			<b>TOPLAM</b>	<b>30</b>	<b>100.0</b>
5-10 yıl	8	26,6			
11-15 yıl	6	19,9			
16-20 yıl	7	23,3			
21-25 yıl	6	19,9			
26 ve üzeri	3	9,9			
<b>TOPLAM</b>	<b>30</b>	<b>100.0</b>			

#### 4.2. Covid-19 Öncesi Döneme İlişkin Bulgular

Covid-19 öncesinde İşletmelerde Covid-19'dan önce olası krizler için hazırlanmış kriz yönetim planı/planlarının olup olmama durumu incelenmektedir. Katılımcıların hepsi olası krizler için hazırlanmış kriz yönetim planlarının olduğunu söylemektedir. Sadece bir katılımcı böyle bir planlarının bulunmadığını belirtmiştir. Ancak Covid-19 salgınının beklenmedik ve yeni bir kriz türü olması işletmeleri bu konuda önlem almaya itmemiştir. Salgın hastalıklara yönelik hazırlanmış kriz planı olan sadece iki işletme bulunmaktadır. Diğer işletmeler sadece yangın, deprem, doğal afet gibi kriz dönemlerine yönelik planlar hazırlamaktadır.

**Çizelge 9. İşletmelerde Covid-19'dan önce olası krizler için hazırlanmış kriz yönetim planı/planlarının olup olmama durumu**

Kriz yönetim planı/planları	n
Vardı (Salgın hastalık hariç)	27
Vardı (Salgın hastalık dahil)	2
Yoktu	1

Salgın hastalıklara yönelik kriz yönetim planı olan katılımcıların görüşleri şu şekildedir:

- “Zincir oteller olarak önceden hazırlanmış yaklaşık 190 sayfalık bir kriz yönetimi planı kitapçığına sahiptik. Pandemi dönemi herkes için ilk oldu (K1).”
- “Tabi ki doğal afetlere yönelik, terör, salgın hastalıklarına yönelik bir kriz planımız var (K11).”

Yangın, deprem, doğal afet gibi kriz dönemlerine yönelik planları bulunan bazı katılımcı ifadeleri şu şekildedir:

- “Zincir oteller olarak önceden hazırlanmış yaklaşık 190 sayfalık bir kriz yönetimi planı kitapçığına sahiptik. Pandemi dönemi herkes için ilk oldu (K1).”
- “Genel olarak senaryolar var. Yangın prosedürü olsun, diğer prosedürlerde ne yapılması gerektiği ile ilgili tabi senaryolar var (K2).”
- “Yıllık olarak hali hazırda olan kriz yönetim planları işletmemizde mevcuttur (K3).”
- “Bulundurulması zorunlu olan bir kriz yönetim planı mevcut (K4).”

- “İlk yardım, otel tahliye ve kaçış planı gibi planlamalar vardı (K6).”
- “Tabii. Her dönem için kriz ve aksiyon planlarımız var. Belirli bir standartta planlamamız mevcut (K8).”
- “Vardı evet. Kriz anında 3 tane yetkili departman amiri vardı ve hepsinin farklı misyonları vardı. İSG’nin yangın vb. gibi durumlarda izlenmesi gereken yollar vardı (K16).”
- “Olası krizler için hazırlanmış bir planlama vardı fakat covid-19 pandemisi dünya için bir ilk oldu, ortaya çıktığı andan itibaren covid-19 için de önlemler alınmaya başlandı (K17).”
- “Elbette vardı. Uzun yıllardan beri faaliyette olan bir oteliz tabii ki sektörde ayakta kalmamız için oluşturmamız gereken planlarımızı, kurulduğumuz günden beri uyguluyoruz (K19).”
- “61 yıl ayakta kalabilmek kolay olmadı, tabii birçok senaryodan oluşturulmuş kriz planlarımız vardı (K21).”
- “Kriz planı otelcilik sektörünün olmazsa olmazı. Elbette bir kriz yönetim planımız vardı (K22).”
- “Olası krizler için hazırlanmış el kitapçığı şeklinde kriz planlamalarımız vardı. Bu konuda çalışanları bilgilendirmek zorundayız zaten (K25).”
- “Pandemi herkes için ilkti ama yangın deprem gibi doğal afetlere karşı kriz planlamalarımız vardı (K28).”

Oteller için olmazsa olmaz nitelikte olan kriz yönetim planı hayati öneme sahiptir. Turizm iç ve dış çevrede meydana gelen her şeyden çok kolay etkilenebilen bir sektör olması sebebiyle kriz öncesinde kriz anına yönelik senaryoların belirlenerek önlemler alınması işletmelerin sürdürülebilir olmasında büyük bir rol oynamaktadır. Katılımcı yorumlarından da anlaşılacağı gibi kriz öncesi hazırlanan bu planlar önemlidir. Bu doğrultuda sadece bir katılımcı işletmede kriz yönetim planının olmadığını söylemektedir:

- “Kriz yönetim planı her otelde vardır ama bizim otelimizde öyle çok kapsamlı bir plan yoktu. Yönetim bakımından bir kriz planımız vardı (K7).”

### 4.3. Covid-19 Sürecine İlişkin Bulgular

Covid-19'un turizm endüstrisine etkileri hem ekonomik hem sosyal anlamda olduğu görülmektedir. Bu etki turist davranışlarına, işletme kararlarına ve pazarlama şekillerine farklı düzeylerde yansımıştır.

#### 4.3.1. Covid-19 Sürecinin Genel Olarak Turizm Endüstrisine Etkilerine İlişkin Bulgular

Bu bölümde Covid-19'un turizm sektörü üzerindeki etkileri belirlenmeye çalışılmıştır. Bu doğrultuda bölüm; turizm endüstrisine etkileri, covid-19 pandemisinden en fazla etkilenen sektörler, covid-19'un turizm çalışanlarına ve turist davranışlarına etkisi olarak sınıflandırılmaktadır. Covid-19'un turizm sektörüne etkileri işletmelerin kapanması, ekonomik kayıp, turizm hareketliliğinde azalma, turist davranışlarında değişiklik ve işgücü kaybı olmak üzere beş kod ile ifade edilmektedir.

Çizelge 10. Covid-19'un Turizm Sektörüne Etkilerine Yönelik Kodlar

Kodlar	n
İşletmelerin Kapanması	11
Ekonomik Kayıp	9
Turizm Hareketliliğinde Azalma	5
İşgücü Kaybı	4
Turist Davranışlarında Değişiklik	3

Covid-19'un turizm sektörüne etkileri görsel açıdan incelenmesi amacıyla oluşturulan kodlara ilişkin kelime bulutu Resim 2'de yer almaktadır.

Resim 2. Covid-19'un Turizm Sektörüne Etkilerine Yönelik Kodlara İlişkin Kelime Bulutu



#### 4.3.1.1. İşletmelerin Kapanması

Covid-19 pandemi sürecinde devletler tarafından seyahat kısıtlarının koyulması otel işletmelerinin boş kalmalarına sebep olmuştur. Bu durumda bazı otel işletmeleri belirli sürelerle ya da tamamen kapanmak zorunda kalmıştır.

İşletmelerin kapanmasına yönelik katılımcı ifadelerinden bazıları şu şekildedir:

- *“Sektörümüzün kırılma noktasını ortaya koydu ve maalesef sektörel olarak zor bir dönem geçirdik. Çoğu otel kapanmak zorunda kaldı. Yaklaşık 3 ay bazıları ise 2 sene boyunca işletmelerini kapalı tuttu. Sektörde işçi bulma konusunda negatif etkileri oldu çünkü bu süreç turizm çalışanlarını da çok etkiledi (K1).”*
- *“Her sektöre etkisi olmuştur ama turizme daha çok etkisi oldu. 2 yıl boyunca komple her yer kapandı diyebilirim turizm konusunda (K7).”*
- *“Covid dönemi yaklaşık 1 yıldan fazla sürdü. Birçok otel kapandı. Bizim işletmemiz açıldı. Ama tabii ki olumsuz etkileri vardı. Bütün otellerin iş yapabilmesi için ulaşım hizmetlerinin de faaliyette olması lazım. Uçuş kısıtlamaları vardı yurtdışına tamamen kapandı. Türkiye’de de sokağa çıkma yasağı gibi belli başlı kısıtlamalar vardı. Bu da tabii ki doğal olarak olumsuz etkiledi (K8).”*
- *“Turizm sektöründe sonuçta uçuşlar, tatiller her şey yasaklandığı için sonuçta turizm için bir kan kaybı oldu. Bayağı bir süre iş durdu. Bazı firmalar işçi çıkarttı. Bazı firmalar kapattı. Bazı oteller hiç çalışmadı. Bizim otelimiz kapatan otellerdendi. İnsanların ne yapacağını bilemediği dönemlerde biz oteli kapatıp gerekli önlemleri alıp sağlık personellerine hizmet verdik. Evlerine gidemeyen sağlık personellerini biz otelimizde ücretsiz olarak ağırladık. O dönemlerde biz çalışanları kısmi süreli çalıştırdık. Personelleri bu şekilde dönüşümlü çalıştırdık. Yavaş yavaş açılmalar başladıktan sonra misafir ağırlamaya başladık. Ama tabii belirli kurallar çerçevesinde. Biliyorsunuz otellerin yarısı açıktı oda sayısının yarısını satabiliyordunuz, odaları bir dolu bir boş şekilde doldurabiliyorsunuz, bu tedbirlerin hepsini alarak yeniden faaliyete başladık (K10).”*
- *“Pandemi kısa sürede turizmi bitirdi. Oteller kapandı. Bizim otelimiz 1,5 yıl neredeyse kapalı kaldı. Turizmin olabilmesi için müşterinin olması gerekli ama müşteri gelemedi çünkü uçuşlar yoktu. Uçuş olsa dahi rahatlıkla*



*gelebilecekleri bir ortam yok. İlk gelenler sağlık turizmi ile gelen hastalar oldu. Çünkü salgın döneminde insanlar kilo aldı saç ektirmek isteyenler oldu vs derken ilk tercih eden onlar oldu (K14).”*

- *“Biliyorsunuz ki oteller bir süre kapalı kaldı. Maalesef bir sürü arkadaşımız ister istemez işsiz kaldı. Otel sahipleri olsun, çalışanlar olsun hepimiz bu durumdan ekonomik olarak etkilendik. Oteller kapalı olduğu için çalışmıyorsunuz, devletin verdiği ödenek desteğiyle bir süre geçinmeye çalışıyorsunuz. O yüzden genel olarak etkisi maddi açıdan oldu (K15).”*
- *“İlk 9 aylık, 1 yıllık süreçte bizi çok kötü etkiledi. 6 ay boyunca kapatmak zorunda kaldık. Bu dönemde ekonomik sıkıntılar yaşadık (K16).”*
- *“Tabii ki olumsuz etkileri oldu oteller büyük ölçüde kapanmaya veyahut küçülmeye gittiler bizim otelimiz için kapanma söz konusu olmazken kısıtlamalar meydana geldi (K17).”*
- *“İlk defa karşılaşılan bir kriz anydı bu tüm dünya için. Birçok sektörü olumsuz anlamda etkilediği gibi turizm endüstrisini de ne yazık ki olumsuz olarak etkiledi. Zorunlu kapanmalar yaşandı. Birçok otel iflas etme eşiğine kadar geldi. Birçok küçük çaplı otel iflas etti. Diğer ayakta kalan köklü oteller ise ekonomik anlamda bir çöküş sürecine girdi. Endüstride bulunan seyahat, konaklama, yiyecek içecek sektörlerini tamamen durma noktasına getirdi (K19).”*
- *“Olumsuz ekonomik etkileri oldu. Endüstrideki tüm işletmeler büyük derecede zarar gördü. Otelcilik, seyahat, yiyecek içecek gibi işletmeler, ulaşım sektörü, belirli bir dönem zorunlu kapatmaya gitti. Hem maddi hem manevi kayıplarla bu süreç endüstriyi etkiledi diyebilirim (K20).”*
- *“Olumlu bir etkisinin olduğundan bahsedemeyiz. Endüstrideki tüm işletmeler için zorlu bir dönem oldu. Ekonomik olarak ülkece sorunlar yaşadık. Bildiğiniz üzere kapatmalar yapıldı devlet tarafından, bu süreçte personel de zarar gördü (K22).”*

#### 4.3.1.2. Ekonomik Kayıp

Covid-19 sürecinin diğere bir etkisi de ekonomik olmuştur. İşletmelerin kapanmak zorunda kalmaları ya da azalan doluluk oranları, artan hijyen masrafları gibi pek çok etken ekonomik kayıplara sebep olmuştur. Hem sektör hem işletmeler hem de çalışanlar bu süreçte ekonomik sıkıntılar yaşamıştır.

Katılımcıların ekonomik kayıp kodu altındaki görüşlerinden bazıları şu şekildedir:

- *“Pek çok olumsuz yönleri mevcuttur. İşletmeler ve çalışanlar açısından maddi ve prestij kaybı bulunmaktadır (K3).”*
- *“Sektörden çok fazla ayrılan personel oldu, doluluk oranlarının eski düzeye gelmesi 2 sene sürdü, havayollarının etkilenmesi etkiledi, maliyetler çok arttı (K5).”*
- *“İnsanların tatil, iş seyahatleri etkilendi ve durdu. Ekonomik krizler yaşandı (K13).”*
- *“Olumsuz ekonomik etkileri oldu. Yeni açılmış işletmeler pazara girerken harcadıkları sermayeyi 5 yılda geri kazanmayı planlarken pandemi bu durumu 3 yıl daha ileriye attı. Birçok işletme zarar gördü. Kapatılanlar ve büyük borçlar içinde kalanlar oldu (K23).”*
- *“Her işletmeye kısıtlama getirildi. Boş kalan oteller, borçlarını ödeyemeyen ya da kirasını karşılayamayan işletmeler kapatmak zorunda kaldı. Ekonomiyi olumsuz anlamda uzun bir dönem etkiledi (K25).”*
- *“Ekonomik etkileri oldu. Üstelik bunlar olumsuz oldu. Yıpratıcı ve herkesin ne yapacağını bilemediği bir dönem oldu. Bu sebeple işletmeler maddi kayıplar yaşadı. Kriz planlamasını her ne kadar iyi yaptıklarını düşünseler de akıllıca yönetebildiklerini düşünmüyorum bu sebeple de kayıplar yaşandı (K26).”*

#### 4.3.1.3. Turizm Hareketliliğinde Azalma

Dünya Sağlık Örgütü tarafından pandemi ilan edilmesinin hemen ardından birçok ülke seyahat kısıtı getirmiştir. Seyahat kısıtları sebebiyle turizm hareketlerinde ani düşme meydana gelmiştir. Seyahat kısıtının yanı sıra insanlarda hastalık korkusunun da turizm hareketliliğini olumsuz etkilediği söylenebilir.

Bu bağlamda turizm hareketliliğinde azalma koduna yönelik katılımcı görüşlerinden bazıları şu şekildedir:

- *“Süreç içerisinde bir yavaşlama bir durgunluk oldu. Ama insanlarda tabii bu daha sonrasında teşvik edici etken oldu. Eve kapanma. Daha sonrasında hayatın daha güzel olduğunu, gezilecek şehirler olduğunu, eğlence sektörüne para harcanması gerektiğini insanlara hatırlattı. O yüzden daha sonrasında olumlu bir yükseliş oldu. Pandeminin etkisiyle belki 1 senelik kayıp oldu ama sonrasında hep arttı (K2).”*
- *“Konaklama ve yiyecek içecek sektörü ekonomik olarak olumsuz etkiledi. Yabancı misafirler ülkesinden çıkamadıkları için gelemedi. Seyahatleri esnasında aniden Covide yakalanan misafirlere istemeden uzun süre otelde kalmak zorunda kaldılar. Yiyecek içecek sektörü de Yerli misafirlere yöneldi (K6).”*
- *“Olumsuz etkileri oldu elbette. Ulaşım durdu. Otellere müşteri gelmedi. Uzun süre personele cepten maaş verilmek zorunda kalındı. Bunların hepsi maliyeti ağır yükler (K28).”*
- *“Büyük çapta etkileri oldu. Hem yurtiçinden hem yurtdışından gelen bütün müşterilerde belirgin bir azalma oldu. Ve bu durum sektörün durma noktasına kadar gelmesine sebep oldu (K30).”*

#### **4.3.1.4. Turist Davranışlarında Değişiklik**

Dünya’da yaklaşık 450 milyon Covid-19 vakası kaydedildiği ifade edilmektedir. Covid-19’a yakalanarak hayatını kaybedenlerin sayısı ise 14 milyon ile 23,5 milyon arasında olduğu tahmin edilmektedir. Ölüm sayılarının bu kadar çok olması insanların hastalıktan korkmalarına sebep olmuştur. Bu durum turist davranışlarına da yansımıştır. Turistler seyahatlerini iptal etme ya da seyahat sırasında yüksek düzeyde hijyen ve temizlik önlemleri alma davranışına yönelmiştir.

Turist davranışlarında değişiklik olduğunu ifade eden katılımcı görüşlerinden bazıları şu şekildedir:

- *“Tabii ki olumsuz etkileri oldu. Misafirler daha titiz daha panik halde gelmeye başladılar. Tabii ki rezervasyon sayısında belirli dönem çok büyük*

*düşüşler oldu. Ama şimdi toparladı. Ama hala misafirlerin titizliği ve hassasiyeti devam ediyor. Bizim için bir sorun yok ama çoğu otel bunda hala muzdarip (K9).”*

- *“Çok şey gördük. En basitinden misafir profilleri değişti. Fiyatlar aşağı çekildi. Misafirlerle birlikte çalışan kalitesi bile değişti. Çünkü işten ayrılıp meslek değiştiren birçok personel oldu. Yerine gelen kişilerin ise mesleki tecrübeleri yoktu. Sadece para kazanmak için çalışmaya gelmişlerdi. Bu da otelin standart kalitesini aşağı çekti. İmaj algısında değişikliklere neden oldu (K18).”*
- *“Endüstri büyük kayıplar yaşadı. Hem işletme olarak hem personel olarak hem turist olarak. O dönem tüm dünya ülkelerini aynı derecede etkiledi ne yazık ki (K21).”*

#### **4.3.1.5. İş gücü Kaybı**

Olumsuz ekonomik koşullar altında kapanan ya da iş gücü ihtiyacını sınırlamak durumunda kalan işletmeler eleman çıkartma yoluna gitmiştir. Böylece yeni iş kollarına gitmek durumunda kalan iş görenlerin pandemi sonrasında geri dönmemesi turizm sektöründe nitelikli eleman sıkıntısı yaşanmasına ve iş gücü kaybına neden olduğu görülmektedir. İş gücü kaybına yönelik katılımcı görüşleri şu şekildedir:

- *“Covid en çok turizmciyi vurdu. Birçok arkadaşımız işi, mesleği bırakmak zorunda kaldı. Kargocu oldu. Farklı mesleklere yöneldiler. Bu sorunu hala yaşıyoruz, sadece biz değil bütün otel işletmeleri, restoran işletmeleri, acenteler, turizmin olduğu her sektörde bu durum yaşanıyor (K11).”*
- *“Konaklamayı azalttı, seyahati azalttı. Güncel fiyatların düşmesine sebep oldu. Birçok işçinin işsiz kalmasına, işletmelerin iflas sürecine girmelerine sebep oldu (K12).”*
- *“Her sektörü olumsuz etkiledi. Maddi kayıplar yaşandı. İşletmeler zarara girdi. Personel kaybı yaşandığı için işçi gücü kaybedildi bu da yine ekonomik olarak otelleri etkiledi. Elde kalan personelle iyi hizmet veremeyen oteller bu sefer müşterisini de kaybetmeye başladı (K24).”*

- “Covid-19 salgını sadece insan yaşamına değil küresel ekonomiye de belirsizlikler getirdi. Salgından kaynaklı oteller, turizmi kapsayan bütün sektörler beklenmedik bir düşüş yaşadı. Seyahat acenteleri olsun, konaklama, yiyecek içecek sektörleri ciddi kayıplara uğradı. Mesele sadece maddi değil. Bu sektör maddi kaybın yanında bir sürü personel kaybı da yaşadı (K27).”
- “İşletme sahipleri, aracılar, personeller en başta psikolojik olarak pandemi sürecinden etkilendiler. Gelirler azaldı giderler aynı şekilde kalmaya devam etti. Maddi açıdan da zarar görüldü. Personel başka sektörler yöneldi. Turizm endüstrisi başlı başına bir deprem yaşadı (K29).”

#### 4.3.2. Covid-19 Sürecinde En Fazla Etkilenen Sektörler

Covid-19 sürecinde turizm endüstrisi içerisinde yer alan hemen her sektör olumsuz olarak etkilenmiştir. Bu bağlamda katılımcılar genel olarak tüm sektörlerin etkilendiğini ifade etmekle birlikte daha fazla etkilendiği düşünülen sektörlerin sıralaması Çizelge 10’da verilmektedir.

**Çizelge 11. Covid-19 Sürecinden En Fazla Etkilenen Sektörlere Yönelik Görüşler**

Sektörler	n
Bütün İşletmeler	11
Konaklama İşletmeleri	9
Acenta	4
Ulaştırma İşletmeleri	3
Küçük İşletmeler	2
Yiyecek-İçecek İşletmesi	2

Katılımcılara ait bazı görüşler şu şekildedir:

- “Bazı büyük ve zincir işletmeler 2-3 aylık zorunlu kapanma süreci hariç neredeyse hiç etkilenmedi. Fakat küçük çaplı oteller kötü bir dönem yaşadı hatta iflas eden birçok otel oldu. Acenteler için de aynı şey geçerli oldu. Küçük çaplı yiyecek içecek işletmeleri batarken, büyük çaplı işletmeler, online satışlara yönelerek yüksek kar marjlarıyla çalışmaya başladılar. Bu sektör ya da şu sektör daha çok etkilendi demek yerine hepsi zincirleme olarak etkilendi demek daha doğru olacaktır (K1).”
- “Bu konuda işletmeleri kategorilere ayırmak doğru olmaz hepsi kendi içerisinde farklı şekillerde büyük zararlar gördü (K4).”

- “Kesinlikle konaklama. Çünkü restoranlar ve kafeteryalar için online paket servisi, acentelerin bilet satışları yapılabildi ama konaklama sektöründe oteller kapatıldı. Birçok insan ücretsiz izine gönderildi. İşletme faaliyeti durduruldu. Oteller satıldı. Biz bu süreçte otel olarak açtık kalan minimum sayıda müşterimiz vardı. Belirli bir dönem zorunlu kapanmaya gidildiğinde elbette müşterimiz yoktu ama biz yine ayakta kalmaya devam ettik (K11).”
- “En fazla etkilenen konaklama işletmeleri ve acenteler. Bunların ikisini birbirinden ayıramazsınız aslında. Bu iki sektör dirsek temasında sürekli. Birindeki o düşüklük direkt diğerini etkiliyor. Yiyecek içecek sektörü temel bir ihtiyaç. Normalde otel olarak dışarıdan söylenen yiyecek içeceğe izin vermezken pandemi döneminde destek olduk. Bu sektör sağlık sektörü gibi ölmeyecek bir sektör. Düşüş yaşanmıştır. Ama dediğim gibi çok fazla kapatan acenteler ve konaklama işletmeleri biliyorum. Daha sonrasında konaklama işletmeleri acentelerden daha çabuk topladı. Çünkü acenteler çalışma prensibi olarak hep 2-3 ay önden giderler. Varsayalım bir otel ve bir acente işletmesi 6 ay süre ile kapattılar. Konaklama işletmesi bu dönemi 15 gün içerisinde sübvansede edebilir. Ama acente 2 üç ay ileriye görerek çalıştığı için anlık düzelmeleri olmaz (K16).”
- “Tüm sektörler çok fazla etkilendi fakat otel sektöründen ziyade yiyecek içecek işletmelerinin daha çok etkilendiğini görüyoruz. Açık kalan Oteller yine bir şekilde faaliyetlerini sürdürmeye devam etti ama yiyecek içecek sektöründe yer alan işletmeler biraz daha fazla etkilendi. Online siparişlere ilgi arttı (K17).”
- “Bu durumun zincirleme olduğunu düşünüyorum. İlk başta yurt dışı bağlantılarımız kesildi. Buna istinaden hava yolu şirketleri ilk etkilenenler oldu. Ülkeye giriş çıkışlar durduruldu. Bu durum tabii olarak acentaları etkiledi. Acenteler ile anlaşmaları olan oteller odalarını dolduramadı. Zincirleme olarak ulaştırma, acenteler, oteller ve yiyecek içecek sektörü diyebilirim. Elbette yiyecek içecek işletmeleri de zarara uğradı fakat onların krizi fırsata çevirme olanakları da oldu. Ne yapıldı bu bağlamda? Paket servislere, online hizmetlere yöneldiler. Sıralamayı soracak olursanız bu şekilde özetleyebilirim (K19).”

- “Küçük çaplı her işletme neredeyse kapattı buna yeme içme mekanları, acenteler, 3 yıldız veya pansiyon tarzı konaklama işletmeleri. Ulaşım belli bir dönem hiç olmadı hava yolları kara yolları. Bir sıralamaya sokmak mümkün değil. Herkes kendi sektörü içinde ciddi kayıplar yaşadı. Zaten bunların hepsi aynı süreçte ve birbirlerine zincirleme olarak yaşandı (K21).”
- “Neredeyse bütün işletmeler aynı şekilde etkilendi diyebiliriz. Konaklama sektörü sirkülasyonun devam edebilmesi adına fiyatları düşürmek zorunda kaldı. Yiyecek içecek sektöründe her ne kadar online siparişe talep artsa da salgından kaynaklı insanların hastalığın her şeyden bulaşabileceğini düşünmesiyle dışardan yemek söyleme fikrine de çok sıcak bakmayanlar illaki oldu. Acenteler yurtdışı misafirlerine hizmet vermedi. Hepsi eşit ve zincirleme (K22).”
- “Hepsinin etkilendiğini düşünüyorum. Etkilenmeyen sektör hiç olmamıştır. Yiyecek içecek sektörü belki bir anlamda krizi fırsata çevirmiş olabilir online şirketler kuruldu paket servislere yönelindi filan ama oteller ve acenteler için kayıp oldu (K29).”
- “Hepsi etkilendi. Çünkü her bir sektör birbiri ile ilişki olduğu için domino etkisi ile birini zarar görmesi her sektörün zarar görmesine sebep oldu (K30).”

Katılımcı görüşleri değerlendirildiğinde zincirleme bir etki olarak bütün sektörlerin etkilendiği ortaya çıkmaktadır. Havayolu ulaşımın durması ile seyahat engellerinin ortaya çıkması otel rezervasyonlarının iptaline sebep olmuştur. Büyük işletmeler genellikle dönemlik bir kapanmaya gitmesine rağmen küçük işletmelerin kapanması söz konusu olmuştur. En az etkilenen sektör olarak ise yiyecek içecek sektörü olarak değerlendirilmektedir

#### **4.3.3. Covid-19’un Turizm Çalışanlarına Etkisine Yönelik Bulgular**

Covid-19 salgınının turizm sektörüne olan olumsuz etkisi turizm çalışanlarına da çeşitli boyutlarda yansımıştır. Katılımcı görüşleri değerlendirilerek turizm çalışanlarına yönelik etki iki kod ile belirlenmektedir. Bu kodlar; işsizlik-sektör değişikliği ve gelir kaybı olmaktadır.

**Çizelge 12. Covid-19'un Turizm Çalışanlarına Etkisine Yönelik Kodlar**

Kodlar	
İşsizlik-Sektör Değişikliği	15
Gelir Kaybı	15

#### **4.3.3.1. İşsizlik- Sektör Değişikliği**

Covid-19 pandemisi sırasında işletmelerin tamamen kapanması ya da bir süre az elemanla devam etmesi gibi durumlarda işsizlik ortaya çıkmıştır. Turizmde yaşanan bu durum ve işinden kısa süreliğine ya da tamamen ayrılmak zorunda kalan personelin birçoğunun başka sektörlerle gittiği görülmektedir. Bu durum turizmde kalifiye eleman eksikliğinin ortaya çıkmasına neden olmuştur.

İşsizlik ve sektör değişikliğine yönelik görüş bildiren bazı katılımcı ifadeleri şu şekildedir:

- *“Kapanan otellerin çalışanları işsiz kaldığı için çoğu takım arkadaşlarımız sektörel değişikliğe gitti. Aslında yaşanan tüm krizlerde turizm işletmeleri etkilenmekte, bunlar terör, seçim vb. gibi krizler. Bu sebeple çalışan gücü daha stabil iş hayatına sahip olabilecekleri sektörlerle geçmesine veya turizm personelinin o düşünceye sevk etmesine neden oldu (K1).”*
- *“Turizmde personel eksikliği oldu. Çünkü farklı sektörlerle kaymalar oldu. Otellerin çoğunun kapanması sebebiyle personel azaltmaya gidildiğini düşünüyorum. Bu sebeple kalifiye personel bulmakta genellikle zorlanıyor bu sektör (K2).”*
- *“İşsizlik sıkıntısı en büyük etki olarak görülebilir bunun dışında sektörü bırakıp farklı sektöre yönelenler ve bundan ötürü şu an kalifiye eleman bulunamama gibi sıkıntıları sıralayabiliriz (K4).”*
- *“Kapalı olan işletmelerdeki personellerin bir kısmı farklı sektörlerle kaydı. Uzun bir süreçti bu ve işini kaybedenler oldu. Budan dolayı da insanlar geçimlerini sağlayabilmek için başka sektörlerle kaydılar. Bu sefer pandemi bitip de sektör tekrar açıldığında giden personelden sektöre dönen olmadı. O kesim kaybedildi gibi oldu. Bizim gibi yarı çalışan oteller kapasitesinin %10-15 ini kullananlarda da personel KÇÖ yardımı ile beraber evlerinde işletmelerden uzak kaldılar bu esnada eğitimler ve pratikler unutuldu ve*



*aksadı. Tekrardan sektöre başlandığımızda sil başlamak zorunda kaldık ve adaptasyon sürecimiz uzadı ve sekteye uğradı (K8).”*

- *“Birçok turizm çalışanı sektörü bıraktı. Kalifiye personel sıkıntısı daha da büyüdü (K13).”*
- *“Ciddi anlamda personel kaybı yaşadı sektör. Personeller kendilerini daha garantide tutabilecekleri işlere yönelmeye başladılar. Devlet desteği onlar için yetersizdi ve maddi sıkıntılar yaşadılar. Özellikle kredi kartı borcu olan personel psikolojik bunalım yaşadı (K22).”*

#### **4.3.3.2. Gelir Kaybı**

Covid-19 sürecinin turizm çalışanlarına bir diğer etkisi de gelir kaybı olarak değerlendirilmektedir. Çalışanların kısa çalışma ödeneğine geçmeleri ya da bir süre ücretsiz izine ayrılmaları sebebiyle gelir kaybı yaşayarak ciddi ekonomik sıkıntılar yaşadığı belirtilmektedir.

Gelir kaybına yönelik bazı katılımcı yorumları şu şekildedir:

- *“Maddi açıdan tüm vatandaşlarda olduğu gibi sektör çalışanları da olumsuz olarak etkilenmiştir. Hem psikolojik hem de sosyolojik olarak olumsuz pek çok durumdan söz edilebilir (K3).”*
- *“İlk başlarda bazı şirketler küçülmeye gidip personel çıkardı. Bazı işletmeler online üzerinden satış ve pazarlamaya yöneldiği için bu departmanda çalışanlara ücretsiz izin verdi. Bazıları da dönüşümlü çalıştırıp devletten destek aldırdı. Elbette bunların hepsi personeli olumsuz etkilemiş oldu (K6).”*
- *“Ekonomik etkisi oldu. İşveren için de sonuçta onlarda bir çalışan onlar için de gelir kaybı oldu. Çoğu otel çalışan sayısı azaltılarak maliyeti düşürmeye çalıştı. Zorlandığımız bir süreçti. Kimi çalışanımız yaş durumundan kaynaklı hastalığa yakalanma korkusuyla kendi işi bırakmayı tercih etti. Kimi ödenekten yararlanamadığı için bırakmak zorunda kaldı. Elimizden geldiğince personeli mağdur etmemeye çalıştık fakat o süreç herkes için zorluydu (K12).”*
- *“Turizm çalışanı bunalıma girdi diyebilirim. Kısa çalışma ödeneğinden faydalanabilen herkes evlerine gönderildi ama alınan ödenek evlerindeki*

*giderleri karşılamak için çok da yeterli olmadı malesef. Kçö için şartları uymayan personel çalıştırılmaya devam etti ama bu sefer de onların üzerine ağır iş yükü bindirilmiş oldu. Mesela 10 kişi ile yapılan işi sadece 4 kişi üstlenmiş oldu. Bu durumda personel yıpranmış oldu, yoruldu. Sektör değiştiren birçok kişi oldu. Sektör büyük oranda bir personel kaybı yaşadı. Bu çok üzücü bir durum. Kalifiye eleman sayısı çok azaldı. Gidenler artık bu sektöre geri dönmek istemediklerini belirttiler(K19).”*

- *“İflas eden, kapatan birçok işletmenin personeli açıkta kaldı. Kısa çalışma ödeneğinden yararlanan personeller evlerine gönderildi. Maaş ödemelerinde aksamaları oldu bu sebeple borcu olanlar borçlarını ödeyemediler. Sektörden ayrılan kalifiye eleman sayısı öyle çok ki. Personel hem psikolojik hem de maddi anlamda çok zarara uğradı (K21).”*
- *“Personeller devlet desteği aldı. Alamayanlar bir şekilde çalışmaya devam etti. Ailelerinde riskli gruba dahil olan bireyleri olanlar mecbur ücretsiz izne ayrılmak zorunda kaldı. Psikolojik olarak da maddi olarak da personel zarar gördü diyebilirim (K26).”*
- *“Genel olarak personelin çok büyük destekler gördüğünü düşünmüyorum. Özellikle sezonluk çalışan işçiler yeterli primi dolduramadığı için kısa çalışma ödeneğinden yahut işsizlik maaşından faydalanamadılar. Bu durum onları ekonomik olarak bir çöküşe soktu. Sektörü bırakmalarına neden oldu (K27).”*
- *“Bazı işletmeler ücretsiz izin dayatması yaptı personeline. İnsanlar mecburi olarak evlerine gönderildi ve hiçbir ödenek alamadı. Bu durum personeli tabii ki psikolojik olarak da maddi olarak da etkiledi. Kısa çalışma ödeneğinden yararlanan personeller de genel olarak ödeneğin yetmediği kanaatindeydi (K28).”*

#### **4.3.4. Covid-19’un Turist Davranışlarına Etkisine İlişkin Bulgular**

Covid-19’un turist üzerindeki davranışları katılımcı yorumlarına göre Covid-19 sürecinde, covid-19 sonrasında olarak iki kapsamda ele alınmaktadır. Covid-19 sürecinde turist davranışlarında öne çıkan kodlar hijyen ve güvenlik arayışı ile seyahat edememe durumu olmaktadır. Covid-19 sonrasında ise kalabalık olmayan

küçük yerleri tercih etme, son dakika rezervasyon yapma isteği ve daha fazla tatil yapma isteği olarak değerlendirilmektedir.

**Çizelge 13. Covid-19'un Turist Davranışlarına Etkisine Yönelik Kodlar**

Covid-19 sürecinde	n
Hijyen-güvenlik arayışı	8
Seyahat etmeme	3
<b>Covid-19 sonrasında</b>	<b>n</b>
Son dakika rezervasyon yapma isteği	4
Daha fazla tatil yapma isteği	3
Kalabalık olmayan küçük yerleri tercih etme	2

Covid-19'un turist davranışına yönelik etkisine ilişkin kelime bulutu Resim 3'te yer almaktadır.

**Resim 3. Covid-19'un Turist Davranışlarına Etkisine Yönelik Kodlara İlişkin Kelime Bulutu**



Covid-19 pandemisi tüm herkes için sağlık endişesi ortaya çıkarmıştır. Bu süreçten turizm endüstrisi içerisindeki işletmeler etkilendiği kadar turistlerde etkilenmiştir. Pandemi sürecinde ortaya çıkan turist davranışlarının en fazla hijyen-güvenlik olduğu değerlendirilmektedir. İkinci olarak ise korku, endişe ya da seyahat engelleri sebebiyle seyahat edememe hali ortaya çıkmıştır.

Hijyen-güvenlik koduna yönelik katılımcı ifadelerinin bazıları şu şekildedir:

- “Pandemi döneminde herkes çok hassastı. Maske takma zorunluluğu, sürekli toplu temas edilen yerlerin dezenfekte edilmesi gibi birçok talepleri oldu. Zaten hepsinin önlemleri alınmıştı ve bu süreçte hijyen kurallarına daha çok dikkat edildi. Geldiğimiz dönemde çok fazla bir değişiklik gözlemlemiyorum açıkçası (K1).”

- *“Misafirler özellikle pandemi sürecinde hijyene ve sosyal mesafeye dikkat ettikleri için kendisinden önce konaklayan misafirle kendileri arasında odanın en az bir gün boş bırakılıp havalandırılacak şekilde kalmasını talep etmeye başladılar. Örnek verecek olursam; Misafir gelmeden önce acaba benim odam boş muydu? Birkaç gün boş kaldı mı, yeteri kadar havalandırıldı mı? diye endişe yaşadı ve bunu dile getirdiler. Genellikle titiz davranan misafirler bu konuya daha çok dikkat etmeye başladı. Tabii otellerde %100 kapasite de gittiğimiz dönemlerde riayet edemedik ama misafirin daha fazla temizliğe önem verdiklerini gözlemliyoruz (K2).”*
- *“Pandemi döneminde kullanılan hijyen malzemeleri sosyal mesafe konuları oda temizliği vs. gibi pek çok durum etken oldu kısaca örnek vermek gerekirse oda temizliğinde kullanılan özel makineler ve ilaçlar sebebiyle ortalama büro da temizliği neredeyse 2-2,5 saatlik sürelerle çıkmıştı (K4).”*
- *“Pandemi süresinde devlet tarafından akreditasyon kurumlar tarafında periyodik olarak denetlemesi yapıldı. O süreç içerisinde otellerin çalışanları ayrıyeten konaklayan misafirlerin sağlığı ve güvenliği açısından önemler: mesafe kuralları, odanın temizlenme şekilleri, kullanılan kimyasallar üzerinde elbette kontroller yapıldı. Ve bu şekilde hizmet verdik. Bizim her ay boyunca aldığımız sertifikalar online sistemde de paylaşılıyordu ve bunlar büro veri tasdik kurumu tarafından da denetleniyordu. Misafirlerimizin buradaki davranışları; acentelerin ve aracı kurumların kapalı olması sebepleri ile online hizmetlerle rezervasyonları daha çok yaptılar. Walk-in misafirlerde bir miktar azalış elbette oldu. Ama online olarak otel oda satışları yaptık (K8).”*
- *“Covid 19 ile ilgili her otelin kendi almış olduğu önlemler var. Bizim otelimizde PCR testi olmadan kimse konaklama yapamıyordu. Anti hijyen testleri yapılmaya başlandı. HES kodu uygulamaları kullanıldı. Biz bir hastane ile anlaşıp otel olarak konaklayacak kişilere kolaylık sağladık ve tüm bu testleri anlaşılan hastaneler üzerinden yaptırдық. Misafirlerin tercihleri arasında hijyen ve güvenlik önlemlerini daha sıkı almış oteller vardı, bizde bu otellerden biri olduk. Dolayısıyla tercihleri arasına girmeyi başardık (K11).”*
- *“Turist tercihlerinde değişiklik oldu. Daha steril ortamlarda, hijyen açısından daha fazla güvendiği otellerde konaklamayı tercih ettiler. Maske mesafeye*

*önem arttı. Seyahat tercihlerini pandemi sürecini kriz yönetimini çok iyi bir şekilde yürüten ülkelere göre ya da destinasyonlara göre düzenlediler (K17).”*

- *“İnsanların sağlık konusundaki tutumları değişti en başında, önceden hapşırduğumuzda çok yaşa derlerdi şimdi covid misin yoksa diye soruyorlar. O yüzden gittikleri yerlerin güvenli turizm sertifikası taşıyan oteller olmasına özen gösteriyorlar. Tercihlerini şu yönde çok fazla değiştiremediler; iş amaçlı gelen misafirlerin şu bölgede ya da bu otelde konaklamak istiyorum diye seçme şansı olmuyor bazen. 5 yıldızlı zincir işletmeyiz ama konumumuzun da tercih edilmemizde büyük etkisi var. Mesela havalimanına yakın olmamızdan kaynaklı; uçuşu yaklaşan ya da aktarmalı uçuşu olanların da tercih ettikleri bir tesisiz. Bu sebeple tercihlerini orada bulunan en iyi, bildikleri ve daha önceden kaldıkları otellerden yana yapıyorlar. Bu tarz konaklayan misafirlerin çok da fazla seyahat tercihlerini değiştirdiklerini düşünmüyorum. 3s turizmi için tabii daha çok bungalov ya da butik otel gibi tesislere yönelim arttı. Pandeminin hemen sonrasında daha çok sakin destinasyonları tercih ettiler (K20).”*
- *“Bu süreç boyunca ara ara zorunlu kapanmalar ve seyahat kısıtlamaları olduğu için minimal düzeyde müşterimiz vardı. Var olan müşterilerimiz de sosyal mesafe, oda temizliği, maske kullanımı ve benzeri konularda daha hassas davranmamızı talep ettiler doğal olarak. Ve otel tercihlerini buna göre yaptılar. Biz işletmemizde de bu unsurları tam ölçüleri ile ele alarak bu süreci yönettik. Bu yönümüzden dolayı ilk tercihler arasındaydık. Özellikle sağlık turizmi için gelen müşterilerimiz için öncelikli bir işletme olduk (K30).”*

Turist davranışı olarak seyahat edememe durumu daha çok seyahat engelleri ile ortaya çıksada, turistler hastalığa yakalanma ve hayati problemler yaşama durumuna karşı önlem alma amacıyla seyahat edememişlerdir. Seyahat edememe durumuna yönelik katılımcı görüşlerinin bazıları şu şekildedir:

- *“Daha çok kendi ülkelerinde kalıp seyahat etmekten kaçındılar. Seyahat ettikleri yerlerde ise sosyal mesafe, maske ve dezenfektan, tek kullanımlık ürünler yiyeceklerin muhafazalı ve hijyenik servis edilmesini göz önünde bulundurarak seçim yaptılar (K6).”*

- *“Bu süreçte insanlar tabii olarak tatil planlarını ertelemek durumunda kaldılar. Zorunlu olarak seyahat eden kişilerse daha çok zincir otelleri tercih ettiler. Çünkü büyük ve zincir işletmelerin, 5 yıldızlı otellerin kalite prosedürleri her zaman için tutulması gereken standart seviyededir. Bunun altına düşme gibi bir durumu söz konusu olmadığı için insanların konaklama işletmeleri olarak 5 yıldızlı otelleri tercih ettiklerini gördük. Daha çok sertifika sorgulayan titiz misafirler ağırladık. Sağlık konusun da tutumları çok değişti. Daha hassas davrandılar. Son dakikaya kadar iptal ve ön ödemesiz rezervasyon seçenekleri olan otelleri tercih eden bir müşteri kitlesi de oldu (K19).”*
- *“Seyahat planları ertelendi. İleriye dönük, uzun süreli yapılan rezervasyonlar kesildi. Yapılacak konaklamalar günü birliğe döndü. Örnek verecek olursam misafirimiz tatil planını 6 ay- 1 yıl sonrasına erkenden yaparken bu durum ani kararlar alarak çıkılan tatil planlarına dönüştü. Misafirlerin beklentileri de covid 19’a karşı alınması gereken önlemler oldu. Genel olarak sertifika almış, yeterliliğini yerine getirmiş olan oteller tercih edildi (K12).”*

Covid-19 sonrasında turist davranışlarında çok fazla değişiklik olmadığı görülmektedir. Covid-19 esnasında turistlerin taşıdığı hijyen endişesi geride kalmıştır. Salgın sürecine hazırlıksız yakalanan turistsler bir daha tatile çıkamama korkusu ile daha çok tatile çıkma ve daha çok yer görme arzusu içerisine girmişlerdir. Ancak tekrar benzer bir durum yaşanabilme endişesi turistleri erken rezervasyon yapmaktan uzaklaştırmıştır. Erken rezervasyonlarda rezervasyonlarına iptal güvencesi talep etmişlerdir. Bunun yanı sıra grup gezileri yerine bireysel geziler, kalabalık yerler yerine sakin yerler ve doğayla iç içe bungalov, kamp, butik vb. işletmeler önem kazanmıştır. Bu bağlamda covid-19 sonrasında değişen turist davranışları; daha fazla tatil isteği, son dakika rezervasyonları-rezervasyon iptal garantisi, küçük ve sakin yerlere talep olarak üç kod altında toplanmaktadır.

Daha fazla tatil isteğine yönelik bazı katılımcı yorumları şu şekildedir:

- *“Pandemi sürecinden önceki dönemlerde genelde ne isteniyorsa servis hizmet bakımından hala onlar isteniyor. Aynı zamanda turistlerin üzerinde biraz daha anlık kararlar alıp daha hızlı tatile çıkma veya daha fazla destinasyon*

*görme, harcama yapma gibi değişik etkileri olduğunu düşünüyorum. Artık tamamen normale döndük diyebilirim (K1).”*

- *“Anlık olarak karar vermeye başladılar. Destinasyon tercihlerinde değişiklik oldu. Tatilin ihtiyaç olduğunu anladılar. Kamp turizmine, karavan turizmine yönelim oldu (K27).”*

Son dakika rezervasyonları-rezervasyon iptal garantisi yönelik bazı katılımcı yorumları şu şekildedir:

- *“Bizim müşteri profelimizde çok değişiklik olmadı. Sadece rezervasyonlarının iptal edilebilir olmasını talep ediyorlar. Sabit gelen misafirlerimiz aynı şekilde gelmeye devam ediyorlar (K25).”*
- *“K18: Değişim yaşandı. Son dakika rezervasyonları yaptılar. Daha güvenli ve hijyen sertifikalarını eksiksiz almış olan işletmeleri tercih etmeye başladılar. Odalar arası mesafenin olup olmadığını kontrol ettiler. Geline noktada kimi misafirler için beklentiler, pandemi süreci varmışçasına, aynı kalmaya devam etti. Kimileri ise bu durumdan kurtulduğu için artık pandemi sürecini unutmak adına hijyen ve sanitasyon konularını sorgulamadı (K18).”*
- *“Turist davranışları son dakika rezervasyonlarına yöneldi. Daha az gün tatil yapıp daha çok harcama yapıldı. Son dakika ödeme yapma talepleri arttı (K13).”*
- *“Olası bir hastalık durumu olursa diye son dakika rezervasyonlarına yöneldiler. Artık erken al az öde devri kapandı diye düşünüyorum. Koşulsuz şartsız iptal edilebilen rezervasyonlar tercih ediliyor. Güvenlik önlemlerine dikkat yine ediliyor tabii ki ama güvenli turizm sertifikası almış otellerin doluluk oranlarının daha fazla arttığını görüyoruz. Onun dışında çok köklü değişimler olmadı. Aksine tatile çıkma istekleri arttı (K22).”*

Küçük ve sakin yerleri talebe yönelik bazı katılımcı yorumları şu şekildedir:

- *“Önceleri grup halinde gelen misafirler pandemi döneminde bireysel olarak gelmeye başladı. Daha çok sakin destinasyonları ve otelleri tercih etmeye başladılar. Beklenti ve talep olarak hijyen konusu ön planda. Orta yaş üstü ve risk grubunda olan tekrar misafirleri (repeat guest) rezervasyonlarını belli bir döneme kadar iptal ettiler. Geline noktada misafirler alacağı hizmetten net*

olarak emin olmayı bekliyor. Hijyen kurallarına uyulmasını restoranlarda titizlikle çalışılmasını talep ediyorlar (K28).”

- “Daha çok doğa ile bütüncül bir tatil anlayışı oluşmaya başladı. Kamp yapmak gibi. Öncesinde eğlence sektörüne yoğun bir ilgi varken şu an daha dingin, kalabalık olmayan, doğa ile iç içe yerleri tercih etmeye başladılar. Turizm çeşitlendi. Butik otellere ilgi daha çok arttı. Daha çok bungalov evler tercih edilmeye başlandı (K16).”
- “Daha çok bireysel tatillere yöneldiler. Aslında bir nevi turizmi çeşitlendirdiler. Termal turizme ve sağlık turizmine yönelim çok arttı. Bu sebeple iyi olduğu bilinen hastanelerin çevresindeki otelleri tercih ettiler. Beklentileri tabii ki hijyen ve sanitasyon (K24).”

#### 4.3.5. Covid-19’un İşletmeye Olumsuz Ekonomik Etkisi

Covid-19’un işletmeye olumsuz etkileri devlet desteği, gider azaltma, kapanma, işten çıkarma, sermaye kullanımı ve fiyat düşürme olarak altı kod altında toplanmaktadır.

**Çizelge 14. Covid-19’un İşletmeye Olumsuz Ekonomik Etkisine Yönelik Kodlar**

<b>Kodlar</b>	<b>n</b>
Devlet Desteği (KÇÖ)	16
Gider Azaltma	8
Kapanma	4
İşten Çıkarma	3
Sermaye Kullanımı	2
Fiyat Düşürme	2

Covid-19’un turizm işletmelerine olumsuz etkilerine yönelik kodlara ilişkin kelime bulutu Resim 4’te yer almaktadır.





*kısa çalışma ödeneğinden yararlandırdık. Fiyat politikamızı değiştirmedik. Sabit misafirlerimiz için bu problem değildi çünkü. Ödedikleri bedelin hizmet karşılığını aldıklarını biliyorlardı. Stoklarımızı eritmeye çalıştık bu süreçte. İçeride stokta elimizde malzememiz varsa bunları kullandık ve bitmesine yakın o ay ne kadar kullanılmış yahut tüketilmişse o kadarını bir sonraki ay için temin etmeye başladık (K19).”*

- *“Evet ekonomik olarak olumsuz etkilendik. Yurtdışı uçuşlarının kapanmasıyla birlikte müşteri sayımızda çok azalma oldu ve oteli dolduramadık. Personellerin bir kısmı çalışma ödeneğinden faydalandırıldı. Diğer kısmını ise belirli aralıklarla çalıştırarak çalıştıkları gün kadar maaş vermek durumunda kaldık. Covid sebebiyle karantinada kalan personeli ailesine bulaştırmaması adına otelde konaklattık. Bunların hepsi bir maliyet ve bizi olumsuz etkiledi (K20).”*
- *“Doluluk oranlarımız düştü. Köklü bir otel olmamıza rağmen gelir kaybı yaşadık. Personeli devlet desteğinden yararlandırdık fakat bu desteğe uygun olmayan kişiler mecbur çalışmak zorunda kaldı. Bu da bize maaş ödemelerinde tabii birtakım zorluklar yarattı. Sektör tamamen durdu. Haliyle herkes gibi bizde zorluk yaşadık diyebilirim (K26).”*

#### **4.3.5.2. Gider Azaltma**

Covid-19 döneminde kapanmayan ancak ekonomik sıkıntılar yaşayan turizm işletmeleri, bu sorunları en aza indirmek için gider azaltma yoluna gitmişlerdir. Gider azaltma yolları olarak en çok tercih edilen yöntemin kullanılmayan katların kapatılması olduğu görülmektedir.

Gider azaltmaya yönelik katılımcı ifadelerinin bazıları şu şekildedir:

- *“Tabii ki bu süreç içerisinde oteli doldurmak kolay olmadı. Biz otelimizi kat kat doldurarak gittik. Kullanılmayan katların elektrik su gibi giderlerini kestik. Bu süreç içerisinde zaman zaman Covid’e yakalanan misafirlerimiz de oldu onlar için de otelin 1. Katını ayırdık. Tabii ki bu sürecin ekonomik maliyetleri yüksek oldu. Gelirimiz çok azaldı her ne kadar kat kat doldurmaya gitsek de otelin genel alanlarında bunu yapma şansımız olmadı. Çalışanların maaşlarını ödemede zorluklar yaşadık (K11).”*

- *“Olumsuz ekonomik etkileri oldu. Bu etkilerle başa çıkmak için devlet desteğinden yararlandık. Tabii ki önce kimin bu profile uyduğunu tespit ettik. Tespit ettiğimiz çalışanları kısa çalışma ödeneğine bağlarken diğer çalışanları otelimizde tutup aylık gelirini almasını sağladık. Bununla birlikte yiyecek içecek bölümünde de sorunlar yaşadık. Menüleri, yiyeceklerin israf edilmemesi adına daha çok tercih edilen yiyecekler üzerinden yenilemeye çalıştık. Otelimiz enlemesine 3 kanat şeklinde olan bir fiziki yapıya sahip olduğu için, otelin iki kanadını kapatıp yönetimi tek bir kanat altında topladık. Birçok odadan gelir elde edemediğimiz için olumsuz etkisi olurken, 2 kanadın şartellerini kapatmak elektrik tasarrufu yapmamıza olanak sağladı (K12).”*
- *“Otelimizin bir bölümünü kapatmak durumunda kaldık. Bizim için büyük maddi kayıp oldu. Bazı covide yakalanan misafirleri ağırlamaya çalıştık en azından odalarımızı doldurabilelim diyerek. Gerekli önlemleri aldık tabii ki. Bir dönem tam kapanma yaşadık ve bitik duruma geldik diyebilirim. Ekonomik olarak çok etkilendik (K28).”*
- *“Süreçte neler yaşayabileceğimizi nelerle karşılaşacağımızı tahmin edemediğimiz için içinde bulunduğumuz belirsizlik ekonomimizi yüksek oranda etkiledi. İşletmemizin ve çalışanlarımızın geliri azaldığı için yapılan harcamalardan da kısılmaya başlandı. Tabii ne kadar kısılabiliyorsak o kadar kısımaya çalıştık. Personeli devlet desteğinden yararlandırdık (K29).”*
- *“Bu süreçte odaları bir dolu bir boş olacak şekilde ayarlardık. Bu durumun negatif ve pozitif yönleri oldu. Negatif yönleri; odaların boş kalmasından dolayı aylık net gelir azalırken, pozitif yönleri ise; boş olan odalar için elektrik kullanımı, temizlik malzemelerinin kullanılmayışı vs. açısından tasarruf edildi (K30).”*

#### **4.3.5.3. Kapanma**

Seyahat kısıtları ve turistlerin seyahat etmeme kararı almaları üzerine otel doluluk oranlarının çok fazla düşmesi bazı otelleri kapanma noktasına getirmiştir. Bu süreci kapalı geçiren işletmelerin yanı sıra, bir daha açılmamak üzere kapanan işletmelerde bulunmaktadır.

Kapanmaya yönelik katılımcı ifadelerinin bazıları şu şekildedir:

- *“Gelirin tamamen düşmesine sebep oldu. Oda sayısında dramatik şekilde düşüşler yaşandı. Her şeyin sıfıra yakın seyrettiği bir dönem oldu. Özellikle kapalı kalınan zaman diliminde bu durum büyük derecede hissedildi. Genel kapanma sonrasında da eski talep bir anda yerine gelmedi. Mali zor şartlar yaşayan oteller daha fazla maliyet külfeti altında kaldı. Bu durumun toparlanması son 6ay ve 1 sene içerisinde oldu (K1).”*
- *“Tabi o dönemlerde olumsuz etkileri oldu. Personelleri işten çıkarma yapmadık ama Devlet desteğiyle beraber kısa çalışmalarını gönderdik. O süreç içerisinde uzun süreli çalışan personellerimiz istifa edip başka sektörlere yöneldi. Orda işçi kayıplarımız da oldu. Tabi akabinde de toparlandık. O süreçte 40 gün kapandık. 2020'nin Ramazan süreci vardı. Zaten ramazanda çok fazla talep olmuyor. Sadece o süreç içerisinde kapandık yani bayram dönemi (K2).”*
- *“Belirli süreli kapanıştan dolayı ticari kayıp söz konusu oldu. Fakat bir önceki soruda da belirttiğim gibi alınan önlemler ve uygulamalar ile üstesinden gelindi (K3).”*
- *“Zorunlu bir kapanma süreci yaşadık. Elbette bu durum bizi ekonomik olarak aşağı çekti. Durumu daha iyi atlatabilmek adına personele yapılan devlet desteğinden yararlandık (K21).”*
- *“Belirli bir dönem her işletmede olduğu gibi hizmet durumuna ara verildi (K4).”*

#### **4.3.5.4. İşten Çıkarma**

Salgın döneminde doluluk oranlarının azalmasının yanı sıra, karantina uygulamaları da ekonomik sıkıntıların yaşanmasına sebep olmuş ve bu durumda işletmeler işten çıkarma yoluna gitmek zorunda kalmışlardır.

İşten çıkarmaya yönelik katılımcı ifadelerinin bazıları şu şekildedir:

- *“Otelere bir zorunluluk getirildi; 50 odada bir karantina odası olması gerekiyordu. Biz 169 odalı bir tesisiz. Bunun anlamı da bir katı tamamen kapatmanız demek oluyor. Tabii ki bu sebeple her işletmede olduğu gibi bizde kısıtlamalara gittik. Pandemi öncesi 96 personel ile çalışırken pandemi*

döneminde 30 kişi çalıştık. Resepsyonist zorunlu olarak çalışıyordu fakat otelin işleyişi için belboyların tutulması zorunda değildi. Bir tane belboy'un olması bile yeterliydi. Ücretsiz izine giden personellerimiz oldu. İşten ayrılanlar oldu. Normalde %85 dolulukla günü kapatan bir oteldik. O süreçte oran %20 lere 30'lara düştü. Ve bu durum 6 ay boyunca devam etti. Bütçeyi kısmak için personel azaltmaya gidildi. Devletin verdiği destekler. Örnek veriyorum KDV %1 e düşürüldü. Kısacası çalışan otellerin bu 6-7 aylık süreçte %50 si sübvans ettiyse %50si de zararla çalıştı (K16).”

- “Devlet desteği ile personel en az seviyede tutulup kriz atlatılmaya çalışıldı (K13).”
- “Otel direkt yönetimin olduğu için sermayeden yemiş olduk. Elimizdeki rezervleri tüketmiş olduk. Elimizde bir şey kalmadı. Çoğuna da yönetim destek oldu. Az personel kaldı. Demirbaşlar olarak sadece 4-5 kişi kaldık. Çoğu insanı işten çıkarmak zorunda kaldık. %100 etkilendik. Herkes de bu şekilde etkilenmiştir. Zaten çoğu yer kapandı. Biz kapanmayan kurumlardan birkaç tanesiydik belki de (K7).”
- “Sermayeden kullandık. Yöneticilerimizden yardım talep ettik. Ve çoğu elemanlarımız işten çıktı veya çıkarıldı (K7).”

#### **4.3.5.5. Fiyat İndirimi**

İşletmeler azalan doluluk oranlarını artırmak adına fiyatları azaltarak turistik talebi artırmaya çalışmışlardır. Düşen doluluk oranları ile yaşanan gelir kayıplarının önüne geçmek adına mevcut fiyatlarda indirimler yapılarak biraz olsun turist çekmeyi amaçlamışlardır.

Fiyat indirimine yönelik katılımcı ifadelerinin bazıları şu şekildedir:

- “Demin de dediğim gibi sektör sirkülasyonun devam edebilmesi adına fiyatları düşürmek zorunda kaldı. En azından şöyle diyelim. Personelini mağdur etmemek onu işten çıkarmamak, maaşını ödeyebilmek için fiyatları düşürüp bir şekilde maddi akışın devam etmesi için uğraştı. Tüm giderleri karşılayacak gelir azaldığında elbette ekonomik sorunlar baş gösterdi (K22).”

- *“Otelin doluluk oranları % 90 %100 arasında seyir ederken bu oran %65-70lere kadar ne yazık ki düştü. Oda satışlarının düşmesiyle birlikte bizde gelir kayıpları yaşamaya başladık. Başa çıkabilmek için de personeli devletin vermiş olduğu kısa çalışma programından yararlandırdık. Fiyatları bir tık aşağı çekmek zorunda kaldık (K27).”*

#### **4.3.5.6. Sermaye Kullanımı**

İşletmelerin bazıları bu zor ekonomik koşullarda ayakta kalabilmek için mevcut sermayelerine yönelmişlerdir. Kimi işletmeler sadece sermaye kullanarak, kimileri diğer ekonomik önlemlerle ile sermayelerine de başvurarak ayakta kalmışlardır.

Sermaye kullanımına katılımcı ifadelerinin bazıları şu şekildedir:

- *“Otel direkt yönetimin olduğu için sermayeden yemiş olduk. Elimizdeki rezervleri tüketmiş olduk. Elimizde bir şey kalmadı. Çoğuna da yönetim destek oldu. Az personel kaldı. Demirbaşlar olarak sadece 4-5 kişi kaldık. Çoğu insanı işten çıkarmak zorunda kaldık. %100 etkilendik. Herkes de bu şekilde etkilenmiştir. Zaten çoğu yer kapandı. Biz kapanmayan kurumlardan birkaç tanesiydik belki de (K7).”*
- *“Olumsuz etkileri oldu. Dediğim gibi biz personel çıkartmadık. Gelirimiz durdu. Bir yandan gelmeyen bir şeyle personel maaşını vererek devam ediyorsunuz. Sağlık personellerinin karşılandıkları bir maliyet var çünkü sağlık personellerine ücretsiz olarak konaklama sağlandı. Biz bunu sosyal destek amaçlı yaptık ve diğer oteller için öncü olduk. Su damlacığı projesini hayata geçirdik. Bu mali zorluklar kredilendirme yöntemleri ile kapatıldı. Farklı sektörlerde de çalışmalarımız olduğu için o çalışmaların gelirlerinden de faydalanılarak bir şekilde oteli döndürdük (K10).”*
- *“Daha öncesinden de dediğim gibi sermayeden kullandık. Yöneticilerimizden yardım talep ettik. Ve çoğu elemanlarımız işten çıktı veya çıkarıldı (K7).”*

### 4.3.6. Covid-19 Sürecinde İşgücü Maliyetlerini Azaltmaya Yönelik Önlemler

Covid-19 sürecinde işgücü maliyetlerini azaltmaya yönelik alınan önlemlerde işletmelerin çok büyük çoğunluğunun devlet desteğine başvurduğu görülmektedir. Bunun yanı sıra iş görene ücretsiz izin ve işten çıkarma ile işgücü maliyetlerini azaltma yoluna gitmişlerdir.

**Çizelge 15. Covid-19 Sürecinde İşgücü Maliyetlerini Azaltmaya Yönelik Önlemlere İlişkin Kodlar**

Kodlar	n
Devlet Desteği	21
Ücretsiz İzin	3
İşten Çıkarma	3

Covid-19 sürecinde işgücü maliyetlerini azaltmaya yönelik önlemlere ilişkin kodların kelime bulutu Resim 5'te yer almaktadır.

**Resim 5. Covid-19 Sürecinde İşgücü Maliyetlerini Azaltmaya Yönelik Önlemlere İlişkin Kodlara İlişkin Kelime Bulutu**



#### 4.3.6.1. Devlet Desteği

Pandemi sebebiyle turizm işletmelerinin yeni düzene uyum sağlayabilmesi için birtakım desteklerin verilmesi mecburi bir durum olmuştur. Bu kapsamda Dünya genelinde finansmana erişim imkanları, vergi indirimleri, nakit destekleri ve istihdamın desteklenmesi gibi uygulamalar yapılmıştır (Bilgütay, 2020). Örneğin İtalya'da tüm sektör çalışanlarının maaşlarının %80'i devlet tarafından karşılanmaktadır. Buna ek olarak yerli turistlerin hareketliliği için düşük gelirli

ailelere tatil çekleri verilmiştir. Almanya’da ise kredi destekleri verilmiş ve kupon uygulaması gibi girişimlerde bulunulmuştur. (TÜRSAB, 2020). Türkiye’deki destekler incelendiğinde sigorta prim ödemeleri, vergi ödemeleri ve irtifak hakkı bedellerinin ertelenmesi yapılmıştır. Konaklama vergisi askıya alınarak ileri bir tarihe ertelenmiştir. İç hat uçuşlarında KDV oranları düşürülmüştür. Bunlara ek olarak diğer sektörlerde uygulanan kısa çalışma ödeneğinden turizm sektöründe yararlanmıştır. “İşe Devam Kredisi”nin koşulları seyahat acentaları için iyileştirilmiştir. Turist rehberlerine kredi desteği sağlanmıştır. Bunlara ek olarak Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından çeşitli finansman destekleri de yapılmıştır (Bilgütay, 2020).

Devlet desteğine yönelik katılımcı yorumlarından bazıları şu şekildedir:

- *“Devlet desteğinden yararlanıldı. Küçülmeye gidilmemek için önlemler alındı. Takım arkadaşlarımızı devlet desteği ile bir süre evlerine geri gönderdik (K1).”*
- *“İş gücü maliyetlerini biz burada azaltmak için aslında ekstra bir çaba içine girmedik. Sadece çalışma destekleri aldık. Personellere bunları verdik. Bunun haricinde maaş kısıtlamasına gitmedik. Tasarruf planına gidilmedi (K2).”*
- *“İlk başlarında personel covid eğitimlerine başladık ve tüm alanlarımızı covid prosedürlerine uygun hale getirdik. Misafir sayısı az olduğundan personeller dönüşümlü 10 gün çalışıp 20 günde devlet desteği alıp en az şekilde etkilenmelerini hayatlarını idame ettirebilmelerini sağladık (K6).”*
- *“Devletin verdiği çalışma ödeneğinin katkılarıyla mevcut kadromuzun %40’ını çalışır durumda tuttuk. Geriye kalan %60 oranındaki gerek alt kadro gerekse üst kadrodan olan personellere devletin kısa çalışma ödeneğinden faydalandırdık (K8).”*
- *“Bir önceki soruda da cevap verdiğim gibi devlet desteğinden yararlanıp personel en az seviyede tutuldu ve kriz atlatılmaya çalışıldı (K13).”*
- *“Sadece devlet desteği aldık onun dışında iş gücü maliyetlerini azaltmak için bir planlama yapmadık her şey olduğu gibi devam etti (K14).”*
- *“Kısa dönem ödeneğinden faydalandık. Personel maaşından herhangi bir azaltma durumumuz olmadı çünkü ödenekten yararlandığımız için personel*



*maaşını otel değil devlet ödüyor. Bu sebeple otelden aldığı maaştan daha az almış oluyor (K15).”*

- *“Personel devlet desteğinden yararlandırıldı. Bazı personeller ücretsiz izine gönderildi (K16).”*
- *“Kısa çalışma ödeneğine başvuruldu. Yarı zamanlı çalışmaya özen gösterildi (K17).”*
- *“Pandemi öncesinde otelimizin doluluk oranları çok yüksek olduğu için destek personellerinden faydalanıyorduk. Bu dönemde destek personelleri çağırmadık. Kendi personelimizi kısa çalışma ödeneğine bağladık. Bu şekilde devam etmeye çalıştık. Çok da fazla bir şey yapamadık açıkçası (K28).”*

#### **4.3.6.2. Ücretsiz İzin**

Resmî Gazete’de 17.04.2020 tarihinde yayımlanarak “Yeni Koronavirüs (Covid-19) Salgınının Ekonomik ve Sosyal Hayata Etkilerinin Azaltılması Hakkında Kanun ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun” yürürlüğe girmiştir. Böylece, 4857 sayılı İş Kanunu’na Geçici 10.madde ile “İşten çıkarma yasağı” eklenmiştir. Söz konusu düzenleme işverene işgörenleri ücretsiz izne çıkarma yetkisi kazandırmıştır. Bu durumda Turizm işletmelerinin pandemi sürecinde yaşanan ekonomik sıkıntılar ile baş etme yollarından birisi de iş görenlerin ücretsiz izine gönderilmesidir. Bazı iş görenler hastalık bulaş riski sebebiyle kendi istekleri ile ücretsiz izine ayrılrsa da bazıları işletme tarafından izine gönderilmiştir.

Ücretsiz izine yönelik katılımcı yorumlarından bazıları şu şekildedir:

- *“Personel maaşları zorlu şartlar altında düzenli olarak ödenmeye devam etti. Yıllık izinleri olanlar yıllık izinlerine ayrıldı. Ücretsiz izine çıkmak isteyen, ailesini riske atmak istemeyip evinde kalmayı tercih eden, personeller evlerine gönderildi. Üst kademe çok yararlanmasa da alt kademe çalışanlarını kısa çalışma ödeneğinden yararlandırdık (K11).”*
- *“Bu süreçte bazı işletmelerin direkt olarak çalışanlarını işten çıkarma politikasına yöneldiğini biliyoruz. Zorunluk gelene kadar zaten herkes kadrosunu azaltmıştı bile. Bu durumda personeli çok mağdur ettiklerini düşünüyorum. Biz böyle bir yol çizmedik kendimize. Önce yıllık izinleri*

olanları yıllık izinlerine gönderdik. Kısa çalışma ödeneğinden faydalanabilen personeli evlerine gönderdik. Çalışmak isteyen ve devlet desteği kapsamına giremeyen personel yarı zamanlı çalıştırılmaya başlandı. Kimisi ücretsiz izne ayrılmayı talep etti. Sistem bir şekilde rayına oturdu zaten gidişata göre. O yüzden ekstra bir şey yapmaya gerek duymadık (K25).”

- “Devletin verdiği kısa çalışma ödeneğinde faydalandık. Bunun yanında ücretsiz izne gönderdiğimiz personeller oldu. Az sayıda elemanı çalışır durumda tuttuk. Otelin doluluk oranına göre kısmi çalıştırdığımız personeller oldu (K27).”

#### **4.3.6.3. İşten Çıkarma**

“Yeni Koronavirüs (Covid-19) Salgınının Ekonomik ve Sosyal Hayata Etkilerinin Azaltılması Hakkında Kanun ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun” ile “İşten çıkarma yasağı” eklenene kadar birçok işletme işten çıkarma yoluna gitmiştir. Üç aylık bir süre olan işten çıkarma yasağı içerisinde işçi, İş Kanununun 25. Maddesindeki ahlaka ve iyi niyet kurallarına aykırılık nedenleri haricinde işten çıkarılamayacaktır.

İşten çıkarmaya yönelik katılımcı yorumlarından bazıları şu şekildedir:

- “Otel olarak kiracı değiliz. Tasarruf edebileceğimiz konu personel oldu. Personel azaltmaya çalıştık. Enerji tasarrufu olarak da otelimiz 5 katlı iken biz 2 katını kullanıma açarak enerji tüketimini azaltmaya çalıştık (K12).”
- “Az personel çalıştırıldı (K18).”
- “Personeli azaltmaya gitmedik. Devlet desteği alan personeller evlerindeydi. Güvenlik sebebiyle diğer personelleri de en fazla 20 gün çalıştırmaya, dönüşümlü çalıştırmaya özen gösterdik (K21).”

#### **4.3.7. Covid-19 Sürecinde Pazarlama ve Fiyatlandırma Stratejilerinde Değişiklikler**

Covid-19 pandemi sürecinde turizm talebinin düşmesi, işletmeleri ekonomik açıdan oldukça zor duruma düşürdüğü için işletmeler pazarlama ve fiyatlandırma stratejilerinde birtakım değişiklikler yapmak zorunda kalmışlardır. Katılımcıların

yorumları dikkate alınarak bu stratejilerdeki anahtar kelimeler hijyen-temizlik, reklam, online kanallar-sosyal medya kullanımı, fiyat indirimi ve rezervasyon iptal hakkı olarak belirlenmiştir.

**Çizelge 16. Covid-19 Sürecinde Pazarlama ve Fiyatlandırma Stratejilerinde Değişikliklere İlişkin Kodlar**

Kodlar	n
Hijyen-Temizlik	12
Fiyat İndirimi	10
Reklam	7
Online Kanallar-Sosyal Medya Kullanımı	7
Rezervasyon İptal Hakkı	4

Covid-19 sürecinde pazarlama ve fiyatlandırma stratejilerinde değişikliklere ilişkin kodlara ilişkin kelime bulutu Resim 6'da yer almaktadır.

**Resim 6. Covid-19 Sürecinde Pazarlama ve Fiyatlandırma Stratejilerinde Değişikliklere İlişkin Kodlara İlişkin Kelime Bulutu**



#### 4.3.7.1. Hijyen-Temizlik

Hijyen-temizlik pandemi döneminin en önemli konularından biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Hastalığın bulaş riskinin azaltılması ve önlenmesi için hijyen şartlarının dikkatli bir şekilde yerine getirilmesi önemlidir. Bu sebeple işletmelerin pazarlama politikası olarak hijyen ve temizlik kavramlarını vurguladıkları görülmektedir. “Güvenli Turizm Sertifikası” ya da başka hijyen sertifikaları bulunan işletmelerin pazarlama stratejilerinde bunu vurguladığı ve temizliğe verilen önemin ön plana çıkarıldığı değerlendirilmektedir.

Güvenli Turizm Sertifikası; Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından belirlenen kriterler doğrultusunda temizlik, hijyen ve sağlık koşulları dikkate alınarak gerçekleştirilen denetimler sonucunda otellere ve tesislere verilen belgedir. Kültür ve Turizm Bakanlığı'nca 01.01.2021 tarihinde yayınlanan Genelgesi ile 30 oda ve üzeri kapasitesi bulunan tesislerin Güvenli Turizm Sertifikasına sahip olmaları zorunlu turulmuştur. 30 oda altındaki tesisler ve yeme-içme tesisleri için zorunluluk bulunmamaktadır. Ancak bu belgeye gönüllü olarak başvuru yapabilmektedir (Turizm Sertifikası, 2023).

Hijyen-Temizlik koduna yönelik katılımcı yorumlarının bazıları şu şekildedir:

- *“Pazarlama stratejilerini etkileyen en önemli şey almış olduğumuz hem devletin hem de bizlerin zincir otellerde belirlenmiş olan bürokratik aksiyonlarıdır. Temizlik sertifikamız var. Odalar kendi bünyemize ait olan mühür ile mühürlendi. Oda temizlendikten sonra kapıyı sadece gelen müşteri açıyordu. Büyük oteller bu uygulamayı 4-5 sene öncesinden yapmaya başlamışlardı fakat pandemi süreci ile birlikte teknolojik altyapılar daha fazla geliştirildi. Oda anahtarlarının telefonla bluetooth olarak dönüşmesi, oda servisinin uygulamaya dönüştürülüp bu şekilde kullanılması gibi değişimler yaşandı. Yapılan değişikliklerin reklamasyonlarını akıllıca yaparak pazarlama stratejisini olumlu yönde dönüştürdük. Bu sayede biz de bu değişikliklere rahatça adapte olduk (K1).”*
- *“Hizmet kalitesi olarak bir farklılık olmasa da alınan özel sertifikalar ile birlikte diğer işletmelerden kendimizi ayırmayı başardık (K4).”*
- *“Fiyatlar biraz düşmede 1 sene sonra toparladı, Ortadoğulu misafirlere öncelik verildi. Sertifikalar alındı. Hijyene önem verdiğimiz reklamasyonla vurgulandı (K5).”*
- *“Pazarlama stratejisinde Covid 19 salgınına yönelik önlemler alınarak otellerde konaklama ve yiyecek içecek servisinde değişikliklere gidildi. Ve misafirlerin kendilerini rahat ve güvende hissedebileceği bir ortam oluşturuldu. Fiyatlandırma konusunda ekstra bir değişikliğe gidilmedi (K6).”*
- *“Otelin dolabilmesi için mecburi olarak fiyatları aşağı çekmek zorunda kaldık. Kapanma döneminde odalarda bazı yeniliklere gitmeye çalıştık. Sonrasında bu yenilikleri krizi fırsata çevirmek için pazarlamada kullandık.*

*Hijyen sertifikalarımızı daha öncesinden aldığımızı özellikle göstermeye çalıştık. Biz zaten pandemi olmasa bile güvenilirirdik pandemi de daha da özen gösterdik bu yüzden gönül rahatlığıyla gelebilir tesisimizde konaklayabilirsiniz imajı vermeye çalıştık (K18).”*

- *“Kapı müşterilerini kaçırmamaya özen gösterdik. İnternet sitemizde güvenli turizm sertifikamız olduğunu belirttik. Sosyal medyada, aldığımız güvenlik önlemlerini kısa bir video ile paylaştık. Onun haricinde büyük stratejik değişimler yapmak durumunda kalmadık (K20).”*
- *“Önümüzü göremediğimiz dönemlerde nasıl bir yol izleriz diye düşünürken Turizm Bakanlığının başlattığı ‘güvenli turizm sertifikası’ dönemi başladı. Normalleşme dönemine geçtiğimiz dönemlerde önce iç pazara ağırlık verdik. Akabinde PCR testi yapılarak yurtdışı misafirleri ağırlamaya başladık (K22).”*

#### **4.3.7.2. Reklam**

Katılımcı cevaplarından elde edilen diğer kod ise reklamdır. İşletmelerin pazarlanmasında en önemli tutundurma aracı olan reklam bu dönemde işletmelerin sıklıkla başvurduğu yöntemlerden biri olduğu görülmektedir. İşletmeler bu dönemde azalan doluluk oranlarını artırabilmek adına reklam faaliyetlerine ağırlık verdikleri söylenmektedir. Reklamlarda özellikle hijyen belgelerine yer verildiği görülmektedir.

Reklama yönelik katılımcı görüşlerinin bazıları şu şekildedir:

- *“Köklü bir otel olduğumuz için çok fazla değişikliğe gitmedik açıkçası. Dış pazara kendimizi biraz daha fazla gösterebilmek adına reklamasyona önem verdik (K21).”*
- *“Daha fazla reklam verdik. Tercih edilmek için kendimizi daha üst sıralamaya çalıştık. Hijyen sertifikalarımız zaten vardı. Bunları resmi sitemizde daha görünür hale getirdik. Sosyal medyayı akıllıca kullandık (K24).”*
- *“Pandeminin hemen sonrasında tüm önlemlerimizi alarak otelimizi açtık ve pandemi sürecinden ders çıkararak yeni stratejik planlar geliştirdik. Bunlardan biri de sertifikalarımızın reklamını iyi yapmamız oldu. Sosyal*

*medyayı özellikle çok kullandık. Fiyat politikamızda herhangi bir değişiklik yapmadık (K25).”*

- *“Pandemi döneminde gerekli durumlarda geçerli sebeplerden kaynaklı rezervasyonlarını iptal ettirmek isteyen müşterilerimizi mağdur etmedik. Hem çevre hem de insan sağlığı için alınması gereken tüm önlemleri almaya çalıştık. Misafir odaları ve ortak kullanım alanları sürekli düzenli bir şekilde dezenfekte edildi. Koruyucu ekipmanı olmayan misafir ve personel kesinlikle otele alınmadı. Düzenli olarak hem bizler hem personelimiz PCR testlerimizi yaptırдық. Otelimizin havalandırma kanallarını düzenli olarak temizlettik. Personelin Covide yakalanma riskini azaltmak için hijyen kurallarının nasıl olması gerektiğiyle alakalı belirli aralıklarda toplantılar düzenledik. Her otel gibi tabii biz de markamızın itibarını zedelemeyecek şekilde fiyatlarda indirim paketleri uyguladık. Reklam kampanyaları düzenledik (K29).”*

#### **4.3.7.3. Online Kanallar-Sosyal Medya Kullanımı**

Gelişen teknoloji ile dijitalleşen dünyada sosyal medya kullanımı işletmelerin, markaların, ürün ve hizmetlerin pazarlanmasında oldukça önemli bir hal almıştır. Tüketicilerin internet kullanımının artması ve sosyal medyada geçirilen zamanın fazlalaşması ile pazarlama faaliyetleri hedef pazar da göz önüne alınarak online kanallara taşınmıştır. Buradan hareketle turizm işletmeleri de pandemide kaybettikleri kanı online kanallar ve sosyal medya kullanımı ile telafi etmeye çalışmışlardır. İşletmelerin sahip olduğu hijyen sertifikaları da online kanallar ile tüketicilere duyurduğu görülmektedir.

Online Kanallar-Sosyal Medya Kullanımına yönelik katılımcı yorumlarının bazıları şu şekildedir:

- *“Yönelim olarak daha çok online kanallara tabi ki yönlendirme oldu. Misafirlerde artık böyle acenteler üzerinden değil de direk online kanalı takip ediyordu. Birçok Online kanalla anlaşma yapıldı. Fiyatlandırma ile ilgili genelde otelcilikte piyasa önemli, talep arttıkça fiyat artmaya başlar. O şekilde bir strateji uygulandı (K2).”*
- *“Bizim ürünlerimiz, odalarımız özel olarak hazırlandı. Covid 19 sebebiyle hijyen kurallarına uyarak oda satışlarımızı pazarladık. Pazarlama ve reklam*

*faaliyetlerini sosyal medya üzerinden ön plana çıkardık. Aldığımız sertifikaları ve güvenli bir otel olduğumuzu kanıtladık (K11).”*

- *“Fiyatları aşağı çekmedik. Gelen müşteriler zaten belirli bir statüleri sahip insanlardı. Fiyatları düşürmek zorunda kalmadık. Birçok sertifika aldık ve pazarlamada, aldığımız güvenli otel sertifikalarını sunduk. Sosyal medya üzerinden hassasiyetimizi duyurmaya çalıştık (K17).”*
- *“Sosyal mecra da tanıtımlarımızı çok iyi yaptık. Gelen misafirlerin güvende olduğunu hissettirmek adına otele ilk geldiğinde otel kurallarını işleyişimiz hakkında kısa bilgiler verdik. Broşürler bastırdık ve odalara bıraktık (K27).”*

#### **4.3.7.4. Fiyat İndirimi**

Pandemi sürecinde doluluk oranları azalan turizm işletmelerinin turistik talebi artırmak için başvurdukları diğer bir yöntem fiyat indirimleri olmaktadır. Bu süreçte karşılaşılan maddi kayıpları en aza indirebilmek adına fiyatların aşağı çekildiği değerlendirilmektedir.

Fiyat indirimine yönelik katılımcı yorumlarından bazıları şu şekildedir:

- *“Yaşanılan olumsuz süreçteki maddi ve ticari kayıpları minimize etmek açısından konaklama fiyatları günün şartlarına uygun şekilde revize edildi (K3).”*
- *“Pandemi döneminin ilk başlarında ne olacağını bilmediğimiz için başta bizde fiyatları düşük tuttuk. Talep arttıkça fiyatlar da yavaş yavaş yükselmeye başladı. İlk başlarda %50 düşüş yaşanırken şu anda yavaş yavaş %100 e ulaşmaya başladık (K7).”*
- *“Fiyatları çok çok aşağıya çektik. Kullanılabilir olan %10-15’lik kapasiteyi doldurabilmek için daha önce hiç vermediğimiz kadar düşük fiyatlara verdik (K8).”*
- *“Otellerin fiyatları biliyorsunuz ki doluluk oranlarına göre yükselir. Bütün oteller boşken hepsi fiyat kırdı, acenteler fiyat kırdı, fiyatlar mümkün olduğu kadar aşağı çekildi ama bu sene başında oteller artık dolmaya başladığı için fiyatlar tekrar eski haline dönmeye başladı. Uzun süre hiç satmadığımız fiyatlara oda sattık (K10).”*

- *“Pazarlama fiyatları düştü. Çünkü seyahat az, otel çok. O yüzden rekabet daha fazla oldu. Böylelikle kaybı daha aza indirebilmek adına fiyatları düşürmek zorunda kaldık (K12).”*

#### **4.3.7.5. Rezervasyon İptal Hakkı**

Yaşanan pandemi sürecinde ortaya çıkan sağlık endişeleri, sokağa çıkma yasakları ve bazı otellerin kapanmasıyla rezervasyon iptalleri tüketicileri tekrar rezervasyon yapma konusunda korkutmuştur. Pandeminin hiç beklenmeyen bir şekilde ortaya çıkması yeniden bu ve bunun gibi krizlerin çıkabileceği düşüncesini yaygınlaştırmıştır. Bu sebeple turistler erken rezervasyon yapmaktan çekinerek son dakika rezervasyonunu tercih etme yoluna gitmişlerdir. Bu durumda işletmeler rezervasyon iptal süresini uzatma ya da ücretsiz rezervasyon iptali gibi uygulamalar getirerek talebi artırmaya çalışmışlardır.

Rezervasyon iptal hakkına yönelik katılımcı yorumlarının bazıları şu şekildedir:

- *“İptal sürelerini kısalttık. Normalde bir hafta öncesine kadar ücretsiz iptal sağlıyorken pandemiden dolayı misafirlerin hassasiyetlerini göz önünde bulundurarak bunu bir güne çektik. Yani gelmeden bir gün öncesine kadar ücretsiz iptal hakkı tanıdık. Pandemi konusunda çekincesi olan misafirlerimizin rezervasyonlarını dahi ücretsiz olarak iptal ettik. Bize maddi olarak elbette bir külfet bindirdi ama yine de bunu sağladık (K9).”*
- *“Elbette oldu. Son dakikaya kadar iptal seçeneğini kullandık. Rezervasyonları belirli bir tarihe kadar erteleme olanağı sağladık. Reklamasyona özen gösterdik. Sertifikalarımızı eksiksiz bir şekilde sunduk. Otelde alınan önlemleri misafire aktardık. Bu şekilde güven sağladık. Fiyatları dediğim gibi aşağı çekmedik (K19).”*
- *“Her otel doluluk bazlı çalışır. Her işletme kendini doldurmaya çalışır. Oteller ne kadar doluyorsa bu durum fiyata o şekilde yansır. Bunların hepsi birbirini ile ilintilidir. Mesela biz bu süreçte restaurant ve mutfak kısmını kapatmak ve oradaki gelirimizden feragat etmek zorunda kaldık. Bütün bunlar işletmenin gelirini etkilemenin yanında oda fiyatlarını da etkiledi. Oda fiyatları %50 %40 bandında aşağı çekildi. Garantisiz rezervasyon alımını*



*arttırdık. Yahut rezervasyon tarihlerini müşterinin onayı ile ileri bir tarihe erteledik (K16).”*

- *“Konaklama için günlük ücretlendirmelerde fiyatı %20 aşağıya çektik. Önceden yapılan rezervasyonlarda son dakikaya kadar iade seçeneklerini müşterimizin hizmetine açtık (K30).”*

#### **4.4. Covid-19 Sonrası Dönem**

Bu bölümde zorlu geçen covid-19 salgınının sonrasına yönelik dönem ele alınmaktadır. Covid-19 sonrası dönem oteller, müşteriler, çalışanlar gibi paydaşların yeni normale adaptasyon süreci, salgın sonrası ulusal ve uluslararası turizmin ekonomik yönden geleceği, salgın sonrası dönemde bakanlık ve diğer devlet kuruluşlarından beklentiler ve pandemi sürecinin öğretileri ve turizm işletmelerine tavsiyeler olarak sınıflandırmaktadır.

##### **4.4.1. Oteller, Müşteriler, Çalışanlar Gibi Paydaşların Yeni Normale Adaptasyon Süreci**

Paydaşların yeni normale adaptasyon sürecine yönelik katılımcı yorumları değerlendirildiğinde kolayca normale dönüş, maske-sosyal mesafe uygulamalarına devam edilmesi, personel sıkıntısı ve personel için yeni eğitimlerin gerekliliği kodları oluşturulmuştur.

**Çizelge 17. Paydaşların Yeni Normale Adaptasyon Sürecine İlişkin Kodlar**

<b>Kodlar</b>	<b>n</b>
Kolayca Normale Dönüş	26
Personel Sıkıntısı	4
Personel İçin Yeni Eğitimlerin Gerekliliği	3
Maske-Sosyal Mesafe Uygulamalarına Devam	2

Paydaşların yeni normale adaptasyon sürecine ilişkin kodlara yönelik kelime bulutu Resim 7’de verilmektedir.



- *“Maskeyi çok erken bıraktığımızı düşünüyorum. Şu an hala devam etmekte olan bir tehdit var ama insanlar bu durumdan artık sıkılmış olduğu için artık her şey normale döndü ve adaptasyon süreci daha kolay oldu. Adaptasyon sürecine bu sebepten hızlı bir geçiş oldu diyebilirim (K11).”*
- *“Pandemi sonrası alışkanlıklar değişti fakat adapte olma hızı arttı. Çünkü artık insanlar bu süreçten bir an önce çıkıp normal yaşantısına geri dönmek istiyorlardı (K13).”*
- *“Herkesin işe ihtiyacı olduğu için daha çabuk adapte oldular. Herkes bu durumdan sıkıldığı için ne olursa olsun modundaydı. Maskelerin çıkması ve kısıtlamaların azaltılması ile pandemi süreci yavaşça unutuldu (K26).”*
- *“Bence çoktan adapte olduk. Zaten insanlar maske zorunluluğunun olduğu zamanlarda bile takmamak için astımım var vs. gibi bahanelerin arkasına saklanarak maske takmadılar. Çünkü çok sıkılmıştı artık insanlar ve rahat nefes almaya ihtiyaçları vardı. Bu sebepten adaptasyon süreci çok kolay oldu (K18).”*
- *“Başlarda müşterilerin ulaşım, otel ve gittikleri yerlerde kullanacakları mekanları seçmelerinde önemli değişiklikler oldu. Yeni normale adaptasyon sağlanmaya çalışıldı. Şu an sanki pandemi yokmuşçasına herkesin adapte olduğunu görüyoruz (K22).”*
- *“Herkes hayatına bir şekilde devam etmek zorunda. Normalleşme sürecine girdiğimiz dönemde, otelimizde taviz vermediğimiz tek konu hijyen oldu. Tedbiri elden bırakmayarak personelimiz ve bizler, işimizi en iyi şekilde yapmaya çalıştık. Pandemi süreci eminim ki herkes için zorlu geçti. Normalleşme sürecine girdiğimiz gibi durumu el veren herkesin yaptığı ilk iş tatil planı yapmak oldu. Herkes yeni normale alıştı ve bu şekilde devam ediyorlar (K28).”*
- *“Bir önceki soruda da bahsettiğim gibi personele hijyen kuralları açısından belirli aralıklarla toplantılar düzenledik. Artık yeni normale adapte olabilmeleri için otel içerisinde kullanmaları gereken ekipmanları temin etmeye çalıştık. Biz zaten personelimizi bu konuda kademeli olarak adapte ettik. O yüzden yeni normale alışmaları, adapte olmaları konusunda büyük sıkıntılar yaşanmadı. Müşteriler hiç zorluk yaşamadı çünkü herkesin tatile*

*ihtiyacı vardı. Vaka sayılarının düşmesiyle ve zorunlulukların kalkmasıyla birlikte kendilerini daha rahat hissettiler (K29).”*

- *“Zorlu bir süreç olduğu için bu sürecin bitmesini müşteriler kadar biz de dört gözle beklemekteydik. Müşterilerde olduğu kadar bizde de kolay bir adaptasyon süreci oldu. Pandemi sağlık kurallarına en uygun şekilde yeni döneme giriş yaptık. Maske zorunluluğunun kaldırılması da bizi sevindirdi. Çünkü güler yüzlü hizmetimizi en etkili şekilde kullanmamız bizim açımızdan da müşteriler açısından da sevindirici oldu (K30).”*

#### **4.4.1.2. Maske-Sosyal Mesafe Uygulamalarına Devam**

Çok olmasa da hala covid-19 döneminde alınan önlemlerden maske ve sosyal mesafe uygulamalarını devam ettiren işletmelerin ve müşterilerin olduğu görülmektedir. Maske-sosyal mesafe uygulamalarına devam eden kullanıcı yorumları şu şekildedir:

- *“Başlangıçta alışması zor olsa da maske, dezenfektan kullanımı, sosyal mesafe ve hijyen kurallarını insanlar hayatına daha çok katmaya başladı. İşletmeler ve misafirler bu hususlara daha çok dikkat etmeye alıştı ve bu şekilde faaliyetlerini sürdürüyorlar (K6).”*
- *“Şu an hala covid sürecine endeksli gidiyor. Psikolojik olarak da öyleyiz. Hala hepimiz maske takıyoruz. Hijyenimize, eldivenimize, odaları temizlerken bunlara dikkat ediyoruz ve misafirlerin de hoşuna gidiyor herkesi hala maskeli görmeleri, kendileri maskesiz gezse dahi. Biz hala covid 19 tabdaymış gibi devam ediyoruz (K9).”*

#### **4.4.1.3. Personel Sıkıntısı**

Salgın dönemimde bazı otellerin kapanması ve açık kalanların da doluluk oranlarının çok fazla düşmesiyle pek çok personel işsiz kalmıştır. İşsiz kalan nitelikli personellerin başka işlerde çalışmaya başlaması ve pandemi sonrasında tekrar sektöre dönmemesi sektörde nitelikli personel sıkıntısını meydana getirmektedir.

Personel sıkıntısına yönelik katılımcı görüşleri şu şekildedir:

- *“Zaten birçok personel işten ayrıldı. Demirbaşlar dışında geri kalan personellerde sürekli bir sirkülasyon yaşandı. Personeller dönemsel olarak çalışıp daha sonrasında işten kendi istekleri ile ayrılıyorlar (K7).”*
- *“Pandemi dönemi beklenilenden çok daha uzun sürdüğü için insanlar artık kendilerini tatil yapma zorunluluğunda hissetti. Durumun düzelmesiyle birlikte turizme olan yoğunluk daha da arttı. Bu da demek oluyor ki adapte olmak kolay oldu. Hatta ihtiyaçtı. Personeller çok fazla eksildi ama kalanlar için adaptasyon da hızlı bir tempoya ayak uydurdıkları için kolay oldu (K26).”*

#### **4.4.1.4. Personel İçin Yeni Eğitimlerin Gerekliliği**

Yeni normale geçişle beraber personellerin bu döneme uyum sağlayabilmesi için yeni eğitimlere ihtiyaç duyulmaktadır. Personel için yeni eğitimlerin gerekliliğine yönelik katılımcı yorumları şu şekildedir:

- *“Misafirlerin alışması daha kolay oldu. Personelleri ise dönüşümlü olarak çalıştırdık. 1 personeli 2 hafta çalıştırıp diğer 2 hafta başka personel çalıştırdık. Bu şekilde personelin otel pratikliğini ve temasını devam ettirmeye çalıştık. Ama tabii ki personelde bir anlamda monotonluk oluştur. Otele ilk başladıklarında mevcut düzene uymaları için yeniden bir oryantasyon sürecine sokuldu ve bu hala da devam etmektedir. Çünkü pandemiden sonra çok yoğun bir geçiş oldu. Bütün dünyadaki ve Türkiye’deki kısıtlamaların kaldırılması insanlarda 1- 2 yıldır bekleyen tatil veya iş amaçlı planları bütün ülkede devreye sokuldu. Ve su anda İstanbul’da olsun dünyadaki destinasyon alanları olsun, buralarda çok yoğun turizm talepleri var. Bu yoğunluğa hızlı bir geçiş olduğu için personeli de yeni kurallara, eskiden var olan ama unutulmuş uygulamalara geçişinde tabii ki bir zorlanma oldu. Ama yavaş yavaş düzelmeye oldu (K8).”*
- *“Turizm sektöründe yıllarca çalışan ve hayatını bu sektörle idame eden personeller bu sürece çok daha kolay adapte oldular. Fakat sektöre yeni atılan personel için süreç biraz daha kritikti. Bazı personeller hizmet sektörünün yoğunluğu ve zorluğundan kaynaklı süreç bitiminde daha dingin*

*çalışma olanakları olan işlere yöneldi. Kalan personel için yeniden bir adaptasyon süreci oryantasyonu verildi (K12).”*

- *“Bir önceki soruda da bahsettiğim gibi personele hijyen kuralları açısından belirli aralıklarla toplantılar düzenledik. Artık yeni normale adapte olabilmeleri için otel içerisinde kullanmaları gereken ekipmanları temin etmeye çalıştık. Biz zaten personelimizi bu konuda kademeli olarak adapte ettik. O yüzden yeni normale alışmaları, adapte olmaları konusunda büyük sıkıntılar yaşanmadı. Müşteriler hiç zorluk yaşamadı çünkü herkesin tatile ihtiyacı vardı. Vaka sayılarının düşmesiyle ve zorunlulukların kalkmasıyla birlikte kendilerini daha rahat hissettiler (K29).”*

#### **4.4.2. Salgın Sonrası Ulusal ve Uluslararası Turizmin Ekonomik Yönden Geleceği**

Salgın sonrasında hem ulusal hem uluslararası turizm faaliyetlerinde yaşanan olumsuz durumlar turizmin ekonomik geleceğine de etki etmiştir. Turizmin ulusal ve uluslararası ekonomik geleceği katılımcı görüşlerine göre ekonomik artış, devlet destekli artış, tedbir alınması durumunda artış, yeni global problemler ve ekonomik sıkıntılar olmak üzere sınıflandırılmaktadır.

**Çizelge 18. Salgın Sonrası Ulusal ve Uluslararası Turizmin Ekonomik Yönden Geleceğine Yönelik Kodlar**

<b>Kodlar</b>	<b>n</b>
Ekonomik Artış	19
Devlet Destekli Artış	3
Tedbir Alınması Durumunda Artış	3
Yeni Global Problemler	3
Ekonomik Sıkıntılar	4

Salgın sonrası ulusal ve uluslararası turizmin ekonomik yönden geleceğine yönelik kodlara ilişkin kelime bulutu Resim 8’de yer almaktadır.

**Resim 8. Salgın Sonrası Ulusal ve Uluslararası Turizmin Ekonomik Yönden Geleceğine Yönelik Kodlara İlişkin Kelime Bulutu**



#### 4.4.2.1. Ekonomik Artış

Katılımcıların bazıları salgın döneminde yaşanan ekonomik sıkıntılarının salgın sonrasında ortadan kalkarak, ekonomik artış yaşadığını ve bu artışın devam edeceğini söylemektedir. Daha önceki sorularda belirtilen tüketici davranışlarında meydana gelecek değişimler daha çok tatile çıkma güdüsünü kamçılıdığı görülmektedir. Bu durum ekonomik yönden iyileşme ve artışa imkân sağlamaktadır.

Ekonomik artışa yönelik bazı katılımcı görüşleri şu şekildedir:

- “Salgından bağımsız olarak ulusal turizm hala kırılgan bir yapıya sahip. Büyük, volümlü ve katma değeri yüksek işler yapsak da bizim için uluslarda Türkiye’nin kendi politik konjonktüründen ötürü biraz kırılgan bence ama uluslararası turizm patlama yaşıyor. En azından 3 ila 5 yıl arasında bu ivmeyi devam ettirebileceğini düşünüyorum (K1).”
- “Aslında bu ilk soruda sorduğumuz gibi insanların bir eğlence sektörüne, seyahatlere yönelimi arttı diye düşünüyorum. O yüzden bir şekilde insanlar her sene bir tatil planını kendi takvimine ekliyor. Gelişerek, artarak gideceğini düşünüyorum. Gelecekte daha fazla olacak bu. İnsanlar özel hayatlarına daha fazla ilgi gösterecek (K2).”
- “Pandemi sonrası özellikle 2021 ve 2022 yılı birçok işletme için çok başarılı ve karlı bir şekilde geçtiğine inanıyorum tabi bunda insanların neredeyse 1

*yıldan fazla evde kalıp herhangi bir sosyalleşme yaşayamaması da büyük etken (K4).”*

- *“Salgın süresince ülkemizin sergilediği tutumdan dolayı yabancı ülkelerin de güvenini sağladık ve salgın sonrası yabancı ülkelere insanlar ülkemize seyahat etmeye başladı ve ekonomik olarak işletmeler canlandı (K6).”*
- *“Geçen ay %90 olarak seyreden doluluk oranı şu an %100 olarak artış gösteriyor. Herhangi bir kısıtlama olmadığı sürece insanlar pandemiden bunaldığı için %100 olarak devam edeceğini düşünüyorum (K7).”*
- *“Pandemi döneminde bütün turizm hareketi durdu. Herkes etkilendi bundan ama bundan sonra da bu seneki doluluklara baktığımızda önümüzdeki dönemlerde de benim tahminim bir sonraki 2 yılda da aşırı yoğunluk olacaktır. Çünkü beklenen kongreler, ertelenen fuarlar ya da beklenen tatil planları bu sene itibari ile devreye girdi. Akabinde gelecek sene ve bir sonraki senede de tekrardan bölgesel veya global bir kriz olmadığı sürece otelciliğin bu yüksek trendinin devam edeceğini düşünüyorum. Özellikle İstanbul, Antalya, ege bölgesi gibi önemli destinasyonlar tercih edilecek. Dünyadaki soğuk bölgelerde yaşanan kriz ve savaş sebebi ile bu bölgelerde yaşayan insanlar kilit noktada duran ülkemizin sıcak bölgelerine akın edecekleri için bu destinasyonlar sezonluk değil de tüm yılı kapsayacaktır (K8).”*
- *“Turizm ekonomisi her zaman artı yönde giden bir sektör. Tekrardan böyle bir pandemi süreci ile karşılaşmadığı sürece bu ilerleyen dönemde sürekli artacaktır. Biliyorsunuz Rusya Ukrayna savaşı, doğudaki hareketlilik vb. bunlar sürekli turizmi etkileyen şeyler ama bunlar sadece turizm sektörünü yavaşlatır, tıkezetir fakat bitiremez. İnsan isteğinin olduğu yerde, çünkü insana hizmet ediyorsunuz, talepler gün be gün değişebilir, buna ayak uydurabilerseniz turizm devamlı ayakta kalabilecek bir sektör olacaktır (K10).”*
- *“Öncelikle artık iyi bir konumda olduğumuzu söyleyebilirim. Sağlıkta çok iyi ilerledik. Lobide oturduğunuz zaman görüyorsunuz ki saç ektiren, estetik operasyon için gelen birçok misafirimiz var hatta misafir portföyümüzün yaklaşık %20’si bu şekilde geliyor. Onun dışında grup rezervasyonları almaya devam ediyoruz. Dolayısıyla sağlık turizmi ulusal açıdan, pastadan*



*çok büyük bir pay aldı diyebilirim. Bu şekilde devam ettiği sürece ülke ve uluslararası turizminin ivme kazanarak 4 yıl daha geleceğini olumlu görüyorum (K11).”*

- *“Şu an ve birkaç yıl sonrası için pozitif bir artış görünüyor. Pandemi öncesinde bile yakalayamadığımız doluluk oranlarını pandemi sonrasında %100 e yakın olarak yakalamaya başladık. Pandemi insanlar için çok zorlu bir süreç oldu ve insanlar özgürlüklerinin kısıtlandığını fark etti. Pandemi sonrası bu durum dışa yansıdı ve insanlar dışarıda konaklamaya, tatil yapmaya yöneldiler. Hatta bazı insanlar erteledikleri iş seyahatlerini pandemi sonrası dönemde gerçekleştirdiler (K12).”*
- *“Salgın sonrası bizim otelimizin doluluk oranları %60 Lara kadar düşmüştü. Salgının hemen sonrasında bu %90’a kadar yükseldi. Şu an daha da iyiye gideceğini ekonomik yönden daha da kalkınabileceğini düşünüyorum (K17).”*
- *“Müşteri profillerimiz hala aynı ama gelen sayısı daha fazla bu demek oluyor ki pandemi sonrası dönem turizme daha fazla talep arttı. Otelin Shorta düştüğü zamanlar olmaya başladı. Şu an bence gayet iyi gidiyor. İnsanlar bu birkaç sene için de pandeminin acısını çıkarmaya devam edecekler ve tatil planları yapacaklar gibi (K20).”*
- *“Bu sene turizm sektörüne olan yoğun talep iyi gittiğimizin göstergesi. Herhangi bir kriz ile karşılaşılmadığı sürece bu durumun birkaç yıl için aynı seviyede kalacağını tahmin ediyorum (K21).”*
- *“Şu an daha iyi gidiyor. Otelimiz artık istediğimiz seviyeye geldi. Tüm otellerde durum aynı görünüyor. Bu şekilde devam edildiği sürece ulusal ve uluslararası turizmin geleceğinin pozitif yönde olacağını düşünüyorum (K23).”*
- *“Güzel giden bir süreçteyiz. Daha da iyi olabileceğine inanıyorum. Yeter ki stratejiler ve pazarlar iyi belirlensin (K27).”*
- *“Salgın sonrası konulan bütün yasaklar ve kısıtlamalar ortadan kalktığı için büyük bir turist akını ile karşılaştık. Bu hem bizim işletmemizin hem de devlet olarak ülke ekonomisinin kalkınmasına büyük oranda katkı sağladı. Evlerine kapanan birçok kişi aslında tatilin, farklı yerler gezip görmenin, hatta ev*

*dışında farklı bir mekânda bulunmanın bile aslında ne kadar önemli ve gerekli olduğu daha iyi anladılar. İkamet ettiği şehirde bile evlerinden çıkıp da otellerde kalan müşterilerimiz bile oldu. Bu aslında otelcilik sektörüne bambaşka bir boyut ve bakış açısı kazandırdı (K30).”*

#### **4.4.2.2. Devlet Destekli Artış**

Katılımcılar bir kısmı ise turizm ekonomisinde ekonomik artış yaşanabilmesi hükümet desteklerine göre olabilecektir. Hükümetin turizm işletmelerine ekonomik destek sağlaması turizm işletmelerinin geleceğine destek olacağı düşünülmektedir.

Devlet destekli artışa yönelik katılımcı görüşlerinin bazıları şu şekildedir:

- *“Tedbirler elden bırakılmadığı ve yeni bir krize mahal verilmediği sürece sektörün pandemi dönemindeki kadar düşüş yaşayacağını sanmıyorum. Durum normale döndükçe ekonomik olarak da düzelmeye girdik. Bu şekilde devam edilebilmesi için devletin turizmi desteklemesi ve bu yönde yatırımlar, stratejik planlamalar yapması gerekmektedir (K28).”*
- *“Şu dönemde turizm sektörüne aşırı derecede bir ilgi var. Devletin destek vermesiyle, ülkenin daha iyi bir noktaya taşınması, ekonomik olarak ülkeyi daha fazla kalkındırması mümkün olabilir (K29).”*
- *“Turizm sektöründeki ekonomik kalkınmayı ancak hükümet destekli kalkınma ve yardımlaşma paketleri ile mümkün olabilir (K3).”*

#### **4.4.2.3. Tedbir Alınması Durumunda Artış**

Salgın döneminde yaşanan ekonomik sıkıntıların, salgın sonrasında ortadan kalkması ve ekonomik artışın sağlanabilmesi alınan tedbirler ile de gerçekleştirilebilmektedir. Fiyat politikalarında düzenlemeler, seyahat prosedürlerinde kolaylıklar, kur farklılıkları vb. durumlara yönelik alınan tedbirler turizmin ekonomik geleceğinde artış sağlayabilir.

Bu duruma yönelik katılımcı yorumlarının bazıları şu şekildedir:

- *“Durumumuz ne iyi ne de kötü. Birçok ülkeye göre iyi olabiliriz ama fiyat politikalarında önemli düzenlemeler yapılmalı. Sağlık prosedürlerini eksiksiz yerine getirmeliyiz ki tercih edilme oranımız artsın (K22).”*
- *“Aslında dünya genelinde birçok eksiklik var. Aşılamada eksikliklerimiz var, seyahat prosedürleri anlamında olsun, uzlaşmalar anlamında olsun birçok eksik var. Aşı pasaportu konusu gündem oldu. Devletin bile kafasının karıştığı bir dönemdi. Hangi yoldan gitsek diye çeşitli yollar denendi. Başarılı olunamadı. Bundan sonraki dönem için daha sağlıklı tedbirler alınır ve eksikliklerimiz tamamlanırsa sektörün biraz daha ivme kazanacağını düşünüyorum (K25).”*
- *“Şu an doluluk oranları tüm oteller için iyi sonrasında neler olur bilemeyiz. Kur farklılıklarından oluşan bazı sıkıntıların olduğunu gözlemliyorum bununla ilgili tedbir alındığında uluslararası turizm anlamında da iyi yerlerde olacağız (K26).”*

#### **4.4.2.4. Yeni Global Problemler**

Katılımcıların bazıları ise, turizmin geleceğinde yeni global problemlerin ortaya çıkacağı dolayısıyla ekonomik sıkıntıların devam edeceğine yönelik görüşler bildirmektedir. Yeni global problemlere yönelik katılımcı görüşlerinin bazıları şu şekildedir:

- *“Açıkçası ben artık çok yakın geleceği bile göremiyorum. Sadece salgına istinaden bu şekilde söylüyorum. Daha başka bir sürü global etken var şu anda ama tekrar yaşanacak herhangi bir pandemik durum olabileceğinden ben olumlu bakamıyorum (K9).”*
- *“Artık istenilen doluluk oranları yakalandı. Hatta ülke olarak doluluk oranları birkaç sene öncesinin bile üstüne çıktı. Bu tabii kalıcı değil. Her an sektörde yeni bir kriz yaşanabilir. Çünkü sektör kırılğan bir sektör ve olası krizlerden ilk başta etkileniyor. Dış pazara yönelimlerin olması şart. Bu konuda daha fazla strateji geliştirilebilir (K24).”*

#### 4.4.2.5. Ekonomik Sıkıntılar

Genel olarak ulusal ve uluslararası turizmin ekonomik geleceğinde artış görüşü ağır bassa da ekonomik sıkıntıların devam edeceği yönünde görüşlerde bulunmaktadır. Ekonomik sıkıntılara yönelik görüşler şu şekildedir:

- *“Açıkça söylemek gerekirse dünya genelinde hala bir global kriz var. Faiz oranları vs. belli. Türkiye'nin ya da diğer ülkelerin turizmdeki gelirleri ile ilgili de şöyle bir durum söz konusu; eskiden dünya piyasasında dış ülkelere açılmak, dış ülkedeki olanakları değerlendirmek gibi bir fırsat ya da düşünce vardı. Bence artık dünya genelindeki turizm iç piyasaya yöneldi. Yani herkes artık yurt dışına çıkmak yerine kendi ülkesi içerisinde bir yerlere gitmeyi tercih eder oldu. Ya da ekonomik anlamda kur farkıyla sıkıntı yaşayan ülkeleri ziyaret etmek gibi fırsat ortaya çıktı. Türkiye ciddi bir fırsat ülkesi haline geldi. Çünkü doların ya da euronun 18 lirayı geçmiş olması Türkiye'yi bir fırsat haline getirdi. Ama bir yandan da şöyle bir sorun var; kimin için bu fırsat? Avrupa'nın zengini için bir fırsat değil. Avrupa'nın zengini gelmedi. Avrupa da 10 üzerinden 2. 3. seviye insanlar geldi. Daha zengin insanlar kendi ülkesindeki fırsatları değerlendirdi. Yakın turizm bölgelerine kaymaya başladılar. Geri kalan düşük bütçeli kısım için ulaşılmaz olan yurt dışına gitmek olduğu için onlar bu konuda hayallerini gerçekleştirmiş oldu. İlerleyen süreçler için dünya ekonomisini anlamakta fayda var. Türkiye'ye gelecek kesim zengin kitle mi olacak yoksa orta seviyedeki insanlar da ziyaret edecek mi? Bana sorarsan pandeminin en büyük getirisi dünya ekonomisini değiştirmek oldu. Dünya ekonomisinde yapısal olarak çok ciddi değişimler yaşandı. Avrupa devletleri çok ciddi ödemeler sağladı (K14).”*
- *“Açıkçası taksimde bombaların patladığı 2014 yıllarından sonra turizm ivme kaybetmeye başlamıştı. Pandemi döneminden sonra 1.5 sene gibi bir süreçte sektör bu algıyı kırdı. Şu an için sektör iyiye gidiyor ama elde edilen gelir ne kadar iyi tartışılır. Bizim Türk liramızın değeri ne kadar? Bu da tartışılır. İnsanlar buraya geliyor ama niçin geliyor, Türk lirasının değeri yok. İnsanlardaki algı artık ucuz ülke algısı ve bunun için geliyorlar. Gelen müşteri profilleri de çok üst seviyede değil açıkçası. Bu konuda çok iyimser yaklaşamıyorum. Bura ile ilgili tek algım şu; seçim dönemi yaklaşıyor. Seçim dönemi kafa kafaya giderse bu sürecin bizi olumsuz etkileyeceğini*

*düşünüyorum. Biraz da bu durumun ulusal ve uluslararası ekonomik yönden bizi etkileyeceğini düşünüyorum (K16).”*

- *“Kötü görüyorum. Kur farkından dolayı gelenler çok ama ülkeye ne kadar gelir kazandırıyorlar bu bir muamma. Belki işletme için iyi bir para olduğunu düşünerek Euro ve dolar bazında düşük fiyatlar veriliyor olabilir ama bu ülke olarak bize bir şey kazandırmıyor ne yazık ki. Zaten Türkiye'nin tercih edilme sebebinin de az para verip tabiri caizse etinden sütünden faydalanmak için olduğunu düşünüyorum (K18).”*
- *“Şu an endüstriye özellikle iç pazardan büyük bir talep var. Dediğim gibi bu süreçten sıkılan kendilerini evlerine kapatan insanlar tatile ihtiyaç duydu. İç pazarda pandemi öncesi dönemine göre daha fazla ilgi arttı. Dış pazar konusunda çok bir yol kat edemiyoruz bence. Çünkü çok düşük fiyata oda satışları yapılıyor. Kur farkından kaynaklı tercih ediliyoruz ama ülkeye ne kadar katkısı var o tartışılır (K19).”*

#### **4.4.3. Salgın Sonrası Dönemde Bakanlık ve Diğer Devlet Kuruluşlarından Beklentiler**

Salgın sonrası dönemde turizm işletmeleri yöneticilerinin bakanlık ve diğer devlet kurumları tarafından beklentilerine yönelik görüşler ele alındığında ekonomik destek, vergi teşviki, personel destekleri, kriz planı hazırlanması, alınan önlemlerin devam ettirilmesi, tanıtım ve pazarlama ve yatırımların teşviki-iyileştirilmesi olarak kodlara ayrılmaktadır.

**Çizelge 19. Salgın Sonrası Dönemde Bakanlık ve Diğer Devlet Kuruluşlarından Beklentilere Yönelik Kodlar**

<b>Kodlar</b>	<b>n</b>
Ekonomik Destek	8
Tanıtım ve Pazarlama	8
Kriz Planı Hazırlanması	4
Alınan Önlemlerin Devam Ettirilmesi	3
Vergi Teşviği	2
Personel Destekleri	2
Yatırımların Teşviki-İyileştirilmesi	2

## Resim 9. Salgın Sonrası Dönemde Bakanlık ve Diğer Devlet Kuruluşlarından Beklentilere Yönelik Kodlara İlişkin Kelime Bulutu



### 4.4.3.1. Ekonomik Destek

Turizm işletmeleri yaşadıkları zor dönemin atlatılmasında olduğu gibi sonrasında da ekonomik desteklerin devlet tarafından verilmesi gerektiği görüşünde bulunmaktadır. Ekonomik destek paketleri, personel maaşlarına destek, ürün maliyetlerinde düzenleme, enflasyonun kontrol altına alınması ve teşviklerin sağlanması gibi uygulamaların olması yönünde beklentileri dile getirilmektedir.

Ekonomik destek beklentilerine yönelik katılımcı görüşlerinin bazıları şu şekildedir:

- “Aslında bu konuda hala denetlemeler yapılıyor. Şu an devlette iyi bir şekilde destekliyor. Bu durumlarda daha fazla destek verilebilir. Mesela o dönemlerde kısa çalışma ödemeleri yapıldı ama maaş seviyesinin %40 %60 gibi ödemeleri yapıldı. O ödemelerin tamamı yapılabilirdi diye düşünüyorum. Sonuçta giderler azalmıyor (K2).”
- “Turizm çalışanları olarak en ufak ulusal ve uluslararası olumsuz durumlarda etkilendiğimiz için kapsamlı bir destek paketi oluşturulabilir (K3).”
- “Şu süreçte bu tarz bir durumun tekrarı olmaması temennisi ile birlikte herhangi yaşanacak bir sorunda destek ve teşvikler ile aynı şekilde işletmelerin yanında olması beklenmektedir (K4).”
- “Ürün maliyetleri ve enflasyonun kontrol altına alınması (K5).”

- “Devletten, pandemi süresince etkilenen küçük işletme ve kişilere maddi desteğin sağlanmasını bekliyoruz (K6).”
- “Tabi ki yine zorunlu kapama olursa çalışma ödeneği devam edebilir, artırılabilir. Zorunlu kapamaya gidileceğini zannetmiyorum ama gidilmemesini de uygun buluyorum, şahsi fikrim. Eğer gidilecek olursa da fazlasıyla destek gerekiyor. Turizm sektöründe çok çöken, yiten işletmeler oldu. En azından bunun tekrarlanmaması için yapılacaksa da desteğin bir tık daha üst seviyede tutulması (K9).”

#### 4.4.3.2. Vergi Teşviği

Turizm işletme yöneticileri devlet tarafından ekonomik destek beklentilerine ek olarak vergi destekleri de beklemektedir. Vergi indirimleri, vergi indirim sürelerinin uzatılması ve vergi muafiyeti gibi uygulamaların gerçekleşmesi dile getirilmiştir.

Vergi teşviğine yönelik katılımcı yorumlarının bazıları şu şekildedir:

- “Devletin verdiği kısa çalışma ödeneği çok azdı. Personel maaşının yarısını bile karşılamıyordu. Bakanlıktan kimse büyük bir destek görmedi. Hala da teşvikler yeterli değil. Vergileri dahi pandemi sürecinde sadece 3-4 aylık bir dönemde almadılar. Sonradan vergileri almaya devam ettiler. Vergiler o 3-4 aylık süre sonrasında da alınmasaydı daha bile iyi olabilirdi. Eğer salgın devam ederse vergilerin alınmaması daha iyi olabilir. Beklentim budur (K7).”
- “Turizmin desteklendiğini düşünmüyorum ve bunun desteklenmesini beklerim. KDV düşüklükleri oldu fakat yiyecek içecek sektörü bunu göremedi. Belediyenin alacağı %2’lik vergi dilimini merkezi hükümet otellere yordu. Konaklama başına turizm vergisi almaya başlayacak. Zaten yüksek olan vergilerin üstüne gecelik konaklama başına %10 vergi kesilecek. Bu durum turizm sektörü için büyük bir kayıp olacaktır (K12).”

#### 4.4.3.3. Personel Destekleri

Turizm sektörü içerisinde yaşanan personel sıkıntısı pandemi döneminde daha fazla artış göstermiştir. Bu durumda katılımcılar tarafından turizm istihdamının

artırılmasına yönelik uygulamaların geliştirilmesi, sektörde çalışmaya hevesli gençlerin yetiştirilmesi ve pandemi sürecinde kaybedilen personelin geri getirilmesine yönelik beklentiler bulunmaktadır.

Personel desteklerine yönelik bazı katılımcı yorumları şu şekildedir:

- *“Turizm sektöründe yıllar öncesinden de var olan bir istihdam sorunu var. Özellikle alt kadroda çalıştırdığımız operasyon departmanlarında oteller mevcut kadrolarını tamamlamakta zorlanıyor. Gerek marka oteller gerekse lokal oteller istihdam sağlamakta zorlanıyorlar. Burada daha çok yabancı iş gücüne ihtiyaç duyulacak gibi görünüyor. Çünkü ülkemizde mevcut genç sayısı çok fakat bu sektörde çalışmak için hevesleri yok. Burada devletin gençleri bu sektöre kazandırması için bazı faaliyetlerde bulunması gerekir. Yurtdışında bu sektörde çalışmak isteyenlere gerekli kolaylıklar sağlanabiliyor. Türkiye’de de bunun sağlanması gerekiyor (K8).”*
- *“Kesinlikle sektöre yapılan yatırımların iyileştirilmesi gerektiğine inanıyorum. Devlet desteğinin bir daha böyle bir durum ile karşılaşıldığında çok daha fazla olması gerektiğini düşünüyorum. Kaybedilen personellerin sektöre kazandırılması için bir düzenleme yapılmasını yahut yeni yetiştirilen turizmcilerin kalifiye olabilmesi için kurs, dil kursları vb. gibi olanaklar yaratılmasını talep ediyorum (K27).”*

#### **4.4.3.4. Kriz Planı Hazırlanması**

Covid-19 pandemisi beklenmedik bir kriz olarak ortaya çıktığı için hem sektörlerin hem de devletlerin birçok konuda yetersiz kaldığı ya da anlık önlemler olarak ilerlemeye çalıştığı değerlendirilmektedir. Bu durum daha önceden hazırlanmış olası kriz durumlarına yönelik tedbirlerin alınmaması ile açıklanmaktadır. Dolayısıyla turizm işletmelerinde yönetici pozisyonunda çalışan katılımcıların devlet tarafında da kriz yönetim planlarının oluşturulması yönünde beklentileri bulunmaktadır.

Kriz planı hazırlanmasına yönelik beklentileri ifade eden bazı katılımcı yorumları şu şekildedir:

- *“Salgın sonrası dönemde biz nasıl oteller olarak bir kriz yönetimi planı oluşturuyorsak bakanlıkların da daha sağlam bir kriz yönetim planı*



*hazırlamasını beklerim. Bakanlık bu dönemde bilmediği bir şeyi sürekli değiştirerek, farklı şeyler uygulayarak atlatmaya çalıştı. Çünkü değişkenlik gösteren kararlara insanların adaptasyonu çok zor oldu. Daha sağlam bir kriz planı talep edilebilir (K10).”*

- *“Devlet desteği çok yetersizdi. İnsanlar daha kendilerini toparlayamadan devlet desteği verilmemeye başlandı. Bu gibi kriz dönemleri için devletin daha fazla pay ayırması gerektiğini düşünüyorum. Çünkü sürekli ve ani olarak başımıza gelecek olaylardan bahsediyoruz. Süresinin belli olmadığını biliyoruz. Ona göre önlemlerin alınması gerek (K17).”*
- *“Devlet destek vermeye çalıştı. Çok başarılı olamadı bence, insanlar geçim sıkıntısı yaşadı. Bu tarz yaşanabilecek pandemik ya da epidemik durumlarda devletin daha fazla önlem alması gerektiğini düşünüyorum (K20).”*
- *“Oluşabilecek krizler için daha sağlam planlamalar yapılmalı. Kriz yönetim planlarının otellerce daha sistematik yürütülmesi gerekiyor (K21).”*
- *“Daha önceki bahsettiğim eksiklikler tamamlanmalı. Turizme elverişli fakat planlaması yapılmamış destinasyonların bir an önce sektöre kazandırılması gerekli ki turistik bölgeler artırılabilir. Çalışan sayısı buna istinaden artırılsın. Pandemi sonrası değişen taleplere ayak uydurulabilir. Olası krizler için devlet daha fazla ödenek ayırsın (K28).”*

#### **4.4.3.5. Alınan Önlemlerin Devam Ettirilmesi**

Katılımcı görüşleri kapsamında Covid-19 sürecinde devlet tarafından alınan devlet denetimi, hijyen ve temizlik tedbirleri ve ekonomik desteklerin devam ettirilmesi değerlendirilmektedir.

Alınan önlemlerin devam ettirilmesine yönelik katılımcı görüşlerinin bazıları şu şekildedir:

- *“Alınan önlemler bir anda bırakılmamalı da devletin denetimi ve kontrolü altında devam ettirilmeli diye düşünüyorum (K11).”*
- *“Maalesef insanlar normal şartlarda zaten zor geçiniyor. Bu hepimiz için geçerli. Devlet desteğinin daha fazla olması gerektiğini düşünüyorum. Pandemi başladığı zamanda yurt dışı bağlantıları hemen kesilmemişti. Bu*

sebepten Corona'nın ülkemize gelmesi çok daha kısa bir zaman aldı. Bundan sonraki süreç için edindiğimiz tecrübe ile daha hızlı kararlar alınabilir. Pandemiden sonra kontrollerin azaldığı gözle görülebilir şekilde. Tedbirlerin aslında pandemi sürecindeki gibi tutulması gerekli. Bir de otele gelen sağlık ekiplerinin, otel ve müşterileri için daha nitelikli ve dil bilen kişiler olması gerektiğini düşünüyorum. Çünkü dil bilmeyen sağlık personeli ile yabancı müşteri arasında aracı olmak durumunda kaldık çoğu zaman. Tabii ki bir sağlık personeli olmadığımız için sağlık terimlerini yabancı müşteriye aktarmamız kolay olmadı. Verdiğimiz cevaplar ise müşteriyi pek tatmin etmedi (K15).”

- “Hijyen konusunda tedbirin elden bırakılmaması gerektiğini sürekli hatırlatmalı. 3s turizminin tanıtılması konusunda iyi bir reklam verilmeli (K29).”

#### 4.4.3.6. Tanıtım ve Pazarlama

Katılımcıların diğer bir beklentisi ise tanıtım ve pazarlama konusunda olmaktadır. Türkiye'nin tanıtımının yetersiz olduğu ve bu durumda daha fazla reklam, tanıtım ve pazarlamaya ağırlık verilmesi gerektiği değerlendirilmektedir. Bu doğrultuda fiyatlandırma stratejilerinin belirlenmesi, tanıtım ve pazarlama için daha fazla bütçe ayrılması, yurt dışı reklamlarının daha da artırılması vb. uygulamaların yapılması gerektiği ifade edilmektedir.

Tanıtım ve pazarlamaya yönelik değerlendirilen bazı katılımcı yorumları şu şekildedir:

- “Türkiye'nin tanıtımı konusunda yeterli desteğin verilmesi. Tanıtım konusunda Türkiye ciddi anlamda yetersiz. Devletin bu konuda bir planlama yapması lazım. İkinci uygulanacak en önemli politika ise turizmi olumlu etkiler nitelikte devlet politikalarını akılcıca yürütmektir (K14).”
- “İyi bir marketing yapılması gerekiyor. Bunun için bütçe ayrılmalı. Yurt dışı pazarına yapılan fiyatlandırmalarda belirli bir strateji uygulanmalı (K18).”
- “Yurt dışı pazarı için fiyat listesi hazırlanmalı ve ülkemizin tanıtımının daha fazla yapılması gerektiğini düşünüyorum. Bu dönemde yararlanılan KÇÖ'nün

*yetersiz olduğunu bu sebeple olası bir kriz yaşandığında devletten daha büyük bir destek görülmesi gerektiğini düşünüyorum (K19).”*

- *“Güçlü bir stratejik plan çizilmeli. Yurtdışı pazarına yapılan reklam faaliyetlerinin daha fazla olması gerekli (K24).”*
- *“Daha sağlıklı kararların alınması gerektiğini, turizme yatırım yapılması gerektiğini düşünüyorum. Otellerin desteklenmesi ve pazarlama politikalarının iyi yönetilmesi için devletin arkamızda durması gerektiğini düşünüyorum (K25).”*
- *“Uluslararası turizmi canlandırmak için dış pazara daha fazla reklam pazarlama ve tanıtım faaliyetleri gerçekleştirilebilir. Pandemi süreci boyunca uluslararası kriz ve sağlık yönetimi olarak ne kadar etkili ve öncü olduğumuzu kanıtladık. Bu sayede sağlık sektöründe ne kadar iyi olduğumuzu dünyaya göstermiş olduk. Ülke olarak bu durumdan en iyi şekilde faydalanarak sağlık turizmi için daha fazla reklam yapılarak daha fazla turist kazanabiliriz (K30).”*

#### **4.4.3.7. Yatırımların Teşviği-İyileştirilmesi**

Turizm sektörüne yapılan yerli ve yabancı yatırımların artırılması ve bu konuda devlet tarafından teşviğin sağlanması sektörün kalkınması açısından önemli görülmektedir. Bu doğrultuda bazı katılımcı ifadeleri şu şekildedir:

- *“Destekler iyileştirilebilirdi. Turizme yatırımların daha çok yapılmasını talep ediyorum (K22).”*
- *“Kesinlikle sektöre yapılan yatırımların iyileştirilmesi gerektiğine inanıyorum. Devlet desteğinin bir daha böyle bir durum ile karşılaşıldığında çok daha fazla olması gerektiğini düşünüyorum. Kaybedilen personellerin sektöre kazandırılması için bir düzenleme yapılmasını yahut yeni yetiştirilen turizmcilerin kalifiye olabilmesi için kurs, dil kursları vb. gibi olanaklar yaratılmasını talep ediyorum (K27).”*

#### 4.5. Pandemi Sürecinin Öğretileri ve Öneriler

Pandemi süreci içerisinde ve sonrasında yaşanan problemler ve ekonomik sıkıntılar doğrultusunda turizm işletmelerinin öğretileri üzerinden, sonrası için önerilerinin değerlendirilmesi önem arz etmektedir. Bu kapsamda sorulan sorular neticesinde kriz planının önemi, hijyen-temizlik, personelin önemi olmak üzere üç temel kod oluşturulmuştur.

Çizelge 20. Pandemi Sürecinin Öğretileri ve Önerilerine Yönelik Kodlar

Kodlar	n
Kriz Planının Önemi	15
Hijyen-Temizlik	7
Personelin Önemi	6

##### 4.5.1. Kriz Planının Önemi

Yaşanan pandemi sürecinin tüm sektörleri ve hükümetleri hazırlıksız yakaladığı görülmektedir. Bu dönemin yaşanması ve süreç içindeki alınan önemler, ortaya çıkan yeni problemler, sürecin uzunluğu gibi birçok faktör olası krizlere karşı hazırlıklı olmanın ne kadar önemli olduğunu ortaya koymaktadır. Bu sebeple pandemi sürecinin en önemli öğretisinin bundan sonra yaşanabilecek her türlü kriz durumuna yönelik kriz önlem planları, kriz anında yapılacaklar gibi programların hazırlanmasının gerekliliği vurgulanmaktadır.

Kriz planlarının hazırlanmasına yönelik katılımcı görüşlerinin bazıları şu şekildedir:

- *“Daha öncesinde yangın, gezi olayları, ölümler, su baskınları vs. gibi krizler olduğu için zaten bilgi birikimimizde acil durumlarda veya büyük senaryolarda hızlı tepki verebilmek adına kriz yönetim planları vardı. Fakat sürece girildiğinde kâğıt üzerine yazan her şeyi kolaylıkla yapamıyoruz. Hayatımızda ilk defa yaşadığımız bir süreç. Daha çok kâğıt üzerinde yazılı olan kriz planlarını pratiğe dökmek gerektiği sürecini öğretti. Küçük işletmelere verilecek en iyi tavsiye hukuki ve iş güvenliği açısından danışmanlık edinebilirler. Tabii ki ona da işletmelerin maddi gücünün el verdiği şekilde yetişebileceğini göz önünde bulundurmak gerekir (K1).”*
- *“Yüzyılda bir gerçekleşebilecek bir şeydi. O da bize denk geldi. Kimse ne yapacağını bilmiyordu. Nasıl davranıp ne gibi önlemler alınması gerektiğini*

kimse bilmiyordu. Pandemi süreci 1-2 ay sürer sonra da biter diye bekliyorduk. Ama süreç uzadıkça biz de ne yapacağımızı bilemedik. Bundan sonraki süreçte eğer böyle bir durum yaşanırsa çoğu işletme kapanır diye düşünüyorum. Oteller yönetim bazında da kapanmaya gider (K7).”

- “Açıkçası krizin en yüksek oluşu dönemlerde ayakta kalmayı ve işletmenin devamlılığının sağlanması için ne gibi önlemlerin alınması gerektiği bize gösterdi. Umarım bir daha böyle deneyimler yaşamayız ama bir şekilde mevcut personelimizin katkıları ile ayakta durmayı başardık. Baktığımızda global anlamda bu bir kayıptı (K8).”
- “Sadece pandemi süreci ile kısıtlı kalmayalım turizmde her gün yeni bir şeyler öğreniyorsunuz, her gün hayatınıza yeni şeyler katıyorsunuz, bir turizmci olarak nereye giderseniz gidin turizmciler yeniliklere açıktır ve hep gözlem halindedir. Farklı deneyimler yaşamaya çalışırlar insanları anlayıp onlara karşı empati kurup onlar için yenilikler üretmeye çalışırlar. Pandemi sürecinde böyle bir süreçle nasıl baş edeceğimizi öğrendik. İlerleyen zamanlarda da biz bunu kullanacağız. Tecrübe de yaşanmışlıklarla kazanılıyor. Bundan sonra olası bir kriz yaşanması durumuna karşın farklı planlar oluşturduk. Diğer turizm firmalarına da bunu tavsiye ederim (K10).”
- “En başta paradan ziyade çalışanların sağlığını, insan sağlığının ne kadar önemli olduğunu öğretti. Bu süreçte nasıl ayakta kalınır onu öğretti. Sadece pandemi dönemi için değil genel olarak da olası bir krize karşı tatbikatların yapılması gerektiğini, çalışanların bu konuda sürekli bilgilendirilmesi gerektiğini öğretti. Oryantasyonların sadece her personel için ilk başta otele girdiği zaman için değil belirli aralıklarla ve sıklıkla yapılmasını tavsiye ediyorum. Kriz yönetimi ile ilgili daha fazla tatbikatların yapılması gerektiğini ve bunları uygulamamız gerektiğini bizlere öğretti (K11).”
- “Turizm sektörünün aslında ne kadar kırılgan bir yapıya sahip olduğunu öğretti. Bu dönemlerde alınacak önlemlerin kritik bir şekilde planlanıp faaliyete geçirilmesini öğretti. Bu mesleğe gönül verenlerin, mesleğe yeni atılacak olan gençlere destek vermesini tavsiye ederim (K12).”
- “Biraz daha turizme yatırım yapılması gerektiğini öğretti. Çünkü turizm kırılgan bir yapıya sahip. Bundan ötürü otellerin olası krizler için daha

*sağlam bir yönetim planı hazırlamalarını tavsiye ediyorum. Senaryoların çoğaltılması gerektiğine inanıyorum ve otellerin uygulamasını tavsiye ediyorum (K18).”*

- *“Pandemi dönemi, ayakta nasıl kalınırı öğretti tüm işletmeler için. Hazırda tutulan kriz yönetim planlarının aslında ne kadar yetersiz olduğunu anlatmış oldu bizlere. Diğer işletmelere kriz planı senaryolarını çoğaltmalarını tavsiye ediyorum (K19).”*
- *“Bu süreç zorlu bir süreç oldu ve bence herkes ve her işletme eksik yanlarının neler olduğu konusunda artık net fikirlere sahip. Bunları nasıl düzeltebiliriz, eksiklerimizi nasıl kapatabiliriz konusunda çözüm arayışına girmeye özen gösterdiler. İşletmelere fiyatlandırma politikalarını iyi yönetmelerini tavsiye ediyorum. Olası krizler için daha kritik planlamalar yapmalarını öneriyorum (K21).”*
- *“En azından pandemi sürecinde neyi nasıl uygulayacağız bunu görmüş olduk. Artık pandemi gibi bir kriz durumu olduğunda otel nasıl işletilmeli? Mantiğini kavradık. Bundan sonraki süreçler için daha büyük önlemlerin alınmasını tavsiye ediyorum (K22).”*
- *“Dünya genelinde turizm endüstrisinde neler yaşandı nasıl yol izlendi bunların takip edilmesinin gerektiğini düşünüyorum. İşletmelerin bu tarz takiplerle daha kritik planlamalar yapmasını tavsiye ediyorum (K24).”*
- *“En azından bir daha böyle bir süreç yaşandığında alınacak, ki yaşanmaması en büyük temennim, önlemlerin neler olabileceğini öğretti. En başında iş ve maddiyattan önce insan sağlığının önemini aslında sağlık olmadan hiçbir şeyin olmayacağını öğretti. Tüm otellerin başta sağlık prosedürlerini en iyi şekilde düzenlemesini ve sistematik olarak gerçekleştirmesini tavsiye ediyorum (K25).”*
- *“Bu tarz pandemik durumlarda alınabilecek önlemlerin neler olduğunu, kriz planlamalarının yeniden yapılması gerektiğini öğretti. Bugüne kadar var olan alışkanlıklarımızı değiştirmemiz gerektiğini, hijyene önem vermemiz gerektiğini öğretti (K26).”*

- *“Hijyenin ne kadar önemli olduğunu öğretti. Bu gibi pandemik durumlarda bu kriz sürecini en etkili şekilde atlatabilmek için daha kapsamlı kriz yönetme planları hazırlayabilmek için en büyük örneklerden biri oldu. Kriz yönetim planlarının daha kritik hazırlanmasını önerebilirim (K30).”*

#### **4.5.2. Hijyen-Temizlik**

Pandemi döneminde hem turistlerin hem işletmelerin en fazla dikkat etmesi gereken şeyin hijyen ve temizlik kuralları olduğu ortadadır. Salgın önlemleri sona ermiş olmasına rağmen turizm işletmeleri bu dönemde alınan temizlik ve hijyen önlemlerine devam etmeleri önemlidir. Özellikle kalabalık etkinliklerde, oda temizliklerinde ve personel kişisel temizliklerinde gerekli tedbirlerin alınması gerekmektedir.

Hijyen-temizlik konusuna yönelik katılımcı görüşleri şu şekildedir:

- *“Öncelikle biz burada daha fazla temizliğe önem vermeye başladık. Temizlik firmamız personellerimize temizliğin nasıl daha ayrıntılı yapılacağı bilgisi verdi. Temizlik formları dolduruldu. Aslında insanlar maske kuralını bilmezken pandemi tüm halka da bunu öğretmiş oldu. Topluma gelecekte nasıl bir faydası olur dersiniz aslında pandemi sürecindeymiş gibi devam edilebilir diye düşünüyorum. Özellikle toplu etkinliklerde. Çünkü salgın endemiye döndü ama bir şekilde hala devam ediyor. Riskli insanların buna dikkat etmesi gerekiyor bu sebeple maske kullanımı hayatımızın bir parçası olarak kalacak diye düşünüyorum (K2).”*
- *“Kişisel temizlik kurallarının önemi, sosyal mesafenin önemi ve işletmelerin tüm alanlarında hijyenin sağlanması için gerekli tedbirleri almasınıza gerekliliğini tavsiye ediyorum. Misafirlere de bu kurallara uymaları konusunda çeşitli bilgilendirmelerin yapılmasını öneriyorum (K6).”*
- *“Çok daha fazla dikkat etmemiz gerektiğini öğretti. Türk kültürüne birazcık etkisi oldu, öpüşmek, tokalaşmak, sarılmak gibi şeyler, şahsi olarak da benim çok sevmediğim şeylerdi, dolayısıyla bunda büyük bir etki yarattı pandemi süreci. Turizm sektöründe sadece hijyen kurallarına dikkat edilmesini tavsiye ediyorum. Sadece bizim için değişen tek şey maske ve dezenfektan kullanımı*

*oldu. Hijyene fazlasıyla zaten dikkat ediyorduk otel olarak. Bunu bence artık kimse hayatından çıkarmamalı. Maskeler her zaman dolapta tutulmalı. Gribal halde gelse bile 20 sene sonrası için örnek veriyorum, mutlaka housekeeping maskeli olarak odayı temizlemeli. Çünkü artık dünyada mikrop savaşları başladı o yüzden çok fazla dikkat gerekli (K9).”*

- *“Biraz daha kişisel hijyene önem verildi. Otel açısından bazı yeniliklere gidildi. QR kodla kapı açmak olsun, sensörle algılayan sifonlar. Diğer otellere tavsiyem şudur ki; tedbiri elden bırakmasınlar. Sosyal mesafe kurallarına özellikle kapalı ortamlarda dikkat etsinler (K15).”*
- *“Sağlık ve hijyen konusunda çok daha fazla önlem almamız gerektiğini öğretti. Krizlerin aslında ne kadar kalıcı hasarlar yaratabileceğini gösterdi. Kırılgan olan turizm sektörünün bu tarz durumlarda nasıl tedbirler alması gerektiğini öğretti. Tüm otellere tedbiri elden bırakmamalarını tavsiye ediyorum (K20).”*

#### **4.5.3. Personelin Önemi**

Turizm işletmeleri için pandemi dönemi bir şekilde atlatılmış olsa da personel sıkıntısının devam ettiği görülmektedir. Bu dönemin önemli öğretilerinden biri de hizmet sektörüne nitelikli personel bulmanın ve yetiştirmenin ne kadar zor olduğudur. Bu sebeple nitelikli personel yetiştirilmesi, korunması, değerinin artırılması ve giden personellerin de tekrar kazanılmasının oldukça önemli olduğu değerlendirilmektedir.

Personelin önemine yönelik bazı katılımcı görüşleri şu şekildedir:

- *“Herkes için çok zorlu ve uzun bir süreçti tekrarının olmaması en büyük temennimiz. İşletmelere verebileceğimiz en büyük tavsiye kalifiye ve güvenilecek bir eleman bulmanın ne kadar zor olduğunun farkına varıldığını düşünüyorum. Bu sebepten personele verilecek değer ve önemin artırılması gerektiği kadar desteklenmesi konusu büyük önem arz ediyor (K4).”*
- *“Personel iyi gözetildiği takdirde işletmeye geri dönüşleri ve verdikleri destek yerinde oluyor. Büyük krizlerde devlet desteği işletmeler için çok yerinde oluyor (K5).”*



- *“İşletmeler personellerine daha fazla değer versin ve desteklesin, diğer sektörlerle kaymasına olanak verilmesin. Giden personellerin yeniden sektöre kazandırılması sağlansın, kalifiye eleman sayısı artırılmalı (K17).”*
- *“Pandeminin en başlarında yani işçi çıkarma yasağı olmayan dönemlerde birçok işçi işten çıkarıldı ve bir daha da sektöre geri dönmediler ne yazık ki. Bence işten çıkarılan personellerin tekrardan sektöre kazandırılması adına bir geri dönüş çağrısı yapılabilir (K28).”*
- *“Eğitime önem verilmesi gerektiğini öğretti ve hizmet sektörüne kalifiye personel yetiştirmenin zorunlu olduğunu bizlere gösterdi (K13).”*

## 5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışmanın bu bölümünde araştırma kapsamında ulaşılan sonuçlar ve öneriler yer almaktadır.

### 5.1. Sonuçlar

Araştırma kapsamında ele alınan otel işletmelerinin yöneticileri ile yapılan yüz yüze görüşmeler sonucunda ulaşılan sonuçlar şu şekildedir:

- **Covid-19 Öncesinde**

İşletmelerde covid-19'dan önce olası krizler için hazırlanmış kriz yönetim planı/planlarının olup olmama durumu incelendiğinde araştırma kapsamında yer alan tüm otel işletmelerinin krizler için hazırlanmış kriz yönetim planlarının olduğu görülmektedir. Ancak öngörülen bu krizler daha çok yangın, deprem, doğal afet gibi kriz dönemlerine yöneliktir. Covid-19 salgınının beklenmedik ve yeni bir kriz türü olması işletmeleri bu konuda önlem almaya itmemiştir. Oteller için kriz yönetim planı oldukça önemli kabul edilmektedir. Bu krizler iç çevrede olabileceği gibi dış çevre de de meydana gelebilmektedir. Bu sebeple kriz öncesinde yaşanabilecek kriz durumlarına yönelik senaryolar belirlenerek gerekli önlemlerin alınması işletmelerin devam edebilirliği açısından son derece önemlidir.

- **Covid-19 Sürecinde**

Covid-19'un turizm sektörüne etkileri işletmelerin kapanması, ekonomik kayıp, turizm hareketliliğinde azalma, turist davranışlarında değişiklik ve işgücü kaybı olmak üzere beş kod ile ifade edilmektedir. Pandemi sürecinde dünya genelinde devletler tarafından seyahat kısıtlarının konulması turizm hareketliliğini olumsuz etkileyerek otel işletmelerinin boş kalmalarına sebep olmuştur. Bu durumda ekonomik sıkıntı yaşayan bazı otel işletmeleri belirli sürelerle ya da tamamen kapanmak zorunda kalmıştır. İşletmelerin kapanmak zorunda kalmaları ya da azalan doluluk oranları, artan hijyen masrafları gibi pek çok etken de ekonomik kayıplara

sebepler olmuştur. Olumsuz ekonomik koşullar altında kapanan ya da iş gücü ihtiyacını sınırlamak durumunda kalan işletmeler eleman çıkarma yoluna gitmiştir. Böylece yeni iş kollarına gitmek durumunda kalan iş görenlerin pandemi sonrasında geri dönmemesi turizm sektöründe nitelikli eleman sıkıntısı yaşanmasına ve iş gücü kaybına neden olduğu görülmektedir. Covid-19 sürecinde turizm endüstrisi içerisinde yer alan hemen her sektör olumsuz olarak etkilenmiştir. Daha fazla etkilendiği düşünülen sektörlerin sıralaması bütün işletmeler, konaklama işletmeleri, acentalar, ulaşım işletmeleri, küçük işletmeler ve yiyecek-içecek işletmeleridir. Havayolu ulaşımın durması ile seyahat engellerinin ortaya çıkması otel rezervasyonlarının iptaline sebep olmuştur.

Büyük işletmeler genellikle dönemlik bir kapanmaya gitmesine rağmen küçük işletmelerin kapanması söz konusu olmuştur. En az etkilenen sektör olarak ise yiyecek içecek sektörü olarak değerlendirilmektedir. İnsanların gıda ihtiyaçlarının temel ihtiyaçlar içerisinde yer alması bu durumu doğrular niteliktedir. Covid-19'un işletmeye olumsuz etkileri devlet desteği, gider azaltma, kapanma, işten çıkarma, sermaye kullanımı ve fiyat düşürme olarak beş kod altında toplanmaktadır. Devlet desteği olarak iş görenler için kısa çalışma ödeneği (KÇÖ) alındığı görülmektedir. Çoğu işletme kısa çalışma ödeneğine başvurarak iş gören çıkarmadan bu süreci atlattığı değerlendirilmektedir.

Covid-19 döneminde kapanmayan ancak ekonomik sıkıntılar yaşayan turizm işletmeleri, bu sorunları en aza indirmek için gider azaltma yoluna gitmişlerdir. Gider azaltma yolları olarak en çok tercih edilen yöntemin kullanılmayan katların kapatılması olduğu görülmektedir. İşletmelerin bazıları bu zor ekonomik koşullarda ayakta kalabilmek için mevcut sermayelerine yönelmişlerdir. Buna ek olarak işletmeler azalan doluluk oranlarını artırmak adına fiyatları azaltarak turistik talebi artırmaya çalışmışlardır. Düşen doluluk oranları ile yaşanan gelir kayıplarının önüne geçmek adına mevcut fiyatlarda indirim yapılarak biraz olsun turist çekmeyi amaçlamışlardır.

Covid-19 sürecinde işgücü maliyetlerini azaltmaya yönelik alınan önlemlerde işletmelerin çok büyük çoğunluğunun devlet desteğine başvurduğu görülmektedir. Bunun yanı sıra iş görene ücretsiz izin ve işten çıkarma ile işgücü maliyetlerini azaltma yoluna gitmişlerdir. Ayrıca azalan talebi artırmak için de işletmeler pazarlama ve fiyatlandırma stratejilerinde birtakım değişiklikler yapmak zorunda

kalmışlardır. Bu stratejilerdeki anahtar kelimeler hijyen-temizlik, reklam, online kanallar-sosyal medya kullanımı, fiyat indirimi ve rezervasyon iptal hakkı olarak belirlenmiştir. İşletmelerin pazarlanmasında en önemli tutundurma aracı olan reklam bu dönemde işletmelerin sıklıkla başvurduğu yöntemlerden biri olduğu görülmektedir. Reklamlarda özellikle hijyen belgelerine yer verildiği görülmektedir. Ayrıca sosyal medya kullanımına da önem veren işletmeler, sahip olduğu hijyen sertifikaları da online kanallar ile tüketicilere duyurduğu görülmektedir.

Covid-19 salgınının turizm çalışanlarına yönelik etkisi değerlendirildiğinde turizm sektörüne olan olumsuz etkisi turizm çalışanlarına da çeşitli boyutlarda yansımıştır. Turizm çalışanlarına yönelik etki iki kod ile belirlenmektedir. Bu kodlar; işsizlik-sektör değişikliği ve gelir kaybı olmaktadır. Turizmde yaşanan bu durum karşısında işinden kısa süreliğine ya da tamamen ayrılmak zorunda kalan personelin birçoğunun başka sektörlere gittiği görülmektedir. Bu durum turizmde kalifiyeli eleman eksikliğinin ortaya çıkmasına neden olmuştur. İşten ayrılmayan çalışanların kısa çalışma ödeneğine geçmeleri ya da bir süre ücretsiz izine ayrılmaları sebebiyle gelir kaybı yaşayarak ciddi ekonomik sıkıntılar yaşadığı belirtilmektedir.

Turistler açısından bakıldığında ise covid-19 salgınının hızla yayılması ve ölüm sayılarının fazla olması insanların hastalıktan korkmalarına sebep olmuştur. Bu durum turist davranışlarına da yansımıştır. Turistler seyahatlerini iptal etme ya da seyahatleri sırasında yüksek düzeyde hijyen ve temizlik önemleri alma davranışına yönelmiştir. Covid-19 sürecinde turist davranışlarında öne çıkan kodlar hijyen ve güvenlik arayışı ile seyahat edememe durumu olmaktadır. Covid-19 sonrasında ise kalabalık olmayan küçük yerleri tercih etme, son dakika rezervasyon yapma isteği ve daha fazla tatil yapma isteği olarak değerlendirilmektedir.

- **Covid-19 Sonrasında**

Covid-19 sonrasında turist davranışlarında çok fazla değişiklik olmadığı görülmektedir. Covid esnasında turistlerin taşıdığı hijyen endişesi geride kalmıştır. Salgın sürecine hazırlıksız yakalanan turistler bir daha tatile çıkamama korkusu ile daha çok tatile çıkma ve daha çok yer görme arzusu içerisine girmişlerdir. Ancak tekrar benzer bir durum yaşanabilme endişesi turistleri erken rezervasyon yapmaktan uzaklaştırmıştır. Erken rezervasyonlarda rezervasyonlarına iptal güvencesi talep etmektedir. Bunun yanı sıra grup gezileri yerine bireysel geziler, kalabalık yerler

yerine sakin yerler ve doğayla iç içe bungalov, kamp, butik vb. işletmeler önem kazanmıştır. Bu bağlamda covid-19 sonrasında değişen turist davranışları; daha fazla tatil isteği, son dakika rezervasyonları-rezervasyon iptal garantisi, küçük ve sakin yerlere talep olarak üç kod altında toplanmaktadır.

Pandemi sürecinin olumsuz koşullar ortaya çıkartması insanlarda korku ve endişenin yanı sıra bir an önce normale dönüş beklentisi yaratmıştır. Hijyen, temizlik, maske ve sosyal mesafenin son derece önemli kabul edildiği covid-19 sürecinin ardından müşteriler kolayca normale dönüş yapmışlardır. Çok olmasa da hala covid-19 döneminde alınan önlemlerden maske ve sosyal mesafe uygulamalarını devam ettiren işletmelerin ve müşterilerin olduğu görülmektedir.

Salgın döneminde bazı otellerin kapanması ve açık kalanların da doluluk oranlarının çok fazla düşmesiyle işsiz kalan nitelikli personellerin başka işlerde çalışmaya başlaması sektörde nitelikli personel sıkıntısını meydana getirmektedir. Yeni normale geçişle beraber personellerin bu döneme uyum sağlayabilmesi için yeni eğitimlere ihtiyaç duyulmaktadır.

Katılımcılar bir kısmı ise turizmde ekonomik artışın yaşanabilmesi hükümet desteklerine göre olabileceğini savunmaktadır. Hükümetin turizm işletmelerine ekonomik destek sağlaması turizm işletmelerinin geleceğine destek olacağı düşünülmektedir. Salgın sonrası dönemde turizm işletmeleri yöneticilerinin bakanlık ve diğer devlet kurumları tarafından beklentilerine yönelik görüşler ele alındığında ekonomik destek, vergi teşviki, personel destekleri, kriz planı hazırlanması, alınan önlemlerin devam ettirilmesi, tanıtım ve pazarlama ve yatırımların teşviki-iyileştirilmesi olarak kodlara ayrılmaktadır.

Turizm işletmeleri için pandemi dönemi bir şekilde atlatılmış olsa da personel sıkıntısının devam ettiği görülmektedir. Bu dönemin önemli öğretilerinden biri de hizmet sektörüne kalifiye personel bulmanın ve yetiştirmenin ne kadar zor olduğudur. Bu sebeple nitelikli personel yetiştirilmesi, korunması, değerinin artırılması ve giden personellerinde tekrar kazanılmasının oldukça önemli olduğu değerlendirilmektedir.

## 5.2. Öneriler

Araştırmanın sonuçları kapsamında geliştirilen öneriler aşağıda sıralanmıştır:

- Yapılan araştırmada çoğunlukla işletmelerin kriz planlarının olduğu görülmektedir. Ancak bunların içerisinde salgın hastalıkların yeteri kadar dahil edilmemesi, bu süreç sonrasında her otel işletmesinin benzeri bir salgının tekrar yaşanabilme ihtimaline karşı kriz planları içerisinde salgın hastalıkları dahil etmesi yararlı olacaktır.
- Salgın esnasında devlet desteğinin var olduğunu ancak bu desteğin yeterli gelmediği katılımcılar tarafından ifade edilmiştir. Kısa çalışma ödeneğinin ve KDV istisnası gibi desteklerin devlet kurumları tarafından otel işletmelerine daha fazla sağlanması sektör için yararlı olacaktır.
- Katılımcılar tanıtım ve pazarlama konusunda yurtdışı pazarına yapılan reklam faaliyetlerinin daha fazla olması gerektiği görüşündedir. Bu sebeple tanıtım ve pazarlama açısından güçlü stratejik plan çizilmesi turizm endüstrisinin kalkınması için yararlı olacaktır.
- Katılımcılar turist davranışlarında değişiklikler olduğunu belirtmişlerdir. Bu bağlamda erken rezervasyonlarda rezervasyonlarına iptal güvencesi talep etmişlerdir. Bunun yanı sıra grup gezileri yerine bireysel geziler, kalabalık yerler yerine sakin ve doğayla iç içe yerler önem kazanmıştır. Turizm işletmelerinin pandemi ile değişen turist davranışlarına yönelik yeni uygulamalar ve değişen turist davranışlarına karşı yeni stratejiler geliştirmesi turizm işletmeleri için faydalı olacaktır.
- Turizm işletmeleri için pandemi dönemi bir şekilde atlatılmış olsa da personel sıkıntısının devam ettiği görülmektedir. Bu dönemin önemli öğretilerinden biri de hizmet sektörüne kalifiye personel bulmanın ve yetiştirmenin ne kadar zor olduğudur. Bu sebeple nitelikli personel yetiştirilmesi, korunması, değerinin artırılması ve giden personellerin de tekrar sektöre kazandırılması için devlet ve işletmelerin yeni planlamalar yapması, sektördeki personel sorununu çözmek için yararlı olacaktır.
- Yeni normale geçişle birlikte, personellerin bu döneme uyum sağlayabilmesi için yeni eğitimlere ihtiyaç duyulmaktadır. Bu süreç atlatılmış olsa da, verilen eğitimlerin ve oryantasyon süreçlerinin düzenli olarak devamlı hale

getirilmesi, işletmelerdeki personelin anlık oluşabilecek krizlere karşı hızlı bir şekilde müdahale etmelerini sağlayacaktır.

- Turizm işletmeleri, dijital dönüşümlerini hızlandırmalı ve online rezervasyon sistemleri, teması azaltan dijital menüler gibi uygulamaları benimsemelidir. Bu, müşterilerin güvenli ve sorunsuz bir şekilde hizmet almasına yardımcı olacaktır.
- Tekrardan bir salgın krizi ile karşılaşıldığında turizm işletmeleri, pazarlama stratejilerini revize etmeli ve iç turizmi destekleyen kampanyalara ağırlık vermelidir. Yerel turistlerin çekilmesi, olası bir pandemi döneminde işletmelerin hayatta kalmasına katkı sağlayacaktır.
- Turizm işletmeleri, müşteri güvenini artırmak ve müşteri taleplerine karşılık verebilmek amacıyla esnek iptal ve geri ödeme politikalarını benimsemelidir. Bu şekilde, müşteriler seyahat planlarını değiştirmek zorunda kaldıklarında bile ileride işletmeleri tercih etmeye devam edebilecektir. İşletmelerin müşteri kaybetmemesi için bu politikalar yararlı olacaktır.
- Covid-19 sürecinde turizm endüstrisi içerisinde yer alan hemen her sektör olumsuz olarak etkilenmiştir. Bu bağlamda katılımcılar genel olarak tüm sektörlerin etkilendiğini ifade etmektedir. Bu sebeple turizm işletmelerinin, sektördeki diğer işletmelerle işbirliği kurarak ortak projeler geliştirmesi, (Örneğin, tur şirketleri ve oteller bir araya gelerek yeni tur paketleri oluşturabilir ve müşterilere daha çekici seyahat deneyimleri sunabilirler.) turizm endüstrisi için olumlu sonuçlar yaratacaktır.
- Araştırma sadece İstanbul ili ele alınarak yapılmıştır. Özellikle Antalya, Muğla gibi turistik hareketliliği yüksek illerde de benzer çalışmalar yapılabilir. Böylece karşılaştırma imkânı doğabilir.
- Araştırmaya dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri yöneticileri dâhil edilmiştir. Küçük oteller, apart ve bungalovlar vb. turizm işletmeleri için de benzer çalışmalar yapılabilir.

## KAYNAKÇA

- Acar, Y. (2020). Yeni Koronavirüs (COVID-19) salgını ve turizm faaliyetlerine etkisi. *Güncel Turizm Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 7-21.
- Acuner, E., ve Ergin, E. (2022). Covid-19 Küresel Salgın Sürecinde Turizm İşletmelerinin Kriz Yönetim Uygulamaları ile İşletme Performansı Arasındaki İlişkide İyimsenliğin Düzenleyici Rolü: TR90 Bölgesi Örneği. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 21(1),397-418.
- Açıksözlü, Ö. ve Aycan, M. (2020). “Uluslararası Turizm Talebi ve Talebi Etkileyen Faktörler”, İçinde: Uluslararası Turizm ve Seyahat Endüstrisi (Edt: B. Şahin). ss.01-22, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Akat, İ., Budak, G. ve Budak, G. (1994). *İşletme Yönetimi*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Akdağ, M. (2005). Halkla ilişkiler ve kriz yönetimi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (14), 1-20.
- Akdağ, M., ve Taşdemir, E. (2006). Krizden Çıkmanın Yolları: Etkin Bir Kriz İletişimi. *Selçuk İletişim*, 4(2), 141-157.
- Akıncı, Z. (2010). Konaklama İşletmelerinde Kriz Yönetimi: Alanya Bölgesindeki Konaklama İşletmelerinde Kriz Sürecinde Karşılaşılan Sorunların Tespit ve Çözümüne Yönelik Bir Araştırma. Doktora Tezi. Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Akkaşoğlu, S. ve Akyol, C. (2022). Salgın hastalık kaynaklı krizlerin turizm endüstrisine etkileri; covid-19 özelinde bir araştırma, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 23 (COVID-19 ÖZEL SAYISI), 121-134.
- Albayrak, A., ve Özkul, E. (2013). Y kuşağı turistlerin destinasyon imaj algıları üzerine bir araştırma. *International Periodical For the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 8(6),15-31.
- Alp, Ş., ve Ünal, S. (2020). Yeni Koronavirüs (SARS-CoV-2) Kaynaklı Pandemi: Gelişmeler ve Güncel Durum. *Flora*, 25, 1-10.
- Alpago, H., ve Alpago, D. O. (2020). Koronavirüs Salgınının Sosyoekonomik Sonuçları. *IBAD Sosyal Bilimler Dergisi*, 8, 99-114.
- Alparslan, C.M., Green, S.E. ve Mitoff, I., (2009). Corporate governance in the context of crises: Towards a stakeholder theory of crisis management. *Journal Of Contingencies And Crisis Management*. 17(1), 38-49.
- Arda, B. (1993). Batı Orta Çağında Hastalık Kavramı. *Batı Orta Çağında Hastalık Kavramı*. Ankara, Türkiye: Ankara Üniversitesi.
- Arık, F. Ş. (1991). Selçuklular Zamanında Anadolu’da Veba Salgınları. *Tarih Araştırmaları Dergisi*, 15(26), 27-57.
- Arslan, G., (2013). Liderliğin kriz yönetimi etkisi üzerine bir araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.



- Aslan, F. G., ve Altındış, M. (2016). Güncel Viral Etkenler; Zika, Chikungunya, Ebola, Enterovirus D68, MERS Cov, İnfluenza. *Kocaeli Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 2(3), 11-16.
- Aslan, R. (2020). Tarihten Günümüze Epidemiler Pandemiler ve Covid-19. *Ayrıntı Dergisi*, 8(85), 36-41.
- Aşık, M. (2016). Turizm İşletmelerinde Kriz ve Kriz Yönetimi: Bodrum Bölgesi'ndeki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Konya: Necmettin Erbakan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Atay, L. (2020). Covid 19 Salgını ve Turizme Etkileri. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 17(1), 168-172.
- Avanzı, D.S. ve Foggiatto, A.Ü., Loures E ve Fretias D. (2017). A framework for interoperability assessment in crisis management. *Journal of industrial information*. 5, 26-38.
- Ayan, İ. (2016). *Kriz Yönetimi, Şirketlerin Kriz Dönemlerinde Yeni Medya Kullanımı*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ayar, M. (2005). *Osmanlı Devleti'nde Kolera Salgını: İstanbul Örneği*. İstanbul: T.C. Marmara Üniversitesi Türkiyat Araştırmaları Enstitüsü.
- Aymankuy, Y. T. (2001). Turizm Sektöründe Kriz Yönetimi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(1), 105-118.
- Bakar, N.A. ve Rosbi, S. (2020). Effect of Coronavirus Disease (COVID-19) to Tourism Industry. *International Journal of Advanced Engineering Research and Science*, 7(4), 189-193
- Bao, Y., Sun, Y., Meng, S., Shi, J. ve Lu, L. (2020). 2019-nCoV epidemic: Address mental health care to empower society. *Lancet*, 395(10224).
- Başer, G., Ersoy, A. ve Ehtiyar, R. (2021). Çoklu bakış açısıyla covid-19 pandemi krizi ve Turizm, Ankara: Detay Yayıncılık
- Bat, M. ve Turan Yurtseven, Ç. (2014). Sosyal medyada kurumsal kriz yönetimi: Onur Air örneği. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 2(3), 197-223.
- BBC. (2020). Pandemi nedir?, Ülkeleri Nasıl Etkiler?. (Erişim tarihi: 10.05.2022).
- Bedir, B. (2021). Covid-19 salgınının turizm sektörü üzerindeki etkisi: türkiye analizi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep: Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Billings, R.S., Milburn, T.W. ve Schallman, L. (1980). A tvlodel of Crisis Perception Theoretical and Empirical Analysis, *Administrative Science Quarterly*, 25, 301.
- Bilgütay, Y., (2020). COVID-19 kapsamında turizm sektörü için uygulanan destekler. PWC Türkiye. <https://www.pwc.com.tr/tr/medya/koseyazilari/bilgutay-yasar/covid19-kapsaminda-turizm-sektoru-icin-uygulanandestekler.html> (Erişim Tarihi: 18.01.2023).

- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2016). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi.
- Braid, R. (2010). Economic Behavior, Markets and Crises: the English Economy in the Wake of Plague and Famine in the 14th century. *Economic Behavior, Markets and Crises*, 1000-1038.
- Can, H. (1994). *Organizasyon ve Yönetim*, Ankara: Siyasal Kitapevi.
- CDC, Centers for Disease Control and Prevention. (2020). <https://www.cdc.gov/vhf/ebola/history/2014-2016-outbreak/index.html> (Erişim tarihi: 10.05.2022).
- Chapuis, J.M., Le Falher, C. ve Gonzalez, M. (2015). Destination image, perceived risk and intention to visit. Faculty of Tourism (IREST), University Paris I Panthéon-Sorbonne, Working Paper-1.
- Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı (2022), <https://www.sbb.gov.tr/yillik-programlar/> (Erişim tarihi: 10.04.2022).
- Çakmak, T. F. (2018). Turizm Endüstrisinde Kriz Yönetimi: Turist Rehberleri Üzerine Bir Alan Araştırması. Doktora Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çeken, H., Ateşoğlu, L., Dalgin, T., ve Karadağ, L. (2008). Turizm talebine bağlı olarak uluslararası turizm hareketlerindeki gelişmeler. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(26), 71-85.
- Çetinalp, H. (2014). Spor Şirketlerinde Kriz Yönetimi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans, İstanbul: *Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*.
- Çırpan, H., ve Güner, Ş. (2021). Kaotik durumlarda hastane yönetimi ve liderlik: Kovid-19 salgını üzerine nitel bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 12(30), 449-465.
- Çivi, E. ve S. Nardalı. (2003). Kriz yönetimi ve Tofaş. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2(2), 79-93.
- Dallaryan, S. (2006). Turizm'de kriz yönetimi ve Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nde kriz yönetiminin ülke turizminin gelişimine etkileri, Doktora Tezi, İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Davras, Ö., ve Uslu, A. (2019). Destinasyon üzerinde düşünülen bir etki üzerinde düşünülemez. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(1), 679-696.
- Diñer, Ö. (2003). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*. İstanbul: Beta Basım Yayın
- Duan, L., ve Zhu, G. (2020). Psychological interventions for people affected by the COVID19 epidemic. *The lancet. Psychiatry*, 7(4), 300-302.
- Durgun, A. ve B. Gövdere. (2011). 2008 Küresel Krizin Antalya Konaklama İşletmelerine Etkileri Üzerine Bir Analiz. *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 30(1), 143-144.
- Durmuş, S. ve Şahin, D. (2020). Covid-19 Küresel Salgında Dünyada ve Türkiye'de Uygulanan Ekonomi Politikaları Üzerine Bir Değerlendirme, *Journal of Turkish Studies*, 15(4), 923-943.
- Dülgeroğlu, O. (2020). Kriz, Terörizm ve Uluslararası Destinasyon Seçimi, B. Şahin (Ed.), *Uluslararası Turizm ve Seyahat Endüstrisi içinde*, Ankara: Detay Yayınları. 147-178.

- Eker, N., Durdu, K. M., ve Bozkurt, A. (2022). Covid-19 ve Turizm İlişkinini Ele Alan ve Tr Dizin’de Yayınlanan Makalelerinin. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 10(1), 335-357.
- Ekinci, H. ve İzci, F. (2006). Kriz Yönetiminde İnsan Kaynaklarına Psikolojik Desteğin Önemi ve Kayseri Tekstil Sektöründe Bir Araştırma. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(1), 39-54.
- Eryılmaz, E., ve Keşli, R. (2020). Sars Koronaviürs-2 (SARS-CoV-2) Virolojik Özellikleri ve Diğer Koronavirüslerden Farkı *Selçuk Sağlık Dergisi*, Özel Sayı, 1-9.
- Feichtinger, G., Hartl, R. F., Kort, P. M., ve Novak, A. J. (2001). Terrorism control in the tourism industry. *Journal of Optimization Theory and Applications*, 108(2), 283-296.
- Fredman, A. (2020). The Long Term Effects of the Coronavirüs. [URL: <https://www.jpost.com/Opinion/The-long-term-effects-of-the-coronavirus-619118>] (Erişim Tarihi: 08 Eylül 2020).
- Genç, Ö. (2011). Kara Ölüm: 1348 Veba Salgını ve Ortaçağ. *Tarih Okulu*, X, 123-150.
- Göçen, S., Ş. Yirik ve Y. Yılmaz. (2011). Türkiye’de Krizler ve Krizlerin Turizm Sektörüne Etkileri. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(2), 493-509.
- Göral, R. (2014). Turizm sektöründe stratejik kriz yönetimine ilişkin bütünsel bir çerçeve. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 32, 89-101.
- Güneş, M. ve Beyazıt, E. (2010). Özel İşletmelerde kriz yönetimi üzerine genel bir değerlendirme. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(2), 15-33.
- Güneş, M., ve Beyazıt, E. (2010). Özel işletmelerde kriz yönetimi üzerine genel bir değerlendirme. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(2), 15-33.
- Güvenir, O. (1980). *Türkiye’de Terör*. İstanbul: Gazeteciler Cemiyeti Yayınları.
- Hacıoğlu, N., C. Avcıkurt ve A. Köroğlu. (2004). Turizmde Kriz Yönetimi ve Otel İşletmelerine Yönelik Bir Uygulama. *Amforth World Tourism Forum*, s. 42-50.
- Haque, T. H., ve Haque, O. (2018). The Swine Flu and Its Impact on Tourism in Brunei. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 36, 92-101.
- Haşit, G., (2000). *İşletmelerde Kriz Yönetimi ve Türkiye’nin Büyük Sanayi İşletmeleri Üzerinde Yapılan Araştırma Çalışması*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Hermann, C.F. (1972). *International Crises: Insights from Behavioral Research*, New York: Free Press.
- Hoogstraal, H. (1979). The epidemiology of tick-borne Crimean-Congo hemorrhagic fever in Asia, Europe, and Africa. *Journal of medical entomology*, 15(4), 307-417.



- Küçükaltan, D. (2012). Terörizmin Hedefindeki Sektör: Turizm (Kronolojik bir yaklaşım). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Kültür ve Turizm Bakanlığı (2021a). <http://yigm.ktb.gov.tr/TR-9851/turizm-istatistikleri.html>. (Erişim tarihi: 10.12.2021).
- Lee, C., ve Chen, C. (2011). The Reaction of Elderly Asian Tourists to Avian Influenza and SARS. *Tourism Management*, 32(6), 1421-1422.
- Li, S., Blake, A., ve Cooper, C. (2010). China's Tourism in a Global Financial Crisis: A Computable General Equilibrium Approach. *Current Issues in Tourism*, 435-453.
- Lyons, A. S., & Petrucelli, R. J. (1978). *Medicine An Illustrated History*. New York: Harry N. Abrams.
- Madani, A., Boutebal, S. E., Benhamida, H. ve Bryant, C. R. (2020). The Impact of Covid-19 Outbreak on the Tourism Needs of the Algerian Population. *Sustainability*, 12(21), 8856.
- McAleer, M., Huang, B. W., Kuo, H. I., Chen, C. C., ve Chang, C. L. (2010). An econometric analysis of SARS and Avian Flu on international tourist arrivals to Asia. *Environmental Modelling & Software*, 25(1), 100-106.
- Menegaki, A. N. (2020). Hedging Feasibility Perspectives against the COVID-19 for the International Tourism Sector.
- Meydan, M. (2005). Kriz Yönetimi ve Muhtemel Bir Krize Karşı İşletmelerin Hazırlıklarına Yönelik Alan Araştırması (Denizli Tekstil İşletmeleri Örneği). Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon: Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Mizrachi, I., ve Fuchs, G. (2016). Should We Cancel? An Examination of Risk Handling in Travel Social Media Before Visiting Ebola-Free Destinations. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 28, 59-65.
- Mutlu, Ç. ve Akbaş, Z. (2016). 11 Eylül Saldırıları Üzerinden Uluslararası Terörün Turizme Etkisi: Türkiye Örneği. *Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, 6(2), 1-14.
- Narbay, M. Ş. (2006). *Kriz İletişimi*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Nazneen, S., Hong, X. ve Ud Din, N. (2020). COVID-19 Crises and Tourist Travel Risk Perceptions, SSRN Electronic Journal, March. [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3592321](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3592321) (Erişim tarihi: 18.05.2022).
- Ofluoğlu, G. ve Mısırlı, K., (2001). İşletme ve Kriz Yönetimi. *Kamu-is Dergisi*. 6(2), 1- 27.
- Okay, A. ve Okay, A. (2002). *Halkla İlişkiler ve Medya*. İstanbul: Mediacat Yayınları
- Okumuş, F., (2003). İşletmelerde kriz yönetimi ve krizlerin işletmeler üzerinde olası etkileri. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 17(1-2), 203-212.
- Orkunoğlu, A. G. I. F. (2009). Domuz Gribi Ekonomisinin Türkiye'ye Maliyeti. *Mevzuat Dergisi*, 12, 144.
- Oxford English Dictionary (2019). [https://public.oed.com/search/crisis/?post\\_type=any](https://public.oed.com/search/crisis/?post_type=any) (Erişim Tarihi: 10.01.2022).

- Özçalık, S. G., ve Eren, B. S. (2022). COVID-19 (Koronavirüs) Pandemisinin Turizm Endeksleri Üzerindeki Etkisi: Bir Olay Çalışması. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(1), 136-150.
- Özdemir, E. (2017). Suriyeli Mülteciler Krizinin Türkiye'ye Etkileri. *Uluslararası Kriz ve Siyaset Araştırmaları Dergisi*, 1(3), 114-140.
- Özden, K. (2009). *İşletme ve örgütlerde toplam kriz yönetimi*. İstanbul: Beta Basım.
- Öztürk, A. (2003). Kriz Yönetimi ve Tekstil Sektörüne Etkileri ile İlgili Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Öztürk, S. ve B. Gövdere. (2010). Küresel Finansal Kriz ve Türkiye Ekonomisine Etkileri. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(1), 377-397.
- Pandemi, (2023). <https://www.bbc.com/turkce/haberler-dunya-51614548>, (Erişim Tarihi: 10.01.2022).
- Patan, G. N. (2009). *İşletmelerde Kriz Yönetimi ve Stratejisinin Önemi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Paylı, M., (2017). Örgüt kültürü ve stratejik planlama süreci. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Burdur: Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Pearson, C. ve Mitoff, I., (1993). From crisis prone to crisis prepared a framework for crisis management. *Academy Of Management Executive*, 7(1), 48-59.
- Pine, R., ve McKercher, B. (2004). The Impact of SARS on Hong Kong's Tourism Industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 16(2), 139-143.
- Pira, A. ve Sohodol, Ç. (2010). Kriz yönetimi, halkla ilişkiler açısından bir değerlendirme. 5. Baskı. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Pira, A. ve Sohodol, Ç., (2004). *Kriz yönetimi*, İstanbul: İletişim Yayınları.
- Pizam, A., Fleischer, A. ve Mansfeld, Y. (2002). Tourism and Social Change: The Case of Israeli Ecotourists Visiting Jordan, *Journal of Travel Research*, 41, 177-184.
- Reilly, A. (1987). Are Organizations Ready for Crisis? A Managerial Scorecard, *Columbia Journal of World Business*, Spring, 22(1), 79-88.
- Sağlık Bakanlığı (2020b). 06.09.2020 Tarihli Yeni Koronavirüs (COVID-19) Haftalık Durum Raporu. [URL: <https://www.seyahatsagligi.gov.tr/Site/HaberDetayi/2495>] (Erişim Tarihi: 08 Eylül 2020).
- Salcedo, A. Yar, S. ve Cherelus, G. (2020). [URL: <https://www.nytimes.com/article/coronavirus-travel-restrictions.html>] (Erişim Tarihi: 07 Eylül 2020).
- Santana, G. (2004). Crisis management and tourism: Beyond the rhetoric. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 15(4), 299-321.

- Sarıbaşı, S. (2019). Geçmişten Günümüze Veba Hastalığı ve Kolektif Bilinç: “Çağımızın Vebası” Söyleminin Kökenleri, *Journal of Social And Humanities Sciences Research (JSHSR)*, 6(42), 2470-2485.
- Sarıçay, N. S. ve M. Ünal. (2014). Krizlerin Turizm Sektörü Üzerindeki Etkileri. AR&GE Bülteni. <https://api.izto.org.tr/storage/SectoralReport/original/ikG5laCDEmh6BBPm.pdf> (Erişim Tarihi: 22.01.2022).
- Sarman, A. ve Sarman, E. (2021). The Effect of Covid-19 Pandemic on Health Tourism. *Journal of Applied Tourism Research*, 2(2),117-124.
- Sezgin, F. (2003). Kriz yönetimi, *Kırgızistan Türkiye Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. (8), 181-195.
- Silik, C.E., Ilgaz, B., ve Dündar, Y. (2020). COVID-19 Sonrası Turist Davranışlarının Kuşak Farklılıkları Açısından Çoklu Uyum Analizi MCA ile Değerlendirilmesi. *Iğdır Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 24,341-372.
- Solmaz, B. (2006). Krizde itibarın yönetilmesi. *Selçuk İletişim*, 4(3), 65-72.
- Sönmez, S. F., Apostolopoulos, Y., ve Tarlow, P. (1999). Tourism in crisis: Managing the effects of terrorism. *Journal of travel research*, 38(1), 13-18.
- Şahin, B. ve Aycan, B. (2020). B. Şahin (Ed.), Afetler, Dönemsel Olaylar ve Turizm (Covid 19 Örneği), Uluslararası Turizm ve Seyahat Endüstrisi içinde, Ankara: Detay Yayınları. 179-197.
- Şimşek Narbay, M. (2006). *Kriz İletişimi*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- T.C. Sağlık Bakanlığı. (2019). Kırım Kongo Kanamalı Ateşi, [https://hsgm.saglik.gov.tr/depo/birimler/zoonotik-vektorel-hastaliklar-db/zoonotik-hastaliklar/1-KKKA/7-Sunumlar/KKKA\\_okul\\_sagligi\\_01.03.2019.pdf](https://hsgm.saglik.gov.tr/depo/birimler/zoonotik-vektorel-hastaliklar-db/zoonotik-hastaliklar/1-KKKA/7-Sunumlar/KKKA_okul_sagligi_01.03.2019.pdf)
- T.C. Sağlık Bakanlığı. (2020a). *Covid-19 (Sars-Cov-2 Enfeksiyonu) Rehberi*. Ankara.
- T.C. Sağlık Bakanlığı. (2023). Covid-19 Nedir? <https://covid19.saglik.gov.tr/TR-66300/covid-19-nedir-.html> (Erişim Tarihi: 21.05.2023).
- Tağraf, H. ve Arslan, N. T. (2003). Kriz Oluşum Süreci ve Kriz Yönetiminde Proaktif Yaklaşım. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 4(1), 149-160.
- Tekin M. ve Zerenler M. (2012), *Rekabetin Anahtarı: Esnek İşletme*, Konya: Günay Ofset.
- Tellioğlu, S. (2000). İş Güvencesizliğinin Gelecek Kaygısı Üzerindeki Etkisi: Turizm Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. *Safran Kültür ve Turizm Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 41-56.
- Topçu, M., (2017). Kriz liderliği ve krizleri fırsata çevirmede dönüştürücü-vizyoner liderlik. *Akademik Hassasiyetler*. 4,8, 71-100.
- Topuz, Ç. (2009). Kriz Yönetimi ve Turizm Sektörüne Etkileri (Belek Bölgesindeki Otel İşletmelerine Yönelik Bir Uygulama). Yayınlanmamış Yüksek Lisans, Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Turan, Z. (2011). Dünyadaki ve Türkiye'deki Krizlerin Ortaya Çıkış Nedenleri ve Ekonomik Kalkınmaya Etkisi. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(1), 56-80.
- Turizm Sertifikası (2023). <https://turizmsertifikasi.com/sertifika/guvenli-turizm-sertifikasi/> (Erişim Tarihi: 20.05.2023).
- Turnšek, M., Brumen, B., Rangus, M., Gorenak, M., Mekinc, J. ve Štuhec, T. L. (2020). Perceived threat of COVID-19 and future travel avoidance: Results from an early convenient sample in Slovenia. *Academica Turistica-Tourism and Innovation Journal*, 13(1), 3-19.
- Tutar, H. (2000). *Kriz ve Stres Ortamında Yönetim*. İstanbul: Hayat Yayınları.
- Türk Dil Kurumu (2021). <http://www.tdk.gov.tr/> (Erişim Tarihi: 10.01.2022).
- TÜRSAB. (2020). Türkiye ve Dünya Turizmi Değerlendirmesi. İstanbul: Türkiye Seyahat Acentaları Birliği. <https://tursab.org.tr/apps/Files/Content/6ad52b35-1dd2-41c2-9f1c-c24cc19e7a63.pdf> (Erişim Tarihi: 25.04.2023).
- Tüz, M. V. (2014). *Kriz yönetimi, uygulama için temel adımlar*. 5. Baskı. İstanbul: Nobel Yayınları.
- Ural, A. ve Kılıç, İ. (2013). *Bilimsel araştırma süreci ve SPSS ile veri analizi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- WHO (2020a). [https://www.who.int/csr/sars/country/table2004\\_04\\_21/en/](https://www.who.int/csr/sars/country/table2004_04_21/en/) (Erişim tarihi: 10.05.2022).
- WHO (2020b). Coronavirus Disease (Covid 19) Outbreak, [https://www.who.int/health-topics/coronavirus#tab=tab\\_1](https://www.who.int/health-topics/coronavirus#tab=tab_1) (Erişim tarihi: 10.05.2022).
- Wilson, M. E., ve Chen, L. H. (2020). Travellers Give Wings to Novel Coronavirüs (2019- nCov). *Journal of Travel Medicine*, 27(2), 1-3.
- Xiao, C. (2020). A novel approach of consultation on 2019 novel coronavirus (COVID-19)- Related psychological and mental problems: structured letter therapy. *Psychiatry Investig*, 17(2),175-6.
- Yakut Aymankuy, Ş. (2001). Turizm sektöründe kriz yönetimi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6, 105-118.
- Yang, B. Y., Hongru, Z., ve Xiang, C. (2020). Koronavirüs Pandemic and Tourism: Dynamic Stochastic General Equilibrium Modeling of Infectious Disease Outbreak. *Annals of Tourism Research*, 83,1-7.
- Yavuz, İ. S. (2022). Türkiye'de turizm sektörünün daralmasının makroekonomik etkileri: Covid-19 pandemisi üzerine bir değerlendirme. *Gazi İktisat ve İşletme Dergisi*, 8(1), 80-93.
- Yeniçeri, Ö. (1993). *İşletmelerde Yönetim, Organizasyon ve Davranış*, Ankara: Tutibay Basım.
- Yıldız, F. (2014). *19. Yüzyıl'da Anadolu'da Salgın Hastalıklar (Veba, Kolera, Çiçek, Sıtma) ve Salgın Hastalıklarla Mücadele Yöntemleri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi Denizli: Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Entitüsü.
- Yılmaz, GR, Buzgan, T., Torunoğlu, MA, Safran, A., Irmak, H., Com, S., Uyar, Y., Karhan, Özkaya E. ve Ertek, M. (2008). Türkiye'de Kırım-Kongo kanamalı



ateşi hakkında bir ön rapor, Mart-Haziran 2008. *Eurosurveillance*, 13(33), 18953.

Yılmaz, Ö. D. (2004). *Turizm İşletmelerinde Kriz Yönetimi ve Konaklama İşletmeleri Yöneticilerinin Krizlere İlişkin Yaklaşımlarına Yönelik Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

YTB (2019). *Yurt Dışı Türkler ve Akraba Toplulukları Başkanlığı*, <https://www.ytb.gov.tr/haberler/15-temmuzda-turkiyede-yasanan-darbegirisimi-hakkinda-basin-aciklamasi//> (Erişim Tarihi: 20.01.2022).

Zenker, S., ve Kock, F. (2020). The Coronavirus Pandemic: A Critical Discussion of a TourismResearch Agenda. *Tourism Management*.81, 104-164.

Zerenler, M. (2003). *Kriz Dönemlerinde İşletmelerin Üretim Süreci Esnekliğinin Şirketlerin Performans ve Yaşam Sürelerine Etkileri Üzerine Bir Araştırma*. Doktora Tezi, Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

## EK

### YARI YAPILANDIRILMIŞ GÖRÜŞME FORMU

1. İşletmedeki çalışma süreniz?
2. Turizm sektöründe çalışma süreniz?
3. İşletmenizin faaliyet süresi?
4. İşletmenizde Covid-19'dan önce olası krizler için hazırlanmış ne gibi kriz yönetim planı/planları vardı?
5. Covid-19'un turizm endüstrisine sizce ne gibi etkileri oldu?
6. Covid-19 süreci turizm sektöründe yer alan işletmelerden hangilerinin daha fazla etkilendiğini düşünüyorsunuz (konaklama işlt., acentalar, yiyecek içecek işletmeleri vb.)
7. Covid-19'un turizm çalışanlarına sizce ne gibi etkileri oldu?
8. Covid-19'un sürecinde yaşananların turist davranışlarına (tatil tercihi, seyahat, rezervasyon vb. açıdan) etkileri nelerdir? Geldiğimiz noktada misafirlerinizin sizden talepleri ve beklentilerinde ne gibi değişimler yaşandı?
9. Covid-19 pandemisinin işletmenize ne gibi olumsuz ekonomik etkileri oldu? Bu etkilerle başa çıkmak için neler yaptınız?
10. Covid-19 pandemi sürecinde işgücü maliyetlerini azaltmak için ne gibi yöntemler uyguladınız (personel, kira vb.)?
11. Devletin bu dönemde uyguladığı hangi teşviklerden yararlandınız?
12. Pazarlama ve fiyatlandırma stratejilerinde değişiklikler oldu mu? Nasıl değişiklikler oldu?
13. Oteller, müşteriler, çalışanlar gibi paydaşların yeni normale adaptasyon süreci hakkında ne düşünüyorsunuz?
14. . Salgın sonrası ulusal ve uluslararası turizmin ekonomik yönden geleceğini nasıl görüyorsunuz?
15. Salgın sonrası dönemi düşüncecek olursak bundan sonraki süreçte bakanlık ve diğer devlet kuruluşlarından ne gibi beklentileriniz bulunmaktadır?
16. Yaşadığımız bu pandemi süreci size neler öğretti? Turizm işletmelerine neler tavsiye edersiniz?
17. Konuya ilişkin ilave etmek istediğiniz görüşleriniz nelerdir?