



Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi

2022, 6(2): 32-45

DOI: [10.29226/TR1001.2022.287](https://doi.org/10.29226/TR1001.2022.287)

ISSN: 2587-0785 Dergi web sayfası: <https://www.yepad.org>



## ARAŞTIRMA MAKALESİ

### Covid 19 Pandemisinin Konaklama İşletmelerinde Yarattığı Operasyonel ve Yönetimsel Etkileri

Doktora Öğrencisi Seda KALEÖZÜ, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, e-posta: [seda.kaleozu@hbv.edu.tr](mailto:seda.kaleozu@hbv.edu.tr)

ORCID ID: [0000-0002-3859-8082](https://orcid.org/0000-0002-3859-8082)

Doktora Öğrencisi Sabahat DENİZ, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, e-posta: [deniz.sabahat@hbv.edu.tr](mailto:deniz.sabahat@hbv.edu.tr)

ORCID ID: [0000-0002-6215-5433](https://orcid.org/0000-0002-6215-5433)

Doktora Öğrencisi Gunay EHMEDLI, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, e-posta: [ehmedli.gunay@hbv.edu.tr](mailto:ehmedli.gunay@hbv.edu.tr)

ORCID ID: [0000-0002-6035-8552](https://orcid.org/0000-0002-6035-8552)

Dr. Öğr. Üye. F. Feyza İNCE, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Turizm Fakültesi, e-posta: [firdevs.ince@hbv.edu.tr](mailto:firdevs.ince@hbv.edu.tr)

ORCID ID: [0000-0003-1428-5484](https://orcid.org/0000-0003-1428-5484)

## Öz

Bu araştırmanın amacı, COVID-19 pandemisinin etkilerini turizm sektöründe faaliyet gösteren konaklama işletmelerinde operasyonel ve yönetimsel boyutta değerlendirmektir. Aynı zamanda, böylesine zorlu bir süreçte sektörde faaliyet gösteren işletmelere konuyla ilgili bilgi kaynağı oluşturulması ve diğer bilimsel araştırma ve çalışmalara ışık tutulması amaçlanmaktadır. Araştırma verilerinin nitel araştırma tekniği ile toplanmasında doküman analizi yöntemi kullanılmıştır. Araştırma kapsamında akademik çalışmalardan, şirket raporlarından, konaklama işletmeleri ve kurumlar tarafından yayımlanan istatistiksel verilerden faydalanılmıştır. Araştırma sonucunda, söz konusu pandeminin tüketicilerin davranışlarını ve zihinsel sağlıklarını çeşitli şekillerde etkilediği saptanmıştır. Bu süreçte, konaklama işletmelerinde dijitalleşmenin öneminin ortaya çıktığı, bunun yanı sıra değişen tüketici gereksinimlerinin daha iyi anlaşılması ve daha etkili müşteri çözümleri bulunmasının gerekliliği tespit edilmiştir. Bunlara ek olarak, kriz yönetimi ve önlemleri için de öneriler ortaya koyulmuştur. Ayrıca, COVID-19 pandemisinin olumsuz etkilerinin sadece turizm sektörüne değil, aynı zamanda tüm sektörlerde ekonomik, sosyal ve psikolojik bakımlardan yansdığı görülmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Covid-19, Pandemi, Turizm, Konaklama İşletmeleri, Operasyonel Ve Yönetimsel Etki, Kriz Yönetimi

**Makale Gönderme Tarihi:** 28.2.2022

**Makale Kabul Tarihi:** 13.3.2022

Önerilen Atıf: Kaleözü, S., Deniz, S., Ehmedli, G., İnce, F.F. (2022). Covid19 Pandemisinin Konaklama İşletmelerinde Yarattığı Operasyonel ve Yönetimsel Etkileri Çalışma *Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, 6(2), 32-45.

© 2022 Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi.



Journal of Management, Economic and Marketing Research

2022, 6(2): 32-45

DOI: [10.29226/TR1001.2022.287](https://doi.org/10.29226/TR1001.2022.287)

ISSN: 2587-0785 Journal Homepage: <https://www.yepad.org>



## RESEARCH PAPER

### **Operational and Management Effects of the Covid 19 Pandemic on Hospitality Businesses**

Ph.D Student Seda KALEOZU, Ankara Hacı Bayram Veli University, Graduate Education Institute, e-mail: [seda.kaleozu@hbv.edu.tr](mailto:seda.kaleozu@hbv.edu.tr)

ORCID ID: [0000-0002-3859-8082](https://orcid.org/0000-0002-3859-8082)

Ph.D Student Sabahat DENİZ, Ankara Hacı Bayram Veli University, Graduate Education Institute, e-mail: [deniz.sabahat@hbv.edu.tr](mailto:deniz.sabahat@hbv.edu.tr)

ORCID ID: [0000-0002-6215-5433](https://orcid.org/0000-0002-6215-5433)

Ph.D Student Günay EHMEDLİ, Ankara Hacı Bayram Veli University, Graduate Education Institute, e-mail: [ehmedli.gunay@hbv.edu.tr](mailto:ehmedli.gunay@hbv.edu.tr)

ORCID ID: [0000 - 0002 - 6035-8552](https://orcid.org/0000-0002-6035-8552)

Doctor's Lecturer Firdevs Feyza İNCE, Ankara Hacı Bayram Veli University, Tourism Faculty, e-mail: [firdevs.ince@hbv.edu.tr](mailto:firdevs.ince@hbv.edu.tr)

ORCID ID: [0000-0003-1428-5484](https://orcid.org/0000-0003-1428-5484)

#### **Abstract**

The aim of this research is to assess the impact of COVID-19 pandemic in operational and managerial dimensions in hospitality businesses operating in the tourism sector. At the same time, it is aimed at providing information to businesses operating in the industry in such a challenging process and providing light to other scientific research and studies. The document analysis method was used to collect the research data with qualitative research technique. The research has taken advantage of academic studies, company reports, hospitality businesses and statistical data published by institutions. The research found that the pandemic affected the behavior and mental health of consumers in various ways. In this process, the importance of digitalization in hospitality businesses has been identified, as well as the need to better understand the changing consumer requirements and to find more effective customer solutions. In addition, recommendations have been made for crisis management and measures. In addition, the negative effects of COVID-19 pandemic are not only reflected in the tourism industry, but also from economic, social and psychological care to all sectors.

**Keywords:** Covid-19, Pandemic, Tourism, Hospitality Businesses, Operational and Managerial Impact, Crisis Management

**Received:** 28.2.2022

**Accepted:** 13.3.2022

**Suggested Citation :** Kaleözü, S., Deniz, S., Ehmedli, G., İnce, F.F. (2022). Operational and Management Effects of The Covid 19 Pandemic on Hospitality Businesses, *Journal of Management, Economic and Marketing Research*, 6(2), 32-45.

© 2022 Journal of Management, Economic and Marketing Research

## GİRİŞ

2019 yıl sonu itibarıyla Covid 19 pandemisi sebebiyle, dünya üzerinde tüm sektörlerde ciddi bir etkilenme ve değişim söz konusu olmuştur (Qiu vd.,2020). Turizm sektörü de, bu etkilenmeden payını alan en önemli alanlardan biri olarak öne çıkmaktadır (TÜRSAB, 2020; İbiş, 2020; Kıvılcım, 2020). Yaşanan pandemi döneminin getirdiği sosyal mesafe ve seyahat kısıtlamaları gibi nedenlerden dolayı insanların turizm hareketlerine katılımında önemli derecede azalma yaşanmıştır. Dünya Turizm Örgütü verilerine göre; Avrupa'da uluslararası seyahat sayısı 2020 yılında, bir önceki yıla göre %71 oranında düşüş göstermiştir. Bu oran, Orta Doğu'da %76, Afrika'da %70, Amerika'da ise %69 oranında gerçekleşmiştir (UNWTO, 2020).

Turizm kavramı; genel olarak bireyin ikamet yerinden ayrılarak farklı alanlara yaptığı seyahat ve hareketlilik olarak tanımlanmaktadır. Bu nedenle, Covid-19 pandemisi öncelikle havayolu, konaklama ve yiyecek-içecek gibi sektörleri etkilemiştir (Gössling vd., 2020). İnsanların sağlık tehdidi yaşadığı bir dönem içinde bulunulması nedeniyle de turizm faaliyetleri sekteye uğramaktadır (Alaeddinoğlu ve Rol, 2020: 236). Sağlık tehdidi ve ülkeler tarafından koyulan kısıtlar kapsamında, 2020 yılı itibarıyla turizm hareketlerinde azalma gözlemlenmektedir (OECD, 2020). Ayrıca turizm sektöründe olası riskler nedeniyle sektörel olarak bir değişim de ortaya çıkmaktadır (Düzgün ve Kurt, 2020: 20). Diğer taraftan, turizm sektöründe ciddi bir insan kaynağı eksikliği meydana gelmiş olup sürdürülebilir kalkınma kavramının geleceğinin de riske girebileceği düşünülmektedir (UNWTO, 2020).

Günümüzde turizm sektörü neredeyse bütün ülkeler tarafından en önemli ekonomik alanlardan biri olarak kabul görmektedir (Bahar ve Kozak, 2008). Birleşmiş Milletler Dünya Turizm Örgütü'ne (UNWTO) göre 2019 yılı içerisinde 1,5 milyar insanın turizm kapsamında uluslararası seyahat hareketine katıldığı belirtilmektedir. 2030 yılında bu sayının 1,8 milyar insana ulaşacağı öngörülmektedir (UNWTO, 2020). Fakat Covid-19 pandemisi nedeniyle bu öngörülerin revize edilmesi gerektiği düşünülmektedir. 2020 yılı için dünyada beklenen yıllık %3-4'lük bir artışın, güncellenerek bu dönemde yıllık %20 ya da %30 gibi bir azalmaya gideceği tahmin edilmektedir (UNWTO, 2020). Türkiye için de bu rakamlara paralel bir durum söz konusu olup, turizm sektöründe büyük problemler yaşanacağı öngörülmektedir (Demir vd., 2020).

Türkiye'de Covid-19'un olumsuz etkileri ağırlıklı olarak Mart 2020 itibarıyla yaşanmaya başlamıştır. Öncelikle Avrupa ülkelerinde büyük bir hızla yayılan virüs, ardından dünyada ve ülkemizde alınan tedbir ve uygulanan kısıtlamalar sebebiyle bir önceki döneme (Mart 2019) göre ülkemize gelen yabancı sayısında %67 oranında düşüş yaşanmasına neden olmuştur (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2020a). 2020 yılının Ocak-Eylül ayları arasını kapsayan ilk dokuz aylık dönemde Türkiye'ye gelen yabancı ziyaretçi sayısı, 2019 yılının aynı dönemine göre %71,3 azalışla 11,9 milyon kişi olarak gerçekleşmiştir. Türkiye İstatistik Kurumu verilerine göre turizm geliri ise; 2020 yılının ilk 9 aylık döneminde, bir önceki yılın aynı dönemine göre % 69,4 azalarak 8,1 milyar dolar seviyelerine düşmüştür (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2020b). Bu çerçevede, yaşanan pandemi 2021 yılında da benzer şekilde olumsuz etkilerini hissettirmeye devam etmektedir. Sağlık başta olmak üzere ekonomik ve psikolojik olarak da Covid-19 dünya genelinde olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. Alternatif çözümler üzerinde çıkış yolları aranmaktadır (Özatay ve Sak, 2020).

Covid-19 pandemisinin hala güncel bir sorun olarak yaşanmaya devam etmesi nedeniyle turizm hareketlerinde de değişimler yaşanmaktadır (Stankov vd., 2020). Pandeminin seyrini tam olarak kestiremeyen turistler, daha kısa süreli tatiller tercih etmektedirler. Önceliklerini kaygı ve endişe duygularını hissetmeyecekleri şekilde belirlemektedirler (Zenker ve Kock, 2020). Yaşanan pandemi nedeniyle insanlarda sağlık anlamında ciddi bir farkındalık oluştuğunu söylemek mümkündür (Rossello vd.,2020). Bu noktada turistlerin kaygılarını göz önünde bulunduran işletmeler, büyük bir avantaj kazanacaklarını öngörerek, onları bu duygulardan uzaklaştıracak şekilde tesislerinde hijyen kuralları başta olmak üzere ekstra düzenlemeler yapmaktadırlar (Durgut vd., 2017).

Turizm sektörü paydaşları açısından ise geçmiş tecrübeler ve yaşanan süreç kapsamında geleceğe yönelik planlar yapılmasının önem kazandığı ifade edilmektedir (Van Bavel vd., 2020). Pandemide

meydana gelen kayıpların nasıl giderileceği ve bu gibi durumlara karşı sürdürülebilir turizm için neler yapılabileceği hususu, küresel anlamda ortak bir değerlendirme yapılması gereken bir konu olarak ön plana çıkmaktadır (Cheer, 2020). Yerel turizm hareketlerine ağırlık verilmesi ve alternatif destinasyonlar yaratılması için zaman kazanılması da pandemi döneminde yaşanan pozitif bir gelişme olarak değerlendirilmektedir (Renaud, 2020).

Salgın sonrası oluşan olumsuz tablonun yanı sıra çeşitli fırsatların da ortaya çıkmasının muhtemel olduğu da göz önünde bulundurulmalıdır. Teknolojinin gelişmesiyle birlikte, bu alanda yaşanan gelişmeleri takip etmenin önemi ortaya çıkmış ve çağın koşullarına göre inovasyon uygulamaları önem kazanmaya başlamıştır (Strielkowski, 2020). Konaklama işletmeleri açısından pek mümkün olmasa da, özellikle müzelerin dijitalleşme kapsamında kendini yenilemeleri, teknoloji alanında yaşanan gelişmelere göre kendini yenilemenin önemine dikkat çekmektedir (Menegaki, 2020). Sonuç olarak, turizm ve Covid-19 arasında doğrudan bir ilişki yaşanması nedeniyle, sürecin turizm sektörü üzerinde etkisini uzun süre devam ettireceğini ve farklı değişimler yaşanacağını ifade etmek mümkündür (Aslan, 2020).

Operasyonel ve yönetsel boyutlara; amaç birliği, yetki ve sorumluluk dengesi, eğitim ve yükselme, kararlara katılma, iletişim, iş genişletilmesi, iş zenginleştirme, yarı otonom çalışma grupları, çalışma ortamını geliştirme örnek verilebilir (Örücü ve Kanbur, 2008). Bu faktörler kriz anında oldukça kırılgan olabilmektedirler. Bu sebeple kriz yönetimi ve önlemlerinin de çalışma kapsamında incelenmesi önemli olmaktadır. Özellikle turizm alanında bu boyutlar turisti, çalışanı ve işletmeyi doğrudan etkilemektedir. Bu çalışma ile çalışmaya konu olan değişimlerin varlığının ve genel durumunun turizm sektöründe faaliyet gösteren konaklama işletmelerinde, operasyonel ve yönetsel boyutta değerlendirilmesi amaçlanmaktadır. Aynı zamanda, çalışmanın böylesi zorlu bir süreçte sektöre ve sektörde faaliyet gösteren işletmelere bilgi kaynağı oluşturacağı ve konuyla ilgili diğer bilimsel araştırma ve çalışmalara da kaynaklık ederek ışık tutacağı öngörülmektedir.

## **YÖNTEM**

Çalışmada, nitel araştırma tekniği tercih edilmiştir. Nitel araştırma, bir konuyu ölçmekten ziyade bir konuyu tanımlamaya çalışan bilgileri toplamayı amaçlamaktadır. Nitel araştırma bir durumu ilişki bağlantıları içinde açıklamaya çalışmakta olup, bu olayı etkileyen değişkenleri ortaya çıkarma gayesi taşımaktadır. Çalışmada, nitel araştırma desenlerinden doküman analizi kullanılmıştır. Doküman, geçmişten bu yana nitel incelemelerde önemli bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Doküman çeşitleri olarak kitaplar, mektuplar, dergiler, günlükler, haritalar, çizelgeler, istatistikler, anayasa ve yönetmelikler, yasal makaleler, gazeteler, resimler, anılar, röportajlar, okul kayıtları, sağlık ve kamu kayıtları, fotoğraflar, videolar, mesajlar vb. sayılabilmektedir. Özellikle son yıllarda, yöntem biliminin bir parçası olarak doküman analizinden bahseden araştırma raporlarının ve dergi makalelerinin sayısında bir artış gözlenmektedir.

Araştırmada, COVID-19 salgını ile başlayan sürecin incelemesi yapılmıştır. Bu kapsamda, akademik araştırmalardan, şirket raporlarından, haber ajanslarının yayınladıkları haberlerden yararlanılmıştır. Bu açıdan araştırma ikincil verilere dayanmaktadır. Söz konusu verilere internet üzerinden ulaşılmış olup, veriler araştırmanın amacına göre analiz edilerek yorumlanmıştır. Aynı zamanda araştırmanın genelinde Medya Takip Merkezi'nin aracılığıyla 2018-2021 tarihleri arasında yayınlanan haberlerden faydalanılmıştır. Medya Takip Merkezi çalışanları, çalışma için 2018-2021 tarihleri arasında turizm alanında yayınlanmış haberleri filtreleyip araştırmacılara Excel dosyası ile ulaştırmışlardır. Yönetim, strateji ve konaklama işletmeleri kelimeleri ile sonuçları filtrelemişlerdir. Bu doğrultuda, araştırmanın genelinde bu verilerden faydalanılmıştır.

## **BULGULAR**

### **COVID-19'un Turizm Sektörüne Etkileri ve Sektörde Yarattığı Değişimler**

COVID-19'un yayılmasını kontrol altına almak için başvurulmuş önlemlerin başında seyahat kısıtlamaları ve sosyal izolasyonun gelmesi nedeniyle turizm sektörü pandemiden önemli ölçüde etkilenmiştir. Dünya genelinde gönüllü ya da zorunlu karantina uygulamalarının başlamasıyla birlikte seyahat hareketleri durmuş ve turizm sektörü ani ve kesin bir durgunluk yaşamıştır. Bu olumsuzluklara karşı, turizmde yaşanan krizi aşmak için çeşitli önlemler alınmış ve son olarak vaka sayısındaki azalma nedeniyle seyahat kısıtlamaları ile belirli bir esneklik sağlanmıştır. İnsan etkileşiminin yoğun yaşandığı bir faaliyet olan turizm sektöründe, COVID-19 sonrasında birçok uzun vadeli dönüşümün gerçekleşmesi beklenmektedir.

Turizm, özellikle II. Dünya Savaşı'ndan sonra önemli ve küresel bir ekonomik faaliyet haline gelmiştir. Bugün dünyada yıllık ortalama %4-5 büyüme oranıyla turizm hacmi, tek başına küresel ürünlerin %8'ini ve istihdamın %10'unu karşılamaktadır (WTO, 2020). Ayrıca turizm, yüksek çarpan etkisi ile 135'den fazla sektörü ekonomik olarak etkilemekte, döviz girdisi oluşturarak ödemeler dengesine katkı sağlamakta ve ulaşım, ticaret, inşaat, sağlık, finans gibi birçok öncü sektörü tetiklemektedir.

COVID-19 pandemisi, virüsün hızlı ve yaygın bir şekilde yayılması, enfeksiyon sürecinin, tedavisinin belirsizliği ve zorunlu seyahat kısıtlamaları nedeniyle turizmi doğrudan etkilemesi gibi özellikleriyle diğer salgınlardan ayırt edilebilmektedir (Wen vd., 2020). Kısa vadeli etkilerin yanı sıra, COVID-19'un tarihin en büyük ekonomik krizini tetikleyeceği öngörüsü, etkilerinin süresi ve gücü konusunda başka belirsizliklere yol açmaktadır. Bu nedenle turizm sektörü, pandeminin yayılmasına bağlı ulaşım kısıtlamaları gibi ani ve beklenmedik kısa vadeli olumsuzlukların yanı sıra, uzun vadeli başka sorunlarla da karşılaşabilmektedir. Tüm dünyada turizm, geçmişteki diğer salgınlara kıyasla uygulanan daha geniş ve daha ağır seyahat kısıtlamaları nedeniyle neredeyse durma noktasına gelmiştir. Birçok ülkede zorunlu durumlar dışında seyahat tamamen kısıtlanmıştır. Birçok havayolu şirketi ve tur operatörü faaliyetlerini durdururken, birçok konaklama birimi faaliyetlerine ara vermek zorunda kalmıştır. Eğlence ve boş zaman sektörlerini etkileyen bu geniş kapsamlı kısıtlamalar, küresel tedarik zincirinin de zarar görmesine neden olmuştur (Boone vd., 2020).

Daha önceki küresel sayılabilecek pandemiler olan SARS ve MERS'in aksine COVID-19 pandemisi, Çin'den sonra dünya çapında hızla yayılmış, ardından salgının merkezi önce Avrupa'ya, ardından ABD'ye taşınmıştır. DSÖ'nün Mart 2020'de COVID-19'u pandemi olarak ilan etmesinden bu yana, uluslararası hava trafiğine önemli ölçüde müdahale eden ve ek sağlık önlemleri uygulayan ülke sayısı artmıştır. 25 Mart 2020'de Birleşmiş Milletler Dünya Turizm Örgütü (UNWTO), salgının havacılık, denizcilik ve turizm sektörleri üzerindeki etkisini gözden geçirmek ve iyileşme için yenilikçi çözümler sunmak üzere bir Kriz Komitesi kurmuştur (WHO, 2020). Bu komitedeki katılımcılar, durumun ilerlemesiyle birlikte önerileri değerlendirmek ve iletmek için düzenli sanal toplantılar düzenleyerek küresel bir koordinasyon organizasyonunun parçası olmuşlardır. Katılımcıların üzerinde durdukları en önemli nokta, milyonlarca insanın buna bağlı işsizlikten endişe duyduğu, krizin ne kadar süreceği veya turizme nihai ekonomik ve yapısal etkileri konusunda kesin bir bilginin bulunmamasıdır. Buna ek olarak Komite, krizin sosyal etkisinin ulusal turizmin ötesine geçebileceğini ve böylece küçük ve orta ölçekli işletmelerin dünya çapındaki endüstrilerin %80'ini oluşturması nedeniyle uluslararası topluluklar için büyük bir endişe yaratabileceğini belirtmiştir (UNWTO, 2020).

### **COVID-19'un Tüketici Davranışlarına Etkisi**

Turistlerin bir destinasyona seyahat etme motivasyonu, destinasyonun doğal ve fiziksel koşulları, siyasi, sosyal ve bir ülkenin ekonomik istikrarına göre şekillenen birçok faktörden etkilenmektedir (Güvenek ve Alptekin, 2015). Dolayısıyla turistlerin bir destinasyonu güvenlik açısından olumsuz algılaması turizm hareketini de olumsuz etkileyebilmektedir. Bu algıyı etkileyen en önemli faktörlerden biri destinasyonda yaşanan ve birçok sebebe bağlı olarak ortaya çıkabilen krizlerdir. Salgınlar bu tür krizlerin en önemli nedenlerinden biridir. SARS, MERS, kuş gribi, domuz gribi (H1N1) ve Ebola

salgınları geçmişte turizm sektörünü büyük ölçüde etkileyen salgınlardan bazılarıdır. Hastalık salgınları ve pandemiler, sağlık ve ekonomi alanlarında küresel krizlere neden olmaktadır. Pandemiler, turistlerin davranışlarını ve zihinsel sağlıklarını etkilemektedir (Aman, 2019). Risklerden korkan turistler, seyahat süresi boyunca virüs bulaşmasını önlemek için planladıkları seyahatlerini iptal etmektedirler (Mamirkulova vd., 2020). Pandemi dönemlerinde ortaya çıkan temel duygusal tepkilerden biri olan korkunun da büyük ölçüde bireylerin davranış değişikliklerinin nedeni olduğu ortaya konmuştur (Witte ve Allen, 2000; Van Bavel vd., 2020). Bu nedenle, salgının yarattığı risk, belirsizlik ve korku nedenleriyle seyahat talebinin ve tüketici güveninin azalması beklenmektedir.

Covid19 salgınından önce turistlerin destinasyon seçim kararını etkileyen en önemli unsur güvenlik ve emniyet iken Covid19 salgınıyla sağlık faktörü emniyet ve güvenliğin yanında en önemli faktör olarak dikkat çekmektedir (Wachyuni ve Kusumaningrum 2020; Yaşar, 2020). Öyle ki Covid19 destinasyon seçiminde risk algılarında önemli bir role sahipken destinasyon yöneticileri için de değişen tüketici davranışları için yeni stratejiler geliştirmesini zorunlu hale getirmiştir (Özçelik, 2021).

Uzun vadede; COVID-19 için risk oluşturabilecek uygulamalardan, özellikle toplu faaliyetlerden kaçınılması; bilgi ve iletişim teknolojilerinin öneminin artması beklenmektedir. Bu süreçte ayrıca, hijyen standartlarının da değişmesi ve konaklanacak odaların tasarımı ile ilgili yapısal değişikliklerin uygulanması da gerekebilecektir. Konaklama ve yiyecek-içecek işletmeleri uzun vadede benzer stratejiler geliştirebilmeli ve COVID-19 salgını sonrası piyasada oluşacak hassasiyetlere uyum sağlayabilmelidir. Küçük gruplar halinde düzenlenen özel ilgi turizminin, tur operatörleri için önemi artacaktır. Ulaşım süreçleri ve araç tasarımları da değişecektir. Diğer bir deyişle, araç başına taşınan birey kapasitesi azalacağından, kişi başı maliyet artışlarından dolayı ulaşım fiyatları yükselecektir. Doğa temelli turizme olan talep hızla artacaktır. Akademisyenler, ayrıca geleneksel turizm endüstrisi ile rekabet eden ekonomi temelli iş modellerini (örneğin Airbnb) paylaşmanın güvenlik ve temizlik gibi ilgili endişeler nedeniyle güç kaybedeceğini öngörmektedir (Aslan, 2020; Baum ve Hai, 2020).

## Dijitalleşme

Dünya genelinde yaşanan COVID-19 salgını birçok alanda krizlere neden olmaktadır. Kriz döneminde tüm sektörler yeni stratejiler geliştirmeye odaklanırken, hizmet sektöründe önemli bir rol oynayan turizm sektörü de kaynakları ile rekabet avantajı elde etmek için dijitalleşme yolunda adımlar atmıştır. Dijitalleşme, otel işletmeleri için giderek daha önemli bir unsur haline gelmektedir. Konaklama endüstrisinde yaşanan bu değişim, e-turizm veya akıllı turizm olarak bilinen yeni bir turizm biçimine yol açmaktadır. Dijitalleşmenin; gelirlerin artırılması, maliyetlerin düşürülmesi ve kurumsal imajın iyileştirilmesi ile ilgili bir dizi olumlu etkisi olduğu görülmektedir (Varelas ve Nikolas, 2020).

Yaşanan Covid-19 pandemisi, hizmet otomasyonu ve gelir çeşitlendirmesi yoluyla "iş inovasyonunu" hızlandırmıştır. Özellikle, temassız check-in/check-out, dijital menüler, çevrimiçi hizmet siparişi, akıllı oda kontrolü gibi yeni otomatik hizmet süreçleri hızlandırılmış bir oranda benimsenmiştir (Jiang ve Wen, 2020). Dijitalleşme, otellerin fiziksel etkileşimleri ve enfeksiyon risklerini azaltmasını sağlarken, bir yandan da misafir memnuniyetini oluşturmak için misafire özel hizmetlerin sunulmasını sağlamaktadır.

Otel sahipleri ve konaklama yöneticileri, yeni dijital teknolojilere önem vermedikleri ve bunları stratejik yönetim süreçlerine dahil etmedikleri sürece, muhtemelen COVID-19 pandemisi ile boş yere mücadele edeceklerdir. Teknolojinin hızlı gelişimi, turizm ve konaklama işletmelerinin hizmetlerinin kalitesini önemli ölçüde artırmalarına olanak tanımaktadır. COVID-19 sonrası ortamda, konaklama işletmelerinin diğer sektörlerden gerekli bilgileri alarak güvenli bir şekilde işe başlamaları, veri ve hizmet yönetimini entegre etmeleri, web siteleri için teknolojik etkinleştiricilerle birlikte müşteri deneyimine odaklanmaları gerekir. Dijitalleşme, değişen tüketici gereksinimlerini daha iyi anlamaya ve daha etkili müşteri çözümleri sunmaya yardımcı olur. Bu nedenle dijitalleşme, turist akışlarını ve deneyimlerini yönetmenin yolunu temelden değiştirebilir (Hughes ve Moscardo, 2019). Konaklama ve ulaşımında dijital merkezler, topluluk platformları, etkileşimli haritalar ve diğer akıllı çözümler, müşteri yolculuğunun dijitalleştirilmesinde faydalı araçlar olabilir (Fragniere vd., 2020). Ziyaretçi yönetimi ve

rehberliği, COVID-19 salgını ve yenilenme çağrısı nedeniyle yeni bir önem kazanmıştır. Dijitalleşmenin hızlanması, özellikle COVID-19 pandemisi nedeniyle, örneğin teknolojik adaptasyon, iş alanlarının dijitalleştirilmesi, turist bilgilerinin yanı sıra boş zaman etkinlikleri, ziyaretçi rehberliği, yapay zeka ve mobil ödeme gibi alanlarında daha çok görülmektedir. Ziyaretçi yönetimi ve rehberliği, dijitalleşme bağlamında önemli bir rol üstlenecek ve COVID-19 pandemisinden sonra stratejik bir araç olarak kalacaktır (Høegh-Guldberg vd., 2021). Ziyaretçi yönetimi ile ilgili olanaklar ve önlemlere gelince, gelecekte misafir tarafında artan bir kabul gözlemlenebilir. COVID-19 pandemi döneminde misafirler daha çok dijitalleşme arayışında oldukları için konaklama işletmelerinde çalışanlar misafirlerin dijitalleşme ile ilgili arzularını tatmin edici bir şekilde karşılamaları gerekiyor. Bu destinasyonların daha bilinçli karar almaları ve hedef kitle odaklı hareket etmeleri için bir fırsattır.

### **Pandemi Sürecinde Konaklama İşletmelerinde Kriz Yönetimi ve Önlemleri**

COVID-19 pandemisi, turizmde misafirperverlik anlayışının DNA'sını değiştirmiştir. (Rivera, 2020). Son zamanlarda hayatımızın her alanında kullandığımız "sosyal mesafe" terimi misafirperverlik ve turizmin yapısına uygun bir kavram olarak görülmektedir (Baum ve Hai, 2020). Çünkü ağırlama hizmetinin özü, genellikle müşterilerle yakın temasa hatta işgörenlerin misafirlerle kişiselleştirilmiş etkileşimlerine dayalı benzersiz deneyimleri kapsamaktadır. Ancak pandemi ile birlikte, hizmet sunumu konsepti yeniden yaratılmak durumunda kalmaktadır. Öyleki otellerin tüm değer yaratma süreçlerini yeni sağlık standartlarını karşılayacak şekilde uyarlamalarını zorunluluk haline getirmektedir. Böylece otel işletmeleri, mevcut belirsiz bu durumda tüm hizmet süreçlerine hızlı adapte olarak, temassız ve kişiselleştirilmiş hizmet anlayışını yeniden tasarlamaktadır (Sigala, 2020).

Konaklama sektörünün, küresel olarak yakın geçmişte yıkıcı olayları ve çeşitli krizleri başarılı bir şekilde atlattığı bilinmektedir (Gössling vd., 2021). Bunlar; ekonomik krizler, doğal afetler, virüs salgını, savaşlar ve terörizm gibi olumsuz çevresel faktörler olarak ele alınmaktadır. Söz konusu felaketlerin konaklama sektörünün segmentleri (havayolları, restoranlar, konaklama firmaları) üzerinde olumsuz etkileri vardır (Kim, 2005). Yine de bu yıkıcı olayların hiçbiri COVID-19'un etkisiyle kıyaslanamaz. Aslında, pandeminin küresel ölçeği ve benzeri görülmemiş koşulları, yalnızca bu krizin farklı olduğunun değil, aynı zamanda sosyo-ekonomik aktivite olarak misafirperverlikte uzun vadeli dönüşümsel değişikliklere ilham verebileceğinin işareti niteliğindedir (Sigala, 2020). COVID-19'un benzeri görülmemiş bu etkisinden kurtulmak, aynı şekilde benzeri görülmemiş önlemler gerektirecektir. Sosyal mesafe, ev karantinası, seyahat kısıtlamaları, sınırların kapatılması gibi önlemler turizm faaliyetlerini olumsuz etkilemekte hatta bazı konaklama işletmelerinin hizmet verememesine tesisin kapanmasına neden olmaktadır (Eryılmaz, 2020:17). Bu süreçte hizmet veren konaklama işletmeleri için ise çeşitli önlemler almayı zorunluluk haline getirmektedir. Bu durum, özellikle konaklama bağlamında kriz yönetimi ve planlaması üzerine araştırma yapılmasını gerektirir (Rivera, 2020: 202).

Konaklama işletmeleri krizin üstesinden gelmek için yönetim olarak kendi önlemlerini alırken, aynı zamanda yerel ve ulusal kanunların belirledikleri önlemleri de uygulamak zorundadır. Türkiye'de faaliyet gösteren konaklama işletmeleri için T.C. Sağlık Bakanlığı tarafından 21.04.2020 tarihinde alınan kararlara göre temel enfeksiyondan korunma ve kontrol ilkelerinin uygulanması önerilmiştir. Bu ilkeler; "genel temizlik kuralları", "konaklama tesislerinde konaklayanlar arasında Covid-19 hastalığı ile uyumlu şikâyetleri (ateşe eşlik eden öksürük veya solunum sıkıntısı) olan kişiler olması durumunda yapılacaklar" ve "otel çalışanlarına eğitim verilecek konular" şeklinde 3 başlık altında toplam 20 maddeden oluşmaktadır (covidbilgi.saglik.gov.tr).

Kültür ve Turizm Bakanlığı da, otellerde yeni bir dönemin başlayacağı ile ilgili gerekli bilgilendirmeleri yapmıştır. Bu doğrultuda konaklama işletmelerine yönelik önlemlere ve tesislerin uluslararası sertifikasyona tabii tutulacağı ile ilgili bilgilendirmeler detaylı olarak yayınlanmıştır. Konaklama işletmelerinde alınması gereken önlemlerle ilgili Dünya Sağlık Örgütü 'Geçici Rehberlik' adıyla yayınladığı bildiriye, otellerde alınması gereken önlemler ve tavsiyeler de yer almaktadır. Bu tavsiyelerin konaklama işletmelerinde bulunan yöneticiler, iş güvenliği uzmanları, sağlıkçılar ve kurum

içindeki tüm işgörenler tarafından dikkate alınmasının önemli olduğu vurgulanmaktadır. Bu önlemler kısaca aşağıdaki gibidir (Bahar, 2020);

- Ön büro departmanında “Acil Durum” numaraları bulunmalıdır. Acil durumlarda ise gerekli ekipmanlar hazır bulundurulmalıdır. Ayrıca acil durumda verilecek hizmetler sosyal mesafe kurallarına uyularak verilmelidir.
- Spa da ve havuzda kullanılan suların uluslararası standartlara uygun olması gerekmektedir. Çamaşırların ve bulaşıkların da doğru ısı kullanılarak temizlenmesi önemli bir husustur
- Hava filtrelerinin düzenli olarak temizlenmelidir. Odalarda yer alan bukletlere Covid19 salgını dolayısıyla dezenfektan ve maske eklenmesi misafirlerin sağlığı için önemlidir.
- Misafirlerin ve personelin kullandığı ortak alanlar bunlar; restoranlar, tuvaletler, lobi gibi yerlere dezenfektan konulması gerekmektedir.
- Restoranlarda kullanılan servis esnasında kullanılan araç ve gereçler sık sık değiştirilmelidir.
- Sosyal mesafe açısından tesis içerisindeki restoran ve kafelerde yer alan masaların yerleşim planları, her 10 m2 'de 4 kişi oturacak şekilde ayarlanabilir.
- COVID-19 salgınından çocukları korumak için çocuk oyun alanlarının kapatılması uygundur.
- İşletmedeki işgörenlerde veya misafirlerde COVID-19 vakası görülmesi dahi hem Sağlık Bakanlığının hem de Kültür ve Turizm Bakanlığının almış olduğu tedbirler uygulanmalıdır. Hijyen kurallarına her zamankinden daha fazla özen gösterilmesi önerilmektedir.

Yukarıda bahsi geçen önemlerin uygulanmasının yanı sıra salgından korunmanın hiç şüphesiz en etkili ve kesin yolu, insanlar arasında mesafenin korunmasıdır. Bu konuda sosyal mesafenin korunmasında turizm işletmelerinin olduğu kadar yerli ve yabancı turistlerinde alınan önlemlere riayet etmeleri bulaş riskini önleme açısından önem arz etmektedir. Alınan bu önlemlerin temel gayesi sağlığın güvence altına alınmasıdır (Atay, 2020: 170). Bu kapsamda hem misafirlere hem de konaklama işletmelerine görev düşmektedir.

## TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Türkiye'de turizm sektörü, birçok ülke ve sektöre kıyasla krizlere daha dayanıklıdır. Özellikle 1980'lerden sonra Türkiye'de turizm; terör, deprem, ulusal ve uluslararası siyasi olaylar, darbe girişimi ve ekonomik krizlerle karşı karşıya kalmış, ancak bu zorlukların üstesinden gelmeyi ve gelişmeyi başarmıştır. Türkiye'nin başlıca turist pazarı olan Avrupa'nın pandemiden en çok etkilenen bölgelerden biri olması büyük bir sorundur. Ne yazık ki, zincir oteller dışında, birçok turizm işletmesi, havayolu şirketi, seyahat acentesi, turistik restoran ve nakliye şirketi kapanmış ve birçoğu çalışanlarını işten çıkarmak zorunda kalmıştır. İşten çıkarma işveren aleyhine zorlaştırılmış bu tedbirle işsizliğin artması engellenmeye çalışılmıştır. İşsizlik sigortasına erişim, kısa çalışma ödeneği veya nakdi ödeme gibi desteklerle ücretsiz izne çıkarılmış veya iş akdi sona ermiş çalışanların söz konusu süreci en az hasarla atlatalmaları amaçlanmıştır. Bütün bu önlemler ile istihdam oranlarındaki düşüş önlenmeye gayet edilse de Nisan-Ağustos 2020 döneminde işsizlik oranı 0,4 puan artmış, işsiz sayısında ise 419 bin kişilik artış meydana gelmiştir (TÜİK, 2020).

Türkiye, yaklaşık 52 milyon turist ile 2019 yılında turizm tarihinin en yüksek ziyaretçi sayısına ulaşmıştır. Aynı yıl turizm sektörü yaklaşık 35 milyar USD turizm geliri elde etmiş olup bu sayı 2020 yılında 15 milyon turist olarak kayıtlara geçmiştir (TÜİK, 2020). COVID-19 Türkiye'de görülmeden önce de özellikle Uzakdoğu pazarında ve Anadolu turlarında iptaller başlamıştır. Ayrıca pandeminin, erken rezervasyonların yapıldığı bir dönemde ortaya çıkması nedeniyle bağımsız gezginler tatil planlarını iptal etmiş veya ertelemişlerdir.

Daha önce de belirtildiği gibi, turizm insan hareketliliğini gerektirmektedir. Bu nedenle, turizm, COVID-19'dan ilk ve en ciddi şekilde etkilenen sektörlerden biri olmuştur. Aynı zamanda, turizm zorunlu bir tüketim olmadığı için, Türkiye'de turizm sektörünün diğer sektörlerden daha sonra, daha uzun vadeli bir toparlanma sürecine girmesi beklenebilir. Özellikle dijitalleşme, hemen her sektörde daha ön plana çıkmıştır (Turizm Günlüğü, 2021). Turizm, her ne kadar emek yoğun olan bir sektör olsa da kısmi olarak dijitalleşme görülmektedir.



Geçmişte yaşanan salgın hastalıklar, özellikle ortaya çıktıkları bölgeleri etkilemiş, küresel etkileri COVID-19'a göre daha az olmuştur. COVID-19'u diğer salgın hastalıklardan ayıran en önemli fark, dünya yüzünde hızlı ve etkili yayılımıdır. COVID-19, ortaya çıkmasından kısa süre sonra tüm ülkelerde vaka sayıları hızla arttığı için bir pandemi olarak ilan edilmiştir. Sonrasında, ülkeler sınırlarını kapatmış ve virüsün yayılmasını durdurmak için gönüllü ve zorunlu karantina önlemleri uygulanmıştır. İşletmeler kapanmış ve tedarik zincirleri kötüleşmiştir. Başka bir deyişle, COVID-19 tüm dünyayı ekonomik, sosyal ve psikolojik bakımlardan etkilemiştir. Bu bağlamda turizm, ilk ve en çok etkilenen sektörlerden biri olmuştur. Karantina uygulamaları nedeniyle seyahatler tamamen durmuş ve psikolojik olarak etkilenen kişiler seyahat planlarını ertelemiş veya iptal etmiştir. Covid-19 sürecinde özellikle medyada yer alan haberlere göre; tüketici davranışları önemli ölçüde etkilenmiştir (Turizm Günlüğü, Turizm Ajansı, 2021). Pandemi ile ilişkili süregelen belirsizlik, turizmle ilgili farklı senaryolara yol açmaktadır. Ancak, pandemi kısa vadede tamamen ortadan kalksa bile turizm sektöründe mutlaka kalıcı değişiklikler yaratacaktır.

Sosyal mesafe kuralına göre bu süreçte kalabalık oteller, havuzlar ve plajlar görmek artık mümkün değildir. Yerli ve bireysel turizm, turistler tarafından her şey dahil oteller yerine tercih edilecektir. Pandeminin etki süresine göre gelişmeler değişse de kesin olan şey, turizm sektörünü etkilemeye devam edecek olmasıdır. Ancak her kriz, daha dirençli, daha güçlü ve rekabetçi bir sektör yaratmak için etkin tedbirlerin uygulanmasıyla fırsata dönüştürülebilir. Özetle, COVID-19 turizm endüstrisinin karşılaştığı ilk kriz değildir. Özellikle Türkiye'de turizm, paydaşların benzer gerilemeler yaşadığı son birkaç yılda art arda gelen krizleri atlattığını başarmıştır. COVID-19 pandemisinin de en az hasarla atlattığı umut edilmektedir.

COVID-19 salgını, diğerlerinin yanı sıra sanal gerçeklik, sanal toplantılar, yenilikçi teslimat uygulamaları, görsel oyunlar, sanal turizm ve sanal sağlık hizmetleri dâhil olmak üzere müşterilerin dijital veya sanal teknolojileri ve platformları seçme kararlarını belirlemede etkili olmuştur. Örneğin, Seyitoğlu ve Ivanov (2020), otel yöneticilerinin temizlik ve fiziksel mesafeyi tedarik açısından iyileştirmek için hizmet robotlarını kullanma kararlarına dikkat çekmişlerdir.

Konaklama sektöründe stratejik yönetim, müşteri hizmetlerinin dijitalleştirilmesi ve çevrimiçi hizmetler gibi hususlar, COVID-19 pandemisinin de zorladığı yeni teknolojik olanaklar ve yeni teknolojik gelişmeler ışığında incelenmelidir. Otel işletmelerinde, kurumsal strateji ile uyumlu ve işletme içi ve dışı seviyelere nüfuz eden bir dijitalleşme stratejisinin geliştirilmesi gereklidir. Genel olarak, turizmde dijital değer yaratımını artırmak için farklı düzeylerde yüksek düzeyde yenilik ve işbirliği gereklidir. COVID-19 pandemiden sonraki süreçte, turizm işletmeleri için bir öneri olarak, misafir geri bildirimlerini sisteme entegre etmek üzere profesyonelce çaba göstermek kalite iyileştirme açısından önemlidir. Özellikle bu hususta, misafir geri bildirimleri açısından en etkili yollarından birinin sosyal medya olduğu göz ardı edilmemelidir. COVID-19 pandemisi sürecinde dijitalleşme faaliyetleri ile ilgili çeşitli destinasyonlar üzerine araştırmalar yapılabileceği gibi belirli bir otel kategorisine yönelik araştırmalar da yapılabilmektedir.

Bu tür krizler esnasında otel yönetimleri hem kriz yönetim planlarını devreye sokarken hem de müşterilerini dinlemeleri ve onların endişelerini anlamaları gerekmektedir (Veil vd., 2012). Bu çerçevede, otel yönetiminin hızlı bir şekilde kriz yönetim planı hazırlaması önem arz etmektedir. Öncelikle otel yönetiminin işgörenler ve misafirleriyle birebir iletişim kurup başarılı bir kriz yönetimi için dijital stratejileri hayata geçirmesi gerekmektedir. Çünkü Covid-19'un yayılımının hızlı olması ve sürecin belirsizlikler barındırması nedeniyle bireyler seyahat etme konusunda isteksiz hatta endişeli bir ruh halinde olabilmektedir. Bu yüzden, otel yönetiminin kriz yönetiminde alınan önlemler ile ilgili olarak otelin web sayfası, sosyal medya hesapları veya e-postalar aracılığıyla misafirlerini bilgilendirmeleri hayati öneme sahiptir. Ayrıca, otel misafirlerinin bu süreçte en çok dikkat ettikleri hususlardan biri de iptal ve rezervasyon değişiklik şartlarıdır (Mastrogiacomo, 2020). Otelin web sitesinde bu hususta da bilgilendirmelerin bulunması misafirlerin kaygılarını giderecek önemli bir adım olarak görülmektedir. Ayrıca otellerin, web sayfalarına Covid-19 ile yapılan mücadelede başarılı

olduklarını gösteren bilgiler koymaları da misafirlerin gönül rahatlığıyla oteli tercih etmeleri hususunda güvence niteliğinde olacaktır.

Pandemi sürecinde otel çalışanları hem kriz yönetiminde hem de misafirlerin kaygılarını gidermede önemli bir role sahiptir. Bu nedenle, otel işletmelerindeki misafirperverlik bağlamında kriz yönetimi uygulamalarının ana kategorileri arasında insan kaynaklarını da ele almak bir gereklilik olarak görülmektedir ( Hao vd., 2020 ). Bu kapsamda otel yönetiminin işgörenlerin emniyet ve güvenliğini sağlamaya yönelik özel eğitim programları ve işgörenleri bilgilendirmek ve onların morallerini yüksek tutmak için aksiyon alması önerilmektedir ( Hao vd., 2020). Bazı araştırmacılar yaptıkları çalışmalarda salgın dolayısıyla turizmde yeni bir dönemin başlayacağını ifade etmekte, otomasyon teknolojileri, temassız dijital işlemler, sosyal mesafeli turlar ve izole tatillerin ön planda olacağını savunmuşlardır (Alpago ve Alpago, 2020; İvanov, Webster, Stoilova ve Slobodskoy 2020; Kıvılcım, 2020; Özaltın Türker, 2020). Diğer taraftan birkaç çalışmada araştırmacılar, salgın hastalıklarının ortaya çıktığı dönemlerde turizm yönetiminde rol alan paydaşların uygun kurum ve kuruluşlarla ortak olması, ayrıca yerel gözetim çabalarında aktif olmaları gerektiğini ve salgın hastalıklara karşı alınması gereken önlemler ile ilgili eğitimler verilerek kriz yönetim stratejileri geliştirmeleri gerektiğini savunmuşlardır (Donohoe, Pennington-Gray ve Omodior 2014; Kiper, Saraç, Çolak ve Batman 2020; Lewis ve Bailey, 1992; Jamal ve Budke, 2020).

COVID-19 sonrasında, çok sayıda turiste aynı anda hizmet vermek üzere tasarlanmış sistemler olan kitle turizmi ve her şey dâhil turizm gibi hizmetlerin yerini, kişisel, katma değeri yüksek turizm ürün ve hizmetleri alacaktır. Türkiye'de turizm ile ilgili yapısal sorunlar arasında, birkaç istisna dışında, bölgesel destinasyon yönetimi organizasyonlarının olmaması hususu yer almaktadır. Ayrıca, mevcut organizasyonlar kaynak ve verimlilik açısından yetersizdir. Destinasyonlar arasında krize bütüncül bir yanıt verilebilmesi, ancak riskleri tespit etmek ve krizleri etkin bir şekilde yönetmek için işbirliği ile mümkündür. Bu bağlamda, krizlerin daha etkin yönetilebilmesi için kamunun da desteğiyle özel sektör ve yerel yönetimleri içeren bağımsız, hesap verebilir bir yapı oluşturulmalıdır

COVID-19 sonrası toparlanma sürecinde, turizm pazarını bekleyen yeniden yapılanma ve dönüşüm için kamu planlaması yapılmalı ve ilgili sanayi sektörleri yeni sürece hazırlanmalıdır. Destinasyon imajı (güvenlik, sağlık ve hijyen gibi) bölge halkının ve turistlerin kaygıları esas alınarak planlanmalıdır. COVID-19 pandemisinden sonra hızlı bir şekilde planlanacak pazarlama kampanyaları, kriz sonrasında farklı senaryolarla hazırlanmalıdır. Bu şekilde sosyal turizm faaliyetleri, özellikle iç turizmin tanıtımı teşvik edilebilir. Bu program ile atıl durumdaki insan kaynağının yetiştirilmesine ve geliştirilmesine destek sağlanması, iptal yerine rezervasyonların ertelenmesinin kolaylaştırılması, ayrımcı politikaların önlenmesi, kriz ve risk yönetim sistemlerinin kurularak sürekli aktif tutulması, işletmelerin sermaye yapılarının güçlendirilmesi ve bu tür krizlerin orta vadeli etkilerine karşı dayanıklı hale getirilmesi hedeflenmelidir.

## Beyan

Makalenin tüm yazarlarının makale sürecine verdikleri katkı eşittir. Yazarların bildirmesi gereken herhangi bir çıkar çatışması yoktur.

## KAYNAKÇA

- Alaeddinoğlu, F. ve Rol, S. (2020). Covid-19 Pandemisi ve Turizm Üzerindeki Etkileri. *Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Salgın Hastalıklar Özel Sayısı*, 233-258.
- Alpago, H., ve Alpago, D, O. (2020). Korona Virüs ve Sosyoekonomik Sonuçlar. *IBAD Sosyal Bilimler Dergisi*, (8): 99-114.
- Aman, J., Abbas, J, Mahmood, S., Nurunnabi, M., ve Bano, S. (2019). Pakistan'da Sürdürülebilir Turizm Gelişiminin Algılanan Sosyo-Kültürel Etkisi Üzerinde İslami Dindarlığın Etkisi: Yapısal Eşitlik Modelleme Yaklaşımı, *Sürdürülebilirlik*. 11(11): 3039.
- Aslan, R. (2020). Tarihten Günümüze Epidemiler, Pandemiler ve Covid-19, *Ayrıntı Dergisi*, 8(85):35-41.

- Atay, L. (2020). COVID-19 Salgını ve Turizme Etkileri, *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 17(1): 168-172.
- Bahar, M. (2020). Korona Virüs İçin Otellerde Alınması Gereken Tedbirler, *Turizm Days*. <https://turizmdays.com/tr/makale/korona-virus-icin-otellerde-alinmasi-gerekentedbirler-388.html> [Erişim: 23.12.2021]
- Bahar, O. ve Kozak, M. (2008). *Tourism Economics Concepts and Practices*, New York: Nova Science
- Baum, T., Hai, N, T, T. (2020). Hospitality, Tourism, Human Rights and The İmpact Of Covid-19. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- Boone, L., Haugh, D., Pain, N., Salins, V. (2020). Tackling the Fallout From COVID-19. *Economics in The Time of COVID-19*, 37.
- Cheer J, M. (2020): Human Flourishing, Tourism Transformation and COVID-19: A Conceptual Touchstone. *Tourism Geographies*.
- Demir, M., Günaydın, Y. ve Demir, Ş., Ş. (2015). "Koronavirüs (Covid-19) Salgınının Türkiye'de Turizm Üzerindeki Öncülleri, Etkileri ve Sonuçlarının Değerlendirilmesi", *International Journal Of Social Sciences and Education Research*, 6(1): 80-107.
- Donohoe, H., Pennington-Gray, L., and Omodior, O. (2015). Lyme Disease: Current İssues, İmplications, and Recommendations for Tourism Management. *Tourism Management* (46): 408-418.
- Durgut, F. F., Canbulut, S. ve Metin, A. (2017). *Terör ve Siyasi Krizler Etkisinde Tanıtım Faaliyetleri: Almanya Örneği* (2015-2017). 3. Turizm Şurası Tebliğler Kitabı Cilt-1, 1-3 Kasım 2017, Ankara, S. 174-189
- Düzgün, E. ve Kurt, A. (2020). Covid-19 (Koronavirüs) Salgınının Turist Rehberleri Üzerindeki Etkileri: Ankara Turist Rehberleri Odası Örneği, *Karadeniz Sosyal Bilimler Dergisi*, 12 (23): 18-38.
- Eryılmaz, B. (2020). Türkiye'de Faaliyet Gösteren Otel Zincirlerinin Yeni Tip Koronavirüs (Covid-19) Bilgilendirmeleri, *Turizm Akademik Dergisi*, 7(1): 15-27.
- Fragniere, E., Fumeaux, D., Fux, M., Grezes, S., and Imboden, A. (2020). How Smart İs Your Tourism? Designing a Maturity Model For Lesser-Known Mountain Resorts, *Proceedings of The 27th FRUCT Conference*, (27): 307-313.
- Gossling, S., Scott, D. and Hall, C. M. (2020). Pandemics, Tourism and Global Change: A Rapid Assessment Of Covid-19, *Journal Of Sustainable Tourism*.
- Gössling, S., Scott, D. and Hall, C. M. (2020). Pandemics, Tourism and Global Change: A Rapid Assessment Of COVID-19, *Journal of Sustainable Tourism*, 29(1): 1-20.
- Güvenek, B. ve Alptekin, V. (2015). Turistlere Yönelik Terör Saldırılarının Turizme Etkisi Türkiye Üzerine Ampirik Bir Çalışma, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu Dergisi*, 17(1): 21-38.
- Hao, F., Xiao, Q. and Chon, K. (2020). Covid-19 and China's Hotel İndustry: İmpacts, A Disaster Management Framework, and Post-Pandemic Agenda, *International Journal Of Hospitality Management*, 90, 102636.
- Herper, F. Ö. Covid-19 Salgınının Dünya Turizm Hareketleri ve Turist Tercihlerinde Meydana Getirdiği Değişimlere Genel Bir Bakış. *Turizm ve İşletme Bilimleri Dergisi*, 2(1): 1-18.
- Høegh-Guldberg, O., Seeler, S. and Eide, D. (2021). *Sustainable Visitor Management to Mitigate Overtourism: What, Who and How*. In A. Sharma & A. Hassan (Eds.), *Overtourism as Destination Risk* (pp. 167-186), Emerald Publishing Limited.
- <https://doi.org/10.1016/j.annals.2020.102994>.

- <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2020.104164>
- <https://doi.org/10.1080/14616688.2020.1762116>.
- <https://doi.org/10.1080/14616688.2020.1765016>.
- <https://doi.org/10.1080/14616688.2020.1768432>.
- <https://doi.org/10.20944/preprints202003.0445.v1>.
- <https://doi.org/10.20944/preprints202004.0536.v1>.
- <https://medyatakup.com.tr/> [Erişim Tarihi: 2018-2022 Yılları Arası Haberler]
- [https://read.oecdilibrary.org/view/?ref=124\\_1249847uf8nm95se&title=Covid19\\_Tourism\\_Policy\\_Responses](https://read.oecdilibrary.org/view/?ref=124_1249847uf8nm95se&title=Covid19_Tourism_Policy_Responses) [Erişim Tarihi: 19.04.2020].
- <https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-03/24-03Coronavirus.pdf>> [Erişim Tarihi: 16.12.2020].
- <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284421152> [Erişim Tarihi: 15.12.2021].
- <https://www.Hospitalitynet.Org/Opinion/4097439.html>> [Erişim Tarihi: 19.12.2021]
- <https://www.unwto.org/news/covid-19-travel-restrictions> (Erişim Tarihi: 10.03.2021).
- <https://yigm.ktb.gov.tr/Eklenti/78391,turizmistatistikleri2020-3-ceyrekpdf.pdf?0> [Erişim: 19.01.2021].
- <https://yigm.ktb.gov.tr/TR-9851/turizmistatistikleri.html>> [Erişim: 18.01.2021].
- Hughes, K. and Moscardo, G. (2019). ICT and the Future of Tourist Management, *Journal of Tourism Futures*, 5(3): 228–240.
- Ivanov, S., Webster, C., Stoilova, E., and Slobodskoy, D. (2020). Biosecurity, Automation Technologies and Economic Resilience of Travel, Tourism and Hospitality Companies. *Soraxiv Pap*, 1-34.
- Jamal, T., and Budke, C. (2020). Tourism in a World With Pandemics: Local-Global Responsibility and Action, *Journal of Tourism Futures*.
- Kıvılcım, B. (2020). Covid-19 (Yeni Koronavirüs) Salgınunun Turizm Sektörüne Muhtemel Etkileri, *Uluslararası Batı Karadeniz Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 4(1): 17-27.
- Kim, S. S., Chun, H., and Lee, H. (2005). *The Effects Of Sars On The Korean Hotel Industry And Measures To Overcome The Crisis: A Case Study Of Six Korean Five-Star Hotels*, *Asia Pacific Journal Of Tourism Research*, 10(4): 369-377.
- Kiper, V. O., Saraç, Ö., Çolak, O., ve Batman, O. (2020). Covid-19 Salgınıyla Oluşan Krizlerin Turizm Faaliyetleri Üzerindeki Etkilerinin Turizm Akademisyenleri Tarafından Değerlendirilmesi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23(43): 527-551.
- Kültür ve Turizm Bakanlığı Yatırım İşletmeleri Genel Müdürlüğü (2020). Turizm İstatistikleri 1.
- Kültür ve Turizm Bakanlığı Yatırım İşletmeleri Genel Müdürlüğü (2020b). Turizm İstatistikleri 3.
- Lewis, N. D., and Bailey, J. (1992). HIV, International Travel and Tourism: Global Issues and Pacific perspectives. *Asia Pacific Journal of Public Health*, 6(3): 159-167.
- Mamirkulova, G., Mi, J., Abbas, J., Mahmood, S., Mubeen, R., and Ziapour, A. (2020). New Silk Road Infrastructure Opportunities in Developing Tourism Environment for Residents Better Quality of Life. *Global Ecology and Conservation*, 24, e01194.
- Mastrogiacomo, M. (2020). *Crisis Management: Preparing Your Hotel for Coronavirüs (Covid-19)*.

- Menegaki, A. N. (2020). *Hedging Feasibility Perspectives Against the COVID-19 for the International Tourism Sector, Preprints.*
- OECD (2020). *Tourism Policy Responses.*
- Örücü, E., ve Kanbur, A. (2008). Örgütsel-Yönetimsel Motivasyon Faktörlerinin Çalışanların Performans ve Verimliliğine Etkilerini İncelemeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma: Hizmet ve Endüstri İşletmesi Örneği, *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(1): 85-97.
- Özatay, F., ve Sak, G. (2020). COVID-19'un Ekonomik Sonuçlarını Yönetebilmek için Ne Yapılabilir?. *TEPAV Politika Notu*, (202005).  
Publishers, Inc.
- Qiu, R. T. R., Park, J., Li, S. N., and Song, H. (2020). *Social Costs of Tourism During the COVID-19 Pandemic, Annals of Tourism Research*, 84, 102994.
- Renaud, L. (2020): Reconsidering Global Mobility: Distancing from Mass Cruise Tourism in the Aftermath of COVID-19, *Tourism Geographies.*
- Rivera, M. A. (2020). Hitting the Reset Button for Hospitality Research in Times of Crisis: Covid19 and Beyond, *International Journal Of Hospitality Management*, 87, 102528.
- Rosselló, J., Becken, S., and Santana-Gallego, M. (2020). "The Effects of Natural Disasters on International Tourism: A Global Analysis", *Tourism Management*, 79(August), 104080.
- Sağlık Bakanlığı. (2022). <https://covid19.saglik.gov.tr/TR-66936/sectorler-icin-calisma-rehberi-afisleri.html?Sayfa=2>.> [Erişim Tarihi: 20.12.2021].
- Seyitoğlu, F., and Ivanov, S. (2020). Service Robots as a Tool for Physical Distancing in Tourism. *Current Issues in Tourism*, 24(12): 1631–1634.
- Sigala, M. (2020). *Tourism and Covid-19: Impacts and Implications for Advancing and Resetting Industry and Research*, *Journal of Business Research*, 117, 312-321.
- Stankov, U., Filimonau, V., and Vujičić, M. D. (2020): *A Mindful Shift: an Opportunity for Mindfulness-Driven Tourism in a Post- Pandemic World*, *Tourism Geographies.*
- Strielkowski, W. (2020). *International Tourism and COVID-19: Recovery Strategies for Tourism Organisations, Preprints.*
- Turizm Ajansı, <https://www.turizmajansi.com/haber/turizmin-kurtulus-recetesi-h37132>> [Erişim Tarihi: 12.11.2021].
- Turizm Günlüğü, <https://www.turizmgunlugu.com/2021/11/19/konaklama-isletmelerinin-covid-19-sonrasi-pazarlama-stratejileri/amp/>> [Erişim Tarihi: 25.12.2021].
- TÜİK (2020). *Turizm Geliri, Gideri ve Ortalama Geceleme Sayısı*. Turkish Staticsl Institute, tuik.gov.tr
- Türker, G. Ö. (2020). Covid-19 Salgını Turizm Sektörünü Nasıl Etkiler? Turizm Akademisyenleri Perspektifinden Bir Değerlendirme, *International Journal of Social Sciences and Education Research*, 6(2): 207-224.
- TÜRSAB (Türkiye Seyahat Acentaları Birliği) (2020). TÜRSAB Koronavirüs Raporu. <https://www.tursab.org.tr/duyurular/tursab-koronavirus-raporu> [Erişim Tarihi: 09.03.2021].
- UNWTO (The United Nations World Tourism Organization) (2020). 100% of Global Destinations Now Have Covid-19 Travel Restrictions, *Unwto Reports.*
- UNWTO. (2020). *Impact Assessment of The COVID-19 Outbreak on International Tourism.*

- Van Bavel, J. J., Baicker, K., Boggio, P. S., Capraro, V., Cichocka, A., Cikara, M. and Drury, J. (2020). "Using Social and Behavioural Science to Support COVID-19 Pandemic Response", *Nature Human Behaviour*, (1-12).
- Varelas, S., and Nikolaos, A. (2020) The Implementation of Strategic Management in Greek Hospitality Businesses in Times of Crisis, *Sustainability*, 12 (7211): 2-14.
- Veil, S.R., Buehner, T. and Palenchar, M.J. (2011). A Work-In-Process Literature Review: Incorporating Social Media in Risk and Crisis Communication, *Journal of Contingencies Andcrisis Management*, 19 (2): 110-122.
- Wachyuni, S. S., and Kusumaningrum, D. A. (2020). The Effect of COVID-19 Pandemic: How are the Future Tourist Behavior. *Journal of Education, Society and Behavioural Science*, 33(4): 67-76.
- Wen, Z., Huimin, G., and Kavanaugh, R. R. (2005). The impacts of SARS on the Consumer Behaviour of Chinese Domestic Tourists, *Current Issues in Tourism*, 8(1): 22-38.
- World Tourism Organization. (2022)<https://www.unwto.org/news/2020-worst-year-in-tourism-history-with-1-billion-fewer> international-arrivals. [Erişim Tarihi: 19.12.2021].
- WTO (2020). International Tourism Highlights.
- Yangyang, J. and Jun, W. (2020). Effects of COVID-19 on Hotel Marketing and Management: a Perspective Article, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(8): 2563-2573.
- Yaşar, İ. (2020). Pandemi (Covid 19 Salgını) Sürecinin Bireylerin Tatile Çıkma Eğilimlerine Etkisi. *Turizm Çalışmaları Dergisi*, 2(2): 1-14.
- Zenker, S., and Kock, F. (2020). The Coronavirus Pandemic: A Critical Discussion of a Tourism Research Agenda, *Tourism Management*.