

COVID-19 VE TURİZM

Ülkelerin Kriz Yönetim Stratejilerinin Karşılaştırmalı Analizi



Dr. Murat BAYRAM
Dr. Semih ARICI
Dr. Ümmühan BAYRAM

COVID-19 VE TURİZM

Ülkelerin Kriz Yönetim Stratejilerinin Karşılaştırmalı Analizi

COVID-19 VE TURİZM

Ülkelerin Kriz Yönetim Stratejilerinin

Karşılaştırmalı Analizi

Dr. Murat BAYRAM

Dr. Semih ARICI

Dr. Ümmühan BAYRAM





kıtaβevi

"En İyi
Akademi, Bir
Kitaplıktır."

COVID-19 VE TURİZM Ülkelerin Kriz Yönetim Stratejilerinin Karşılaştırmalı Analizi

Dr. Murat BAYRAM
ORCID: 0000-0002-2774-7513
Dr. Semih ARICI
ORCID: 0000-0003-0674-4337
Dr. Ümmühan BAYRAM
ORCID: 0000-0002-4128-0745

© **Gazi Kitabevi Tic. Ltd. Şti.**

Bu kitabın Türkiye'deki her türlü yayın hakkı Gazi Kitabevi Tic. Ltd. Şti'ne aittir, tüm hakları saklıdır. Kitabın tamamı veya bir kısmı 5846 sayılı yasanın hükümlerine göre, kitabı yayınlayan firmanın ve yazarlarının önceden izni olmadan elektronik, mekanik, fotokopi ya da herhangi bir kayıt sistemiyle çoğaltılamaz, yayınlanamaz, depolanamaz.

ISBN • 978-625-7358-20-0

Baskı • Şubat, Ankara, 2021

Dizgi/Mizanpaj • Gazi Kitabevi

Kapak Tasarım • Gazi Kitabevi

Gazi Kitabevi Tic. Ltd. Şti.

Yayıncı Sertifika No: 44884

Merkez
📍 Bahçelievler Mah. 53. Sok. No: 29 Çankaya/ANKARA
☎ 0.312 223 77 73 - 0.312 223 77 17
📠 0.312 215 14 50
🌐 www.gazikitabevi.com.tr
✉ info@gazikitabevi.com.tr

Mağaza
📍 Döğol Cad. No: 49/B Beşevler/ANKARA
☎ 0.312 213 32 82 - 0.312 213 56 37
📠 0.312 213 91 83

Sosyal Medya
f gazikitabevi
@ gazikitabevi
🐦 gazikitabevi

Vadi Grafik Tasarım Reklam Ltd. Şti.

Matbaa Sertifika No: 47479

Matbaa
📍 İvedik Organize Sanayi Bölgesi 1420. Cadde
No: 58/1 Yenimahalle / ANKARA
☎ 0.312 395 85 71

ÖNSÖZ

Küresel ekonomik büyümenin itici gücü ve dünyanın en dinamik endüstrilerinden birisi olarak turizm, yarattığı istihdam ve iş hacmi bakımından dünyanın en önemli endüstrilerinden birisidir. Uluslararası ticaretin önemli aktörlerinden biri haline gelmesi ile birlikte turizm sadece gelişmekte olan ülkeler için değil gelişmiş ülkeler için de önemli gelir kaynaklarından biri konumuna gelmiştir. Ayrıca, ekonomik kriz ve salgın hastalıklar haricinde, öngörülen büyümesi ve istihdam yaratma becerisi, yoksulluğu azaltma potansiyeli, bölgesel entegrasyonu artırma ve tüm dünyadaki insanları ortak bir noktada bir araya getirme yeteneği göz önüne alındığında; turizm tüm ülkeler için çok sayıda fırsat sunan anahtar bir endüstridir.

Turizm endüstrisinin küresel ölçekte geçmişte çok çeşitli krizler ile karşılaştığı bilinmekle birlikte Covid-19 salgını, turizm endüstrisini daha önce eşi benzeri görülmemiş bir şekilde etkilemiştir. Virüsün yayılmasındaki olumsuz etkisi bir yana salgını kontrol altına almak için getirilen tedbirler, dünya çapında turizm faaliyetlerinin neredeyse tamamen durmasına yol açtığı için, turizm hem salgından en çok ve en önce etkilenen endüstrilerden birisiyken hem de iyileşmenin en son olacağı endüstrilerden birisi olacaktır. Bu nedenle Covid-19 salgını döneminde ülkelerin kriz yönetim stratejilerinin değerlendirilmesi önemlidir. Bu bağlamda çalışmanın temel amacına bağlı olarak en çok turist çeken ülkelerin Covid-19 salgını sürecinde kriz yönetimi için nasıl bir ortam yarattıkları ve kriz süreçlerinde turizme yönelik uygulamaların pratikleri incelenmiştir.

Bu kitabın ortaya çıkmasına temel oluşturan projede bursiyer olarak yer alan, çalışkanlıkları ile göz dolduran yüksek lisans öğrencilerimiz Murat DUYAR, Eda USTA ve Tuğçe KOŞTUR’a yardımları için çok teşekkür ederiz.

Ayrıca bu çalışmanın hayata geçmesine 1001-Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Projelerini Destekleme Programı kapsamında “COVID-19 ve Toplum: Salgının Sosyal, Beşeri ve Ekonomik Etkileri, Sorunlar ve Çözümler” çağrısı çerçevesinde SOBAG 120K531 nolu proje ile imkân tanıyan Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu’na (TÜBİTAK) destekleri için teşekkür ederiz.

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	v
İÇİNDEKİLER.....	vii
TABLO LİSTESİ	x
ŞEKİL LİSTESİ	xi
1. GİRİŞ.....	1
2. LİTERATÜR ÖZETİ	7
2.1. Kriz Kavramı.....	14
2.2. Kriz Yönetimi ve Planlaması	16
2.3. Turizm Endüstrisinde Kriz Kavramı	19
2.4. Turizm Endüstrisinde Kriz Yönetimi	26
2.5. Kriz Yönetim Modelleri	30
2.6. Geçmiş Salgınlar ve Turizm Endüstrisine Etkileri	39
2.6.1. Sars Virüsü.....	39
2.6.2. Mers Virüsü	40
2.6.3. Kuş Gribi.....	41
2.6.4. Domuz Gribi	42
2.6.5. Ebola	42
2.7. Covid-19 Salgını ve Turizm Endüstrisine Etkileri	43
2.7.1. İstatistiklerle Covid-19 Salgını ve Turizm Endüstrisine Etkileri.....	44
2.7.2. Covid-19 Salgınının Ulaşım Sektörüne Etkileri.....	46
2.8. Covid-19 Sonrası İçin Turizm Endüstrisine Yönelik Öngörüler ve Öneriler	49
3. YÖNTEM.....	55
3.1. Araştırmanın Amacı	55

3.2. Araştırmanın Deseni.....	55
3.3. İçerik Analizi.....	56
3.4. Veri Seti ve Veri Toplama Aracı.....	58
3.5. İçerik Analizinde Güvenilirlik, Kodlar ve Kodlayıcılar.....	59
3.6. Verilerin İşlenmesi	60
3.7. Araştırmanın Sınırlılıkları	61
4. BULGULAR VE TARTIŞMA.....	63
4.1. Ülkelerin Salgına Tanıtım ve Pazarlama Odaklı Tepki Sürelerine İlişkin Bulgular.....	63
4.2. Ülkelerin Salgın Sürecindeki Tanıtım ve Pazarlama Odaklı İçeriklerine İlişkin Bulgular	68
4.3. Ülkelerin Covid-19 Salgını Sürecindeki Kriz Yönetim Stratejilerine İlişkin Bulgular.....	73
4.3.1. Kısıtlamalar.....	74
4.3.2. Mali ve Para Politikaları.....	75
4.3.3. İş Birliği (Kamu-özel sektör-sivil toplum kuruluşları).....	76
4.3.4. Doğrudan Sektör Destekleri.....	77
4.3.5. Toparlanma Stratejileri.....	78
4.3.6. Pazarlama ve İletişim Çalışmaları.....	79
4.3.7. İç Turizmi Canlandırma Girişimleri.....	81
4.4. Model Önerisi.....	82
4.4.1. Hazırbulunuşluk.....	83
4.4.2. Sinyal	83
4.4.3. Harekete Geçme ve Önleme	84
4.4.4. Mücadele.....	84
4.4.5. Toparlanma ve Yenilenme.....	84
4.4.6. Öğrenme.....	85
4.4.7. İletişim	85

5. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	87
KAYNAKLAR.....	91
EKLER	113
Ek 1. Ülkelerin resmi ve sosyal medya sayfaları.....	113
Ek 2. Doküman kaynakları	114

TABLO LİSTESİ

Tablo 1. İlk Covid-19 vakası ile ilk tepki arasındaki süre (gün).....	64
Tablo 2. İlk Covid-19 vakası ile son tepki arasındaki süre (gün)	66
Tablo 3. Ülkelerin ilk Covid-19 paylaşımları öncesi ve sonrası paylaşım yapmadıkları gün sayıları.....	68
Tablo 4. Sosyal medya paylaşımlarının ülkelere göre dağılımı	69
Tablo 5. Temalar.....	69
Tablo 6. Ülkelerin sosyal medya paylaşımlarındaki başlık etiketlerinin Covid-19 öncesi ve sonrasına ilişkin bulguları.....	71

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1.	Turizm sektöründe doğal afetler ile ilgili kriz yönetim modeli.....	33
Şekil 2.	Kriz ve afet yönetimi: stratejik ve bütünsel bir çerçeve	34
Şekil 3.	Kriz yönetimi: model bileşenleri, hedefler, kritik halkla ilişkiler zorlukları ve mevcut pazarlama yönetimi araçları.....	35
Şekil 4.	Kriz durumunda uyarı algılama ve önleme aşamalarının yönetimi.....	36
Şekil 5.	Kriz yönetimine çok yönlü bir yaklaşım	37
Şekil 6.	Ülkelerin ilk Covid-19 vakasına göre ilk tepki tarihlerine ilişkin değerlendirme.....	63
Şekil 7.	Ülkelerin ilk Covid-19 vakasına göre son tepki tarihlerine ilişkin değerlendirme.....	65
Şekil 8.	Ülkelerin ilk Covid-19 paylaşımı öncesi ve sonrası tepki süreleri.....	67
Şekil 9.	Covid-19 öncesi ve sonrasına göre temaların dağılımı.....	70
Şekil 10.	Başlık etiketlerine göre Covid-19 öncesi ve sonrasına ilişkin kelime bulutları.....	73
Şekil 11.	Ülkelerin kriz yönetim stratejileri.....	74
Şekil 12.	Kriz yönetim modeli.....	82

1. GİRİŞ

Turizm ekonomik büyümenin itici gücü ve dünyanın en dinamik endüstrilerinden birisi olarak küresel ekonominin üçüncü en büyük ihracat endüstrisidir. Turizmin, uluslararası ticaretin önemli aktörlerinden biri hâline gelmesi ile birlikte turizm sadece gelişmekte olan ülkeler için değil gelişmiş ülkeler için de önemli gelir kaynaklarından biri olmuştur. Ayrıca, ekonomik kriz ve salgın hastalıklar haricinde öngörülen büyüme ve istihdam yaratma becerisi, yoksulluğu azaltma potansiyeli, bölgesel entegrasyonu artırma ve tüm dünyadaki insanları ortak bir noktada bir araya getirme yeteneği göz önüne alındığında; turizm tüm ülkeler için çok sayıda fırsat sunan bir konumdur. Bununla birlikte küresel seyahat kısıtlamaları ve evde kalma emirleri, II. Dünya Savaşı'ndan bu yana daha önce görülmemiş şekilde küresel ekonominin ciddi anlamda bozulmasına neden olmuştur. Dünya nüfusunun %90'ından fazlasını etkileyen uluslararası seyahat yasakları, kamusal toplantılar ve topluluk hareketliliği üzerindeki geniş kısıtlamalar ile turizm 2020 Mart'ında büyük ölçüde sona ermiştir (Gössling, Scott ve Hall, 2020).

2019 yılının Aralık ayında Çin'in Wuhan kentinde bir virüs ortaya çıkmıştır. Virüsün çıkış kaynağı bir canlı hayvan pazarı olarak bildirilmiştir. 2002-2003 yıllarında ortaya çıkan "SARS (Şiddetli Akut Solunum Sendromu)" virüsü ile büyük benzerlikler taşıyan ve hayvanlardan insanlara bulaşan bir koronavirüs türü olan bu virüs, "2019-nCoV" olarak isimlendirilmiştir. Ayrıca salgının Çin Yeni Yılı'na denk gelmesi de kötü bir tesadüf olmuştur. 11 milyon nüfuslu Wuhan kentinde halk tatili geçirmek için ülke içi seyahatlerde bulunmuş ve tatil sonunda seyahatlerinden geri dönmüşlerdir (Ma, 2020). Bu ve diğer seyahatlerin devam etmesi, virüsün yayılmasında önemli etkenler olmuştur. Vakalar artış göstermeye başladıktan sonra Wuhan kentinde bazı önlemler alınmaya başlanmış, sonrasında ise kent karantinaya alınmıştır. Çin dışında ilk vaka ise Tayland'da, ardından ise Japonya'da görülmüştür. Dünya Sağlık Örgütü (DSÖ)'nün bu salgını "uluslararası salgın" olarak bildirmesi ile ülkeler tüm sınırlarını seyahatlere kapatmaya, zorunlu ve gönüllü karantinalar uygulamaya, sosyal mesafe ve hijyen kuralları

tavsiyelerinde bulunmaya başlamışlardır (Schumaker, 2020). Salgının başından 2020 yılı Haziran ayına kadar hemen hemen tüm dünya insanları evlerinde kalmış ve Haziran ayında "yeni normal" kuralları ve maske takma zorunlulukları ile normal yaşama dönmeye başlamışlardır. Bununla birlikte ikinci dalga olarak nitelendirilen dönem ülkelerde farklı zamanlarda olmakla birlikte görülmeye başlanmıştır.

Uygulanan kısıtlamalar ile etkinlikler iptal edilmiş veya ertelenmiş, okullar kapatılmış, işyerleri çalışmalarına ara vermiştir. Bu kısıtlamaların çoğu sektörü olumsuz etkilemiştir. Turizm sektörü de en çok etkilenen sektörlerden biridir. Özellikle seyahat kısıtlamaları sebebi ile pek çok turist seyahatlerini ve tatil planlarını ertelemiş, kimi turistler ise seyahat kısıtlamalarından dolayı tatillerinde oldukları bölgelerde mahsur kalmışlardır (Logue, 2020; Anshori, 2020).

Mevcut Covid-19 salgını ise küresel turizm endüstrisinin yaşadığı en büyük krizlerden biridir. Bu salgın sırasında otellerin kapanması ve seyahat kısıtlamaları sonucu turizm endüstrisindeki işletmeler faaliyetlerini durdurmuş, kimi işletmeler kapasite azaltımına gitmiş veya iflas etmiş ve pek çok çalışan işsiz kalmıştır. Salgın kriziyle başa çıkmak için konaklama işletmeleri teması azaltmak noktasında temassız giriş/çıkış işlemleri gibi teknoloji kullanımı; personele ve konuklara maske takma zorunluluğu ve restoranlarda temassız menü kullanımı gibi önlemler almıştır. Ayrıca ekonomik zorluklarla başa çıkmak için hükümetler işletmelere ekonomik yardımlarda ve borç ertelemeleri gibi kolaylıklarda bulunmuştur.

2020 yılına kadar dünyada 2004 yılında Endonezya'da meydana gelen tsunami felaketi, 2008 küresel ekonomik krizi ve 2010 yılında İzlanda'da meydana gelen yanardağ patlaması gibi "doğal afetler" yaşanmıştır. Ayrıca 2000 ve 2015 yılları arasında önemli yıkıcı olaylar arasında 11 Eylül terörist saldırıları (2001), Ağır Akut Solunum Yolu Yetersizliği Sendromu (SARS) salgını (2003), 2008/2009'da ortaya çıkan küresel ekonomik kriz ve 2015 Orta Doğu Solunum Sendromu (MERS) gibi felaketler yaşanmıştır (Gössling, Scott ve Hall, 2020). Turizm endüstrisi bu krizlerden orta düzeyde etkilenmiş ve kısa sürede toparlanmıştır. 2009 yılında küresel ekonomik kriz nedeniyle uluslararası turist sayıları %4 azalırken, SARS salgınının 2003'te sadece %0,4 azalmaya yol açtığı göz önüne alındığında Covid-19 salgınının turizm

endüstrisinde görünenden de yıkıcı bir etkiye sahip olacağı tahmin edilmektedir. Benzer şekilde Dünya Turizm Örgütü Covid-19 salgınının etkileri sonucunda turizm endüstrisinin en iyi ihtimalle 5 ile 7 yılda 2019 yılındaki düzeye gelebileceğini tahmin etmektedir (WTO, 2020a).

Bu salgının turizm endüstrisini ve seyahat etme alışkanlıklarını dönüştüreceğine yönelik tahminler hem akademik çalışmalarda hem de sektörel yayınlarda tartışılmaktadır. Bununla birlikte turizm araştırmacılarının, Covid-19 ve diğer halk sağlığı endişelerini daha iyi bir şekilde bağlamlandırmak için tüketici davranışı (örneğin risk algılamaları), pazarlama ve kriz yönetimi gibi araştırmaları yapması önem arz etmektedir (Ying, Wang, Liu, Wen ve Goh, 2020). Önceki kriz süreçleri ile ilgili bazı araştırmalar (Cooper, 2006; Pearlman ve Melnik, 2008; Rittichainuwat ve Chakraborty, 2009; Wang, 2009; Min, Lim ve Kung, 2011; Shi ve Li, 2017) olmakla birlikte, paydaşları olumsuz olaylara hazırlamak için kriz yönetimi modellerinin ve çerçevelerinin geliştirilmesi konusunda sadece sınırlı bilimsel faaliyet vardır. Ayrıca Covid-19 salgınının etkisi ile karşılaştırılabilecek düzeyde bir krizin dünya turizm istatistiklerinin kayıt altına alınmaya başlandığı 1950’li yıllardan itibaren gerçekleşmemiş olması ve önceki krizlerin çoğunlukla bir ülke veya bölge ile ilişkili olması da bu çalışmayı diğerlerinden ayırmaktadır.

Turizm dünyanın en hızlı büyüyen endüstrilerinden birisi olarak, uluslararası ticaretin en önemli oyuncularından biri haline gelmiş ve aynı zamanda birçok ülke için önemli gelir kaynaklarından birini temsil etmektedir. Öyle ki dünya çapındaki uluslararası turist sayısı, 1950’li yıllarda 25 milyon iken 2019 yılı itibariyle yaklaşık 1,4 milyara yükselmiştir. Benzer şekilde, dünyadaki destinasyonlar tarafından kazanılan uluslararası turizm gelirleri, 1950’de 2 milyar dolardan 2019’da 1,7 trilyona ulaşmıştır. Seyahat ve turizm endüstrisinin küresel GSYİH’ye toplam katkısı %10,4’tür. Dünya geneli her 10 kişiden 1’i yaklaşık 319 milyon kişi turizm endüstrisi tarafından desteklenmektedir. Son beş yıl içinde oluşturulan her 5 işten 1’i de turizm sektöründe yer almaktadır. Türkiye ise 2019 yılı itibariyle doğrudan turizmden 34,5 milyar dolar gelir elde etmiştir (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2020). Bununla birlikte salgının etkileri göz önüne alındığında Dünya Seyahat ve Turizm Konseyi (WTTC, 2020c), 2020’de turizm endüstrisinde 2,1 trilyon ABD doları

kayıp ve 75 milyon kişinin ise işsiz kalmasını beklemektedir. Giderek daha belirsiz hale gelen bir dünyada, turizm endüstrisine bağlı hemen hemen tüm organizasyonlar bir çeşit kriz yaşama ihtimali ile karşı karşıyadır (Henderson ve Ng, 2004). Bu nedenle bu çalışmada turizm endüstrisine olan ekonomik etkileri de incelenmektedir. Turizmin sadece ekonomik gelir ve istihdam sağlamakla kalmayıp aynı zamanda eşitlik ve kapsayıcılığı sağlama konusundaki avantajları da dikkate alındığında hem küresel ölçekte hem de Türkiye açısından önemi ortaya çıkmaktadır. Birçok felaket ve bazen krizler öngörülemez ama etkileri genellikle kaçınılmazdır. Bununla birlikte, bir kriz yönetim stratejisinin geliştirilmesi yoluyla birçok potansiyel tehlikeden tamamen kaçınılabilir veya en azından planın kolaylaştırdığı acil müdahalelerin bir sonucu olarak etkileri en aza indirilebilir. Ayrıca, karışıklığın ve önceden belirlenmiş bir planın oluşturulması panik ve stresin azalmasını sağlayabilir (Faulkner, 2001).

Bu araştırma, ülkelerin turizm odaklı kriz yönetim süreçlerini ve araçlarını ele almakta ve kriz sürecini nasıl yönettiklerine odaklanmaktadır. Projenin temel araştırma konusu Dünya’da en çok turist ağırlayan ülkelerin Covid-19 salgını sürecinde kriz yönetimi için nasıl bir ortam yarattıklarıdır. Bu çalışmada ülkelerin kriz süreçlerinde turizme yönelik destek uygulamaları da incelenmiştir.

Salgın sonrası dönemde turizm endüstrisinin toparlanması, Covid-19’un bir sonucu olarak turizmin değişmesi, mekânsal ve zamansal olarak eşit olmayacaktır. Bazı destinasyonlar kuşkusuz turizm endüstrisinin doğasını yeniden gözden geçirecek ve bazı destinasyonlar daha sürdürülebilir turizm biçimlerine odaklanacaktır (Hall, Scott ve Gössling, 2020). Ayrıca önceki salgın ve kriz süreçleri bu krizlerin yönetilmesinde güçlü uluslararası iş birliği ve koordinasyon ihtiyacını vurgulamaktadır (McKercher ve Chon, 2004). Bu nedenle araştırmada salgın sürecindeki iş birliği odaklı yaklaşımlar da incelenmiştir.

Araştırma, kriz yönetimi çalışmaları, turizm pazarlaması ve destinasyon yönetim örgütleri konularındaki literatüre önemli katkılar sağlamayı hedeflemektedir. Araştırmanın kuramsal çerçevesi turizm endüstrisinin 1950’li yıllardan itibaren karşılaştığı krizler ve etkilerini değerlendirmektedir. Bu proje, turizm endüstrisinde kriz yönetimi alan

yazınına kuramsal ve ampirik olarak özgün bir çalışma ile katkı yapmış olacaktır.

Küresel salgının ve bu salgının sosyolojik, kültürel ve ekonomik yansımaları ışığında, bu araştırma ülkelerin kriz yönetimindeki rollerini anlamak için önemli bir çalışmadır. Turizm endüstrisi, 2019 yılının sonuna kadar sürekli büyüme eğilimi gösteren, küresel ölçekte her 10 çalışandan 1'ini istihdam eden, birçok destinasyonun aşırı turizm olgusu ile karşılaştığı bir dönemden sonra Dünya Turizm Örgütü'nün en iyi tahminle %30 ile %40 arasında küçülme öngördüğü (WTO, 2020c) bir durum ile karşı karşıyadır. Böyle bir ortam, günümüzde küresel ve ulusal ölçekte öngörülen veya öngörülemeyen durumlarda her sektör için bir kriz yönetim stratejisinin oluşturulmasını daha da anlamlı kılmaktadır. Bu nedenle turizm sektörü yarattığı istihdam ve desteklediği diğer sektörler göz önüne alındığında, tüm turizm işletmelerinin yaklaşık %80'i küçük ve orta ölçekli işletmelerden oluştuğu (WTO, 2020b), kadınlar, gençler ve kırsal topluluklar için istihdam ve diğer fırsatların sağlanmasında öncülük ettiği de dikkate alındığında, turizm sektörünün bir an önce bu krizden en az kayıpla çıkması ve yakın dönemde kayıplarını karşılayabilmesi için bir kriz stratejisine olan ihtiyacın aciliyeti bulunmaktadır.

2. LİTERATÜR ÖZETİ

2019 yılı Aralık ayında Çin'de yeni bir virüs salgını ortaya çıkmıştır. Salgının çıkış noktası, Hubei eyaletinin Wuhan şehrinde bulunan "Huanan Deniz Ürünleri ve Canlı Hayvan Pazarı" olarak bildirilmiştir. Çin, 2020 yılı Ocak ayı ortasında, Dünya Sağlık Örgütü'nün (DSÖ) Hubei eyaletine bilimsel gözlemcilerden oluşan bir ekip gönderme talebini reddetmiş; daha sonra 28 Şubat'ta Çin Devlet Başkanı ve DSÖ arasında bir toplantı yapılmış; 30 Ocak'ta, DSÖ "Uluslararası Salgın" ilan etmiş ve 8 Şubat'ta da Çin, DSÖ gözlemcilerinin ülkeye girmesine izin vermiştir (Buranyi, 2020). 31 Aralık 2019 ile 3 Ocak 2020 tarihleri arasında, Çin'deki ulusal makamlar tarafından DSÖ'ye kökeni bilinmeyen toplam 44 hastalık vakası bildirilmiştir (WHO, 2020a).

Bu yeni tip koronavirüs geçici olarak "2019-nCoV", daha sonra da "Covid-19" olarak adlandırılmıştır (Foo, Chin, Tan ve Phuah, 2020). Ocak ayı itibariyle Covid-19, Çin'in çevresindeki ülkelere yayılmaya başlamıştır. 13 Ocak 2020 tarihinde Tayland; 15 Ocak 2020'de Japonya ve 20 Ocak 2020'de de Güney Kore ilk Covid-19 vakasını bildirmiştir (WHO, 2020a). Covid-19 salgının ortaya çıkmasıyla aynı zamana denk gelen, Çin takvimindeki en önemli tarihlerden biri olan "Çin Yeni Yılı" kutlamaları dolayısıyla yapılan seyahatler de Covid-19 vakalarının artmasına sebep olmuştur. Milyonlarca kişi tatil için seyahatlerde bulunurken, 24 Ocak itibariyle salgının merkezi olan Hubei bölgesinde seyahat kısıtlamaları 36 milyondan fazla insanın yaşadığı 13 şehre yayılmış ve virüs, Fransa'da onaylanan üç vaka ile Avrupa'ya da sıçramıştır (BBC, 2020; Chen, Enger, Yu ve Zhang, 2020).

2020 yılı Şubat ayından sonra salgına karşı önlem olarak pek çok ülke kara, deniz ve hava sınırlarını kapatmaya; insanları evde kalmaları ve zorunlu olmadıkça evden dışarı çıkmamaları yönünde uyarmaya; okulları ve hatta bazı sektörlerdeki işletmeleri kapatmaya başlamıştır. Hastalığa karşı herhangi bir aşı da olmadığı için hastalara sınırlı tıbbi müdahalelerde bulunulmuş; sosyal mesafe kuralı, etkinliklerin iptali veya ertelenmesi ve belirli sayılarda insanların toplanması gibi yasakları da

uygulanmıştır (Gössling, Scott ve Hall, 2020). Daha sonra çoğu ülke Haziran ayında, "Yeni Normal" adı altında, yavaş yavaş kısıtlamaları gevşetmeye başlamıştır. Bu karardan sonra kimi ülkelerde salgının ikinci dalga etkisi görülmeye başlanmış ve kimi ülkeler bazı kısıtlamaları geri getirmiştir. Alınan tüm önlemlere rağmen 23 Kasım itibarıyla dünya genelindeki toplam vaka sayısı 59 milyonu, ölüm sayısı ise 1,3 milyonu geçmiş durumdadır (Worldometers, 2020).

İnsanlar da dahil olmak üzere kuşları ve memelileri etkileyebilen geniş bir virüs ailesinin bir parçası olan koronavirüs ailesi, 2002-2003 yıllarında "SARS (Şiddetli Akut Solunum Sendromu)" ve 2012 yılında Güney Kore'de "Orta Doğu Solunum Sendromu (MERS)" dahil olmak üzere, dünyadaki çeşitli hastalık salgınlarından da sorumlu olmuştur (Jones ve Comfort, 2020: 76). Covid-19 enfeksiyonlu kişilerin çoğunda hastalık; ateş, hâlsizlik ve öksürük gibi benzeri semptomlarla kendini gösterirken hastalığın ilerlemesi durumunda solunum yetmezliği, çoklu organ yetmezliği ve hatta ölüm gerçekleşmektedir (Ulak, 2020). Hastalık; kalp, böbrek rahatsızlığı, şeker hastalığı gibi kronik rahatsızlığa veya hastalığa sahip olan kişilerde daha ağır ve ölümcül etkilere sahiptir. Covid-19'un ölüm oranı (%1-%3,4), MERS (%34) ve SARS'tan (%10) daha düşük olup virüsün kuluçka dönemi ise 1 ile 14 gündür (Menegaki, 2020). Hastalık çoğunlukla temaslarla veya hava yoluyla insanlardan insanlara bulaşmaktadır. Bu yüzden ülkeler vatandaşlarına; maske ve eldiven takmalarını, kalabalık alanlara girmemelerini, öksürürken veya hapşırırken peçete kullanmalarını, bireyler arasında en az 1,5 metre olmak kaydıyla sosyal ve fiziksel mesafeye uygun hâlde durmalarını ve yüzeylere temaslarda bulunduklarında ise ellerini en az 20 saniye sabun ve su ile yıkamalarını tavsiye etmektedir. Ayrıca hastalıktan şüphelenilen ve tedavi sonrası taburcu olan kişilerin 14 gün evlerinde zorunlu karantinada kalmaları tavsiye edilmiştir.

Salgının sebebi olarak görülen ve dünyanın birçok yerinde bulunmasına rağmen, özellikle Doğu ve Güneydoğu Asya'da yaygın olan ıslak pazarlar (wet market), insan ve vahşi hayvan popülasyonlarının bir araya getirildiği yerlerdir (Wu, Perrings, Kinzig, Collins, Minter ve Daszak, 2017). Bu pazarlarda vahşi ve egzotik hayvanlar ile deniz ürünleri ve tavuk gibi hayvanlar canlı veya taze kesilmiş olarak satılmaktadır. Ancak bu hayvanların da hangi hastalıklara sebep

olabileceği tam anlamıyla bilinmemektedir. Örneğin tavuk gibi kanatlı hayvanlardan insanlara bulaşan kuş gribi virüsü 1997 yılında Hong Kong'ta ve 2003 yılında Uzakdoğu Asya'da ortaya çıkmış, tüm dünyayı etkilemiştir (WHO, 2018). Bu pazarların Uzakdoğu Asya'da hâlen var olması ve SARS ve kuş gribi gibi salgın hastalıkların tekrar ortaya çıkmasına sebebiyet verebileceği düşüncesi üzerinde tartışılmaktadır (Webster, 2004). Ancak salgın ortaya çıktıktan sonra Çin, bu pazarları geçici olarak kapatmış ve Şubat ayında da vahşi hayvanların satışını yasaklamıştır (Samuel, 2020).

Bu gelişmeler neticesinde literatürde Covid-19 ve turizm odaklı yapılmış çalışmalar mevcut olup çoğunlukla şu konular üzerinedir:

- Sürdürülebilirlik (Chang, McAleer ve Ramos, 2020; Galvani, Lew ve Perez, M, 2020; Ioannides ve Gyimóthy, 2020; Romagosa, 2020),
- Covid-19 sonrası turizmin yeniden başlatılması (reset) (Brouder, 2020; Nepal, 2020; Rivera, 2020; Tremblay-Huet, 2020; Everingham ve Chassagne, 2020; Niewiadomski, 2020),
- Teknoloji kullanımı (Kwok ve Koh, 2020; Strielkowski, 2020; Zeng, Chen ve Lew, 2020; Nanni ve Ulqinaku, 2020; Angelopoulos, Damianou ve Katos, 2020),
- Ulaşım ve seyahat (Gallego ve Font, 2020; Renaud, 2020; Hoque, Shikha, Hasanat, Arif ve Hamid, 2020),
- Ekonomi (Cave ve Dredge, 2020; Mariolis, Rodousakis ve Soklis, 2020; Prideaux, Thompson ve Pabel, 2020),
- Turist davranışları (Chen, Enger, Yu ve Zhang, 2020; Bae ve Chang, 2020; Chebli ve Said, 2020; Fong, Law ve Ye, 2020; Nanni ve Ulqinaku, 2020; Wen, Kozak, Yang ve Liu, 2020),
- Covid-19 üzerine literatür taraması (Seraphin, 2020; Chen, Huang ve Li, 2020; Hoque vd., 2020),
- Covid-19 sonrası için öneriler, tavsiyeler ve öngörüler (Jiang ve Wen, 2020; Assaf ve Scuderi, 2020; Atay, 2020).

Covid-19 ve sürdürülebilirlik üzerine yapılmış olan çalışmalarda; turizm, seyahat ve konaklama sektörünün ve turistlerin alması gereken

önlemlerin neler olduğu sunulmuştur. Bu maddeler; sosyal mesafeye dikkat edilmesi, seyahat kısıtlamaları, turistlerin sağlık durumlarının kontrolü ve gelecekteki krizlerin sürdürülebilir bir turizm için fırsat olarak görülmesi üzerinedir (Chang, McAleer ve Ramos, 2020). Diğer bir çalışmada; sürdürülebilir bir anlayış, yerel, ulusal ve uluslararası tüm özel ve kamu kuruluşlarında iş birliği içerisinde uygulanmalı, işletmeler sürdürülebilir bir anlayış ile hareket etmeli ve turistler kendilerine yakın olan destinasyonlara seyahat etmeli şeklinde tavsiyelerde bulunulmuştur (Romagosa, 2020). Ayrıca salgının işletmelere daha yeni ve daha sürdürülebilir bir yol benimseme, salgın öncesindeki belirli uygulamaları yeniden gözden geçirme ve salgın sonrası hayatta kalma şansını artıracak yeni iş modelleri gibi imkânlar sunduğu da belirtilmiştir (Ioannides ve Gyimóthy, 2020).

Covid-19 sonrası turizmin yeniden başlatılması (reset) üzerine yapılmış olan çalışmalarda; Brouder (2020) turizmin hem arz hem de talep kısmında yeni yolların ortaya çıkmasını teşvik edebilecek yeterli kurumsal inovasyonlar olursa, turizmde dönüşümün gerçekleştirilebileceğinden bahsetmektedir. 11 Eylül saldırılarından ve 2008 küresel ekonomik krizinden sonra turizmin yeniden başlatılması için bir fırsata sahip olan turizm sektöründe; Destinasyon Yönetim Örgütleri (DYO) bölgesel ve yurtiçine yönelik tanıtım yaklaşımlarında bulunabilirler ve kapanan işletmeler yerine yeni odak noktalarına sahip işletmeler ortaya çıkabilir (Brouder, 2020). Rivera (2020), salgından öğrenilenler ile salgın sonrasında işletmelerin ve turizm akademisyenlerinin kriz yönetimi konusuna odaklanmaları gerektiğini ileri sürmektedir. Niewiadomski'ye (2020) göre Covid-19, turizmi çevresel anlamda daha sürdürülebilir, daha az sömürücü, ev sahibi topluluklara ve onların kültürlerine daha saygılı ve daha bilinçli hâle getirmek için bir fırsat sunmaktadır. Everingham ve Chassagne (2020) salgın sonrası için; doğaya saygı, eski yaşam tarzının değiştirilmesi, önceliklerin yeniden belirlenmesi, yerel halkın da faydasının gözetilmesi ve dâhil edilmesi, turizmde kontrollü büyüme veya büyümeme, turistler ve işletmelerin bilinçli hareket etmesi, yavaş turizm prensibiyle hareket edilmesi, salgın sebebiyle bir araya gelen insanların bunu sürdürmesi, sosyal uyum, kolektif hareket etme, kültürlerarası öğrenme ve değişimin büyümesi üzerine tavsiyelerde bulunmuştur.

Covid-19 ve teknoloji kullanımı üzerine yapılmış olan çalışmalarda; Kwok ve Koh (2020)'a göre; "Artırılmış Gerçeklik" uygulamaları turizm deneyimini yeniden yaratma açısından sahip olduğu potansiyeli, turizm paydaşlarına seyahat kısıtlamalarının ve karantinaların üstesinden gelmede olanak tanımaktadır. "Artırılmış Gerçeklik" uygulamaları hükümetlere kişisel teması azaltmak için bireysel hareketlilikleri kontrol etme; turistlere geleneksel turizme alternatif erişim biçimleri sunma ve işletmelere hayatta kalmak ve sürdürülebilirlik için yenilik yapma, pazar kısıtlamalarının üstesinden gelme ve rekabet avantajı elde etme imkânları da sunmaktadır (Kwok ve Koh, 2020). Strielkowski (2020) çalışmasında, teknolojinin kullanıldığı akıllı karantina ve takip uygulamalarının önemini belirtmektedir. Ayrıca Çin, Hong Kong ve Hindistan'da bu uygulamaların kullanımlarından ve görülen faydalarından bahsetmiştir. Zeng, Chen ve Lew (2020) çalışmalarında, Covid-19'un robot, yapay zekâ ve dron kullanımlarının otellerde, restoranlarda, havalimanlarında ve diğer açık alanlarda arttığını belirtmişlerdir. Ayrıca bu tip teknolojilerin hastalık gözlem ve kontrolü, kalabalık kontrolü, insanların ateşini ölçme, mekanları dezenfekte etme ve eşya taşıma gibi alanlarda da kullanıldığını belirtmişlerdir. Angelopoulos, Damianou ve Katos (2020) çalışmalarında uluslararası seyahatlerde bulunan kişilere "Dijital Sağlık Pasaportları (DSP)" verilmesi üzerinde durmaktadırlar. Gelecekte DSP'nin havayolu şirketleri ve sınır kontrol yetkilileri gibi paydaşlar tarafından doğrulanmasını destekleyen bir altyapı sistemi oluşturup; uygun güvenlik protokolleri aracılığıyla garanti altına alınması gereken resmi güvenlik ve gizlilik özelliklerine ilişkin çalışmalar da sunmaktadırlar.

Covid-19 ile ilgili ulaşım ve seyahat üzerine yapılmış olan Gallego ve Font'un (2020) çalışmalarında, Skyscanner'daki Kasım 2018 ve Aralık 2020 arasındaki uçak biletleri arama verilerini kullanarak, Covid-19 krizinin etkilerini hafifletmeye yardımcı olmak için turist pazarlarının yeniden faaliyete geçmesine yönelik bir erken tespit yöntemi geliştirmektedir. Mevcut çalışmanın sonuçlarına göre Mayıs-Eylül 2020 dönemindeki seyahatler için, seyahat etme isteği Avrupa ve Amerika'da yaklaşık %30 ve Asya'da yaklaşık %50 azalırken, seyahat etme niyeti %10 ile %20 oranında düşmüştür. Sonuç olarak Covid-19 sonrası için DYÖ'ların "Büyük Veri" analizi ve kanıta dayalı karar verme becerilerini geliştirmeleri gerektiği savunulmaktadır. Renaud'un (2020) çalışmasında;

Covid-19 salgını sebebi ile duran kruvaziyer sektörünün, salgın sonrasında daha sürdürülebilir ve destinasyonlara saygılı bir şekilde hareket etmesi önerilmektedir. Ayrıca destinasyonlara, kruvaziyer gemilerinin gelişini kademeli olarak yasaklamalarını veya kısıtlamalarını, küçük gemilerle niş kruvaziyer turizm endüstrisinin gelişimini teşvik eden politikalar uygulanmasını ve yerel yönetimler tarafından kontrol edilen bir filo geliştirmesi tavsiyelerinde bulunmaktadır. Hoque vd. (2020) çalışmalarında, havayolu ve kruvaziyer şirketlerinin, virüsün başka ülkelere taşınmaması için Çin'den ve Çin'e yapılan tüm seyahatleri iptal etmesi, ülke ekonomisini büyük ölçüde etkilediğini ve sonuçların uzun vadeli olacağını belirtmişlerdir.

Covid-19 ve ekonomi üzerine yapılmış, Mariolis vd.'nin (2020) çok sektörlü bir model kullandıkları çalışmasında, turizmin Covid-19'un GSYİH'ye toplam istihdam ve Yunan ekonomisinin ticaret dengesi üzerindeki etkileri tahmin edilmektedir. Sonuçlar, uluslararası seyahat gelirlerinde 3,5 ile 10,5 Milyar Avro arasında bir düşüş; GSYİH'de yaklaşık %2,0 ile %6,0 oranında bir düşüş; istihdam seviyelerinde yaklaşık %2,1 ile %6,4 oranında bir düşüş ve ticaret dengesi açığında yaklaşık 2,4 ile 7,1 Milyar Avro artış yaşanacağını göstermektedir. Cave ve Dredge (2020) çalışmalarında kapitalist, alternatif kapitalist ve kapitalist olmayan ekonomik uygulamaların bir arada varoluşunu öngörmekte ve Covid-19 sonrası, çeşitli ekonomik uygulamaları bir araya getiren yenileyici bir turizm anlayışının oluşması gerektiğinden bahsetmektedir. Ayrıca bu ekonomik uygulamaların çeşitli ülkelerde turizm sektöründe kullanıldığı alanlar, örnekler ile sunulmuştur. Prideaux vd. (2020), turizm endüstrisi için, yüksek kaynak tüketimini destekleyen mevcut modelden çevre dostu bir dönüşüm fırsatı sunabilecek olan "döngüsel ekonomi modeli"ne geçiş için tavsiyelerde bulunmaktadır. Bu yeni model ise; kiralamaya daha fazla odaklanma, eskiyi onarıp yeniden kullanma ve üretimi yerelleştirme gibi yeni stratejilere dayanmaktadır.

Covid-19 ve turist davranışları üzerine yapılmış olan çalışmalarda; Chen, Enger, Yu ve Zhang, (2020), Covid-19 sonrası boş zamanlarını geçirmek için evden ayrılma tutumları hakkında anket yapmışlardır. Ankete Çin'in sekiz şehriden, 2019 yılı içinde yurt içi veya yurt dışı tatil seyahatine çıkmış 1 600 kişi katılmıştır. Katılımcılara bir sonraki seyahatlerine ne zaman çıkacakları, kiminle seyahat etmeyi planladıkları,

nereye gitmek istedikleri ve ne yapmak istedikleri sorulmuştur. Katılımcıların %13'ü üç ay içinde bir seyahate çıkmayı planladıklarını bildirmiştir. Şehir içi boş zaman gezileri katılımcılar arasında daha popüler olduğu görülmüş ve ankete katılanların üçte birinden biraz fazlası gelecek ay yerel eğlence gezilerini artırmayı planlamaktadır. Çoğu katılımcı eve yakın kalmaya devam edecektir ve %5'ten azı da gecelik yurt içi eğlence gezilerini artırmayı hedeflemektedir. Ayrıca seyahat gruplarının da küçüldüğü görülmektedir. Bae ve Chang (2020)'in, Sağlık İnanç Modeli ve Genişletilmiş Planlı Davranış Teorisi'ne dayanan çalışması, Covid-19 risk algısının, temassız turizme yönelik davranışsal niyet üzerindeki etkisini incelemektedir. Çalışma Güney Koreli 877 kişiye uygulanmıştır. Sonuçlar, duygusal risk algısının tutumun önemli bir öncülü olduğunu, bilişsel risk algısının ise öznel normları olumlu etkilediğini göstermektedir. Tutumun, duygusal risk algısı ile davranışsal niyet arasında önemli bir aracı olduğu, bilişsel algı ile davranışsal niyet arasındaki ilişkiye öznel normlar aracılık ettiği sonuçlarına ulaşmışlardır. Ayrıca bu çalışma, salgın sırasında turistler arasında ortaya çıkmış yeni bir davranış modeli olan "temassız turizm" kavramını turizme uygulamıştır.

Covid-19 üzerine literatür taraması ile ilgili yapılmış olan çalışmalarda; Seraphin (2020), mevcut literatürün "salgının olumsuz etkilerine odaklanan araştırmalar ile salgını bir fırsat olarak algılayan araştırmalar" şeklinde iki ana kategoriye ayrılabilceğini ortaya koymaktadır. Ayrıca mevcut literatürün aynı anda iki yöne, diğer bir ifadeyle şimdi ve geleceğe bakmakta olduğundan bahsedilmektedir. Chen vd.'nin (2020) çalışmasında, içerik analizi yoluyla 499 gazete makalesi incelenmiştir. Temalandırmalar sonucu; Covid-19'un turizm üzerindeki etkisi, insanların duyarlılığı, turizm faaliyetlerinin ve kültürel mekanların kontrolü, konaklama sektörünün rolü, ulusal komuta ve yerel müdahale, turizm anlaşmazlıkları ve çözümleri, kurumsal kendini geliştirme stratejileri, hükümet yardımları ve kriz sonrası turizm ürünü dâhil olmak üzere dokuz ana tema belirlenmiştir. Hoque vd.'nin (2020) çalışmasında ikincil bir araştırma yöntemi benimsenmiştir. Covid-19'un Çin turizm sektörü üzerindeki etkisi üzerine yapılmış araştırmalar için, çeşitli yayınlanmış akademik dergiler, haberler, hükümet belgeleri, tarihi kayıtlar ve istatistiksel veri tabanları gözden geçirilmiştir. Çalışma

sonucunda özellikle Covid-19'un Çin turizm endüstrisine etkileri üzerinde durulmuş ve etkileri değerlendirilmiştir.

Covid-19 sonrası için öneriler, tavsiyeler ve öngörüler üzerine yapılmış olan Jiang ve Wen'in (2020) çalışması Covid-19'un otellerin pazarlama ve yönetim uygulamaları üzerindeki etkilerini tartışmayı amaçlamaktadır. İnsan temasını azaltmak için otellerde artırılmış gerçeklik ve robot kullanımı, hijyen ve temizliğe daha fazla önem verilmesi gerektiği ve konukların sağlığına yönelik hizmetler sunulması gerektiği üzerinde yoğunlaşmaktadır. Assaf ve Scuderi'nin (2020) çalışmasında turizm endüstrisinin salgının ardından yeni normale uyum sağlamak için benimseyebileceği stratejiler sunulmakta ve hükümetin rolü tartışılmaktadır. Aynı çalışmaya göre, azalan talepten dolayı sektör küçülebilir, salgını takip eden ilk yıl iç turizm daha erken toparlanabilir, artan temizlik maliyetleri ve kapasite azaltımı ile birlikte sektörün kârlılığı önemli ölçüde etkilenebilir ve fiyatlar daha da artabilir. Acar (2020) çalışmasında dünya turizm sektörünün yaşadığı zararlardan, dünya genelinde alınan önlemlerden ve vaka sayılarından bahsetmiş ve endüstrinin geleceğine dair öngörülerde bulunmuştur.

2.1. Kriz Kavramı

İşletmeler ve destinasyonlar çeşitli sebeplerden dolayı krizler yaşayabilmektedirler. Bu krizler ekonomik krizler gibi işletmelerin doğasından kaynaklı veya doğal afetler gibi çevre kaynaklı olabilmektedir. Dış çevre faktörleri; ekonomik, siyasal, sosyo-kültürel, teknolojik ve rekabet faktörleri, işletme içi faktörler ise; örgütsel yapı ve işleyişin getirdiği ve iş çevresinden kaynaklanan endüstriyel faktörler şeklinde sıralanabilir (Seymen, Bolat ve Çeken, 2004). Bu krizler kimi zaman çeşitli belirtiler göstererek geldiğini belli etmekte, kimi zaman da aniden görülebilmektedir. Krizler kimi zaman işletmeler ölçeğinde görülürken kimi zaman da yerel, ulusal veya küresel boyutlarda da görülebilmektedir (Laws ve Prideux, 2005). Ayrıca işletmeleri doğrudan veya dolaylı olarak çeşitli şekillerde etkileyebilmektedir. Krizin anlamına yönelik literatürde çeşitli tanımlar mevcuttur. Bunlar şu şekilde sıralanabilmektedir;

- Kriz, bir kuruluşun, sektörün veya ulusun işleyişini ciddi şekilde bozan beklenmedik bir sorundur (Laws ve Prideux, 2005: 6).

- Krizler kaotik, dinamik ve tehlikelidir ve yöneticilerin, olay sonrası faaliyetlerinin yeni modellerinin önceliklendirilmesi, yeniden yönlendirilmesi ve yaratılmasında kilit bir faktör haline geldiği olaylardır (Scott, Laws ve Prideaux, 2008: 2).
- Kurumun işleyişini engelleyen, varlıklarına ve paydaşlarıyla ilişkilerine darbe vuran olağandışı olaylardır (Carroll, 2009: 66).

Verilen tanımlar ışığında krizlerin özellikleri şu şekillerde sıralanabilir (Seymen vd., 2004: 108; Burnett, 1998: 477-478):

- Krizler, işletmelerin beklemediği ya da öngöremediği olağan dışı durumlar olup, derhal müdahale edilmesi ve içinden çıkılması gerekir.
- Krizler, işletmelerin yaşamını tehdit edebilecek ölçüde zarar verebilen; ancak bazen yeni fırsatlar da yaratabilen olgu ve durumlardır.
- Krizler, tüm işletme paydaşları üzerinde yoğun bir gerilim yaratan durumlardır.
- Krizler, işletmelerin iç ve dış çevrelerinde belirsizlikler yaratan ya da mevcut belirsizlikleri daha da artıran durumlardır.
- Bir krizin ortaya çıkma olasılığı ve krizin ciddiyeti sektöre ve işletmeye göre değişir.
- Krize yönelik çözümün hem kısa hem de uzun vadeli sonuçları vardır.
- Krizi yönetmek için sistematik veya genel kabul görmüş bir strateji yoktur.

Krizler, çeşitli türdeki ve büyüklükteki işletmeler üzerinde farklı etkiler yaratır. Doğaları gereği, krizlerin zamanlamaları ve ölçekleri öngörülemezdir ve bu nedenle işletmelere ve yöneticilerine çeşitli zorluklar sunarlar (Evans ve Elphick, 2005). Bu zorluklar şu şekilde sıralanabilir; krizler işletmelerin satışlarını azaltabilir, stok devir hızını düşürebilir, nakit sıkıntısı ortaya çıkabilir, işletme içi iletişim kesintiye uğrayabilir, işletmenin üyeleri arasında korku ve panik artar, karar süreçleri bozulur, hedeflere ulaşmak güçleşir, işletmede küçülme çalışmaları başlar, personel azaltımı gündeme gelir, üretim kapasitesi

düşer, merkezi yönetim eğilimi güçlenir, örgütsel imaj zedelenir, iç ve dış değişikliklere uyum yeteneği zayıflar, hata yapma eğilimini artırır (Çelik ve Özdevecioğlu, 2002: 58-59). Özellikle kriz sırasında süre ve hareket kabiliyetinin son derece sınırlı olması, çabuk ve doğru kararlar alma gerekliliğini ve yetkinin merkezileşmesi eğilimini ortaya çıkarabilir, sürekli kontrol altında tutulan işletme üyeleri arasında korku ve panik artabilir, krizin yarattığı zaman baskısı nedeniyle karar sürecinde bozulmalar meydana gelebilir (Aydın ve Akyol, 2013: 37).

2.2. Kriz Yönetimi ve Planlaması

Yöneticiler, geleneksel olarak finansal performans ve büyüme sorunlarına odaklanmışlar, ancak kurumsal krizlerin etkin yönetimine çok az önem vermişlerdir (Mitroff, Shrivastava ve Udwadia, 1987: 283). Krize yönelik kısa vadeli çözümler yerine uzun vadeli çözümler uygulayabilmek için işletmelerin daha önceden hazırlanmış etkin bir kriz yönetim planına sahip olmaları gerekmektedir. Ayrıca ortaya çıkabilecek durumlara yönelik senaryolar ve eğitilmiş bir ekibe sahip olmak da önemlidir. Bu planlara sahip olmak mevcut rekabet ortamında işletmeleri ve/veya destinasyonları rakiplerine göre daha avantajlı kılmaktadır. Bu hareketliliğe ayak uyduramayan, dış çevrede meydana gelen değişime ve gelişmelere uyum sağlayamayan işletmelerin normal düzenleri bozularak kriz sürecine sürüklenmektedirler (Fırat ve Açıkgoz, 2011: 2).

Kriz yönetimi anlayışı; doğal afet, terör, politik ve ekonomik sorunlar gibi yüksek risk içeren ve öngörülmesi neredeyse imkânsız unsurların yok edilmesi ya da en az hasarla atlatılmasını hedeflemektedir (Göçen, Yırık ve Yılmaz, 2011: 494). Kriz öncesi planlama ile başlayan yönetim stratejileri, ortaya çıkan krize cevap vermek için etkinleştirilir ve krizden çıkmak için uygulanırlar (Laws ve Prideux, 2005: 6). Aslında, kriz yönetiminin temel kuralı, hiçbir krizin asla tam olarak öngörüldüğü veya planlandığı gibi ortaya çıkmaması sebebiyle etkin kriz yönetimi, başlangıcı ve sonu olan bir olay değil, hiç bitmeyen bir süreçtir (Mitroff vd., 1987: 285). Ayrıca krizler, aynı zamanda gelişme ve büyüme fırsatları da içermektedir ve kriz yönetimi yalnızca krizden çıkmayı değil kriz ortamından yararlanmayı da hedeflemektedir (Fırat ve Açıkgoz, 2011: 4).

Kriz yönetimi planlamasının amacı; örgütü krizden kurtarmaya yardımcı olmak veya çok daha etkin şekilde örgütü krize düşmeyecek etkinlikte yönetmek, tüm senaryoyu göz önünde bulundurmak ve bu planlamalara katılan herkes tarafından anlaşılabilir ve tekrarlanabilir esnek planlar geliştirmektir (Parsons, 1996: 26; Fırat ve Açıkgöz, 2011). Plan geliştirme, insanları korumaya, iletişime ve tesislere verilen zararı azaltmaya odaklanmalıdır; plan geliştirildikten sonra tüm katılımcılar bilgilendirilmeli ve plan düzenli olarak gözden geçirilmelidir (Kash ve Darling, 1998: 185). Darling'e göre işletmelerde kriz yönetimi sistematik bir yaklaşımla yapılmalıdır; bu yaklaşım ise krizle ilgili sorunları belirlemek, incelemek, tahmin etmek ve işletmenin krizi önlemesini sağlayacak özel yöntemleri ortaya koymayı gerektirmektedir (Darling, 1994). Kriz planının uygulama aşaması karmaşık olabileceği için uygulamada esneklik ve sürekli izleme gereklidir ve bunun için işletmeler ve yöneticilerin; "uygun stratejilerin değerlendirilmesi, seçimi ve uygulanması; etkili bir kriz iletişimi ve kontrol stratejisinin uygulanması; krizlerle etkili bir şekilde başa çıkmak için kaynakların kontrol edilmesi veya yeniden tahsis edilmesi; ilgili sektörlerdeki paydaşların belirlenmesi ve işbirliği içinde çalışılması; stratejilerin etkililiğinin ve çeşitli paydaşların stratejilere tepkisinin değerlendirilmesi ve düzenli toplantılar yapılması" adımlarını takip etmeleri gerekmektedir (Ritchie, 2004: 675).

İşletmeler finansal büyümeleri ve başarıları için her yolu denerler, ancak iş kriz yönetimine geldiğinde ise işletmeyi iflasa götürebilecek olan olasılıkları görmede ve önlem almada başarısızlığa uğrarlar (Kash ve Darling, 1988). İyi bir yönetim, krizleri bir noktaya kadar önleyebilir ancak işletme kontrolünün az olduğu, beklenmeyen durumlarda ise ortak stratejiler eşit oranda uygulanmalıdır (Faulkner, 2001). Bu açıdan işletmelerin paydaşları ile iş birliği içerisinde hareket etmesi büyük önem taşımaktadır. Bu adım etkili ve başarılı bir kriz yönetiminin temel aşamalarından biridir. Kriz yönetiminin diğer aşamaları ise; "kriz yönetim planlarının hazırlanması, kriz yönetim ekibinin belirlenmesi, kriz senaryolarının hazırlanması, kriz iletişim planının hazırlanması, personele kriz konusunda eğitim verilmesi ve pazarlama stratejilerinden en uygun olanının seçilmesi" şeklindedir (Köroğlu, 2004: 85-86; Aydın ve Akyol, 2013: 51).

Krizleri etkin bir şekilde yönetmek için kuruluşlar ve yöneticiler öncelikle krizin var olduğunu kabul etmeli, etkili bir şekilde iletişim kurmalı, krizlerin aynı anda ortaya çıkmasına hazırlanmalı ve kriz yönetim sürecinin tüm aşamalarında yer alan adımlardan haberdar olmalıdır (Mitroff vd., 1987: 291; Kash ve Darling, 1998: 185). Kriz yalnızca bir olay olmayıp kendi mantığı içinde gelişen bir süreçtir ve kişinin krizle başa çıkma ve yönetme becerisi, bir krizin geliştiği aşamaları ve bu aşamaların her birinin yönetime getirdiği sonuçları anlamasına bağlıdır (Santana, 2004: 318). Pheng, Ho ve Ann (1999: 235)'a göre etkili bir kriz yönetimi, "sinyal algılama, hazırlık ve önleme, hasar kontrolü, kurtarma ve öğrenme" şeklindeki tüm krizlerin geçtiği beş farklı aşamayı yönetmeyi içermektedir ve bu aşamalardan herhangi birinin iyi yönetilememesi, önce bir krizin ortaya çıkmasından sonra da artmasından sorumlu olabilir. En erken aşama olan sinyal algılama, kriz olasılığını duyuran erken uyarı sinyallerinin algılanmasını içerir. İkinci aşama olan hazırlık ve önleme hem krizleri önlemek hem de meydana gelecek olaylara hazırlanmak için mümkün olduğunca çok şey yapmayı içerir. Üçüncü aşama olan hasar kontrolü, bir krizin etkilerini hafifletmeyi ve organizasyonun etkilenmemiş kısımlarına yayılmasını önlemeyi içerir. Dördüncü aşama olan iyileştirme aşamasında işletmeler, normal iş operasyonlarını sürdürmelerine yardımcı olmak için tasarlanmış ve test edilmiş, kısa vadeli ve uzun vadeli programlar geliştirir ve uygularlar. Son aşama olan öğrenme aşaması ise, geçmişte yapılanları iyileştirmek için işletmenin kendi deneyimlerinden ve diğerlerinden öğrenilen kritik derslerin sürekli ve yeniden incelenmesini içerir (Pheng vd., 1999: 235; Santana, 2004: 310). Ancak, bir krizin tüm aşamaları takip etmesi gerekmez; kriz son derece nadir de olsa herhangi bir uyarı olmaksızın ortaya çıkabilir ve işletmeler bu duruma hazırlanırsa, bu kriz, doğrudan uyarı sinyali aşamasından öğrenme aşamasına geçebilir (Santana, 2004: 309-310).

Krizleri veya felaketleri tahmin etmek veya kontrol etmek zor olsa da yöneticiler riski azaltabilir ve bu tür olaylarla daha etkili bir şekilde başa çıkabilmek için hazırlık yapabilirler (Ritchie, 2004). Bu hazırlıklar çoğunlukla kriz senaryosu hazırlamak, kriz durumunda etkili iletişim için planlar yapmak ve kriz yönetim ekibi belirlemek boyutlarında olmaktadır. Çok sayıda işletme, kriz yönetimi ekipleri kurmuşlardır ve bu ekiplerin

tam zamanlı sorumlulukları, ortaya çıkan özel durumlara hazırlanmak ve bunların üstesinden gelmek olmuştur (Mitroff vd., 1987: 291). Bu ekipler, işletmenin karşı karşıya kaldığı olası her türlü felaketi ve olası yanıtları belirlemek, olası krizleri tespit etmek ve işletmenin ne kadar savunmasız olduğunu belirlemeye yönelik faaliyetler göstermektedir (Kash ve Darling, 1998: 185). Ayrıca işletmelerin, bir kriz durumunda şirketin birincil sözcüsü olarak atanmış bir kişiye sahip olması gerekir ve bu kişinin, şirketin değerlerini anlaması ve zor koşulları ele alırken bu değerleri ifade edebilmesi gerekmektedir (Kash ve Darling, 1998). Krizden önce, kriz sırasında ve kriz sonrası toparlanma döneminde iletişim stratejilerinin geliştirilmesi ve uygulanması gerekmektedir (Laws ve Prideux, 2005: 6).

Kriz dönemi, yeni ürünler, yeni yönetim programları, yeni pazarlar, maliyetleri düşürme yolları ve tecrübe kazanma fırsatları da sunabilir (Okumuş ve Karamustafa, 2005: 944). Aynı zamanda kriz, neyin doğru gittiğini veya neyin yanlış gittiğini analiz etme dönemi olup, daha ileri kriz yönetimi planlaması için de bir fırsat dönemidir (Santana, 2004). Bu fırsatlar arasında yeni programlar başlatma, maliyetleri düşürme ve krizlerin yönetiminde deneyim kazanma fırsatı olabilir; olumsuz yönler arasında ise artan maliyetler, karar verme ve iletişim faaliyetlerindeki başarısızlıklar, personel işten çıkarmalar ve üretim ve satış faaliyetlerindeki başarısızlıklar olabilir (Okumus, Altınay ve Arasli, 2005). Sonuç olarak, krizlerin ve sorunların yönetimi, kurumun itibarının veya varlıklarının tehlikede olması durumunda işletmeyi koruyan ve destekleyen proaktif bir yönetim uygulamasıdır (Niininen ve Gatsou, 2008).

2.3. Turizm Endüstrisinde Kriz Kavramı

Turizm sektöründe kriz kavramına ilişkin yapılmış pek çok çalışma mevcuttur (McKercher ve Chon, 2004; Wang, 2009; Henderson ve Ng, 2004; Rittichainuwat ve Chakraborty, 2009; Pearlman ve Melnik, 2008; Hitchcock ve Darma Putra, 2005; Blake ve Sinclair, 2003; Sönmez ve Backman, 1992; Avraham, 2016).

McKercher ve Chon (2004)'un çalışmasında SARS salgını sonrası Çin ve Malezya'nın SARS virüsü bulaşmış ülkelerden gelen tüm turistlere seyahat yasağı getirmesi ve sınırlarını kapatmasından; Tayvan

ve Singapur'un, enfekte olmuş ülkeleri ziyaret edip geri dönen turistlere 14 günlük bir karantina süresi uygulamasından ve Tayland hükümetinin, enfekte olmuş ülkelere gelen turistlere ziyaretleri boyunca yüz maskesi takmalarını, takmazlarsa altı aya kadar hapis cezasına çarptırıldıkları belirtilmiştir.

Wang (2009)'ın çalışmasında, Tayvan'ın yaşadığı felaketlerden; bu felaketler sonrası Tayvan'a yabancı turistleri çekmek için başlatılan kampanyalardan; turizm sektörünü canlandırmak için düzenlenen Taipei Uluslararası Seyahat Fuarı gibi bir dizi etkinlikten; SARS salgını sonrası turistlerin Tayvan'a olan güvenlerini yeniden sağlamak için seyahat güvenliğinin teşvik edilmesinden ve seyahat acentelerine ve aracılara davetiyeler ve seyahat paketleri sunmaya yönelik düzenlemeler yapıldığını belirtmektedir.

Henderson ve Ng (2004) SARS virüsünün Singapur konaklama sektörü için sonuçlarını ve ortaya çıkan zorluklara verilen tepkileri inceledikleri çalışmalarında, ülkeye gelen turist talebinin yüksek oranda düşmesinden ve işletmelerin yerel halka yönelmesinden; işletmelerin hijyen standartlarını artırıp girişlerde konukların ateşlerini ölçmeye başlamasından ve salgın sonrası gelişleri artırmak için yaptıkları kampanya ve anlaşmaları değerlendirmiştir.

Rittichainuwat ve Chakraborty (2009)'nin yaptıkları çalışmada; insanların Tayland'da meydana gelen salgın hastalık ve terör saldırıları sonrası seyahat etmeyi tamamen bırakmadıklarını ancak seyahat alternatiflerinden farklı seçenekler seçtikleri; yüksek bir terörizm riski algılanırsa, tamamen seyahatten vazgeçmek yerine daha az tehlikeli bir yere gitmeyi seçtikleri; neredeyse tüm turistler SARS, kuş gribi ve terörizmin kendilerini Tayland'a seyahat etmekten caydıracak en büyük üç risk olduğu ve diğer risklerin de seyahat sıkıntısı ve seyahat maliyetlerindeki artış olduğu ve Tayland hükümetinin SARS salgını sebebiyle katı sağlık taraması önlemleri ve terörizm riskine karşı katı güvenlik önlemleri aldığı sonuçlarına ulaşılmıştır.

Pearlman ve Melnik (2008)'in tatil amaçlı seyahat edenlerin ABD'nin New Orleans şehrinde yaşanan kasırgadan hem önce hem de sonrasındaki algılarını incelemeyi amaçlayan çalışmalarında afet sonrası neredeyse herkesin New Orleans'a yönelik destinasyon imajı önemli

ölçüde değişmiş; ancak ziyaretçi algılarının da iyileşmeye başlamıştır. Ayrıca birçok katılımcı afet ile bağlantılı medyanın bölge hakkında olumsuz bir izlenim yarattığını ve bunun da şehrin seyahat ve turizm endüstrisine zarar verdiğini belirtmiştir.

Hitchcock ve Darma Putra (2005) Bali’de meydana gelen bombalama olayları sonrası hükümetin turizmi yeniden canlandırmak için uyguladığı tanıtım politikalarından; ülke güvenliğini artırmak için yurtdışından danışman getirilmesinden ve ülke genelinde polis sayısının artırılması gerekliliğini belirtmektedir.

Blake ve Sinclair (2003)’ın ABD’de meydana gelen 11 Eylül Saldırıları sonrası hükümetin tepkilerinden bahsedildiği çalışmalarında; hükümetin krediler ve diğer mali ve güvenlik önlemlerinden, turistlere ve çalışanlara yönelik vergi kredilerinden, işletmelerin zararları için ödeneklerin uzatılmasından, ABD’de ve ABD’ye seyahati teşvik etmek için yapılan faaliyetlerden, havayolları için vergi ve kredi kolaylıklarından ve ölen veya yaralanan kişilere tazminat ödemelerini vurgulamaktadırlar.

Sönmez ve Backman (1992)’in çalışmasında, 1989 yılında ABD’de meydana gelen Hugo Kasırgası sonrası topluluk ve endüstri liderlerinin turizm endüstrisinin felaketten kurtulmasına yardımcı olmak için gösterdikleri çabalardan bahsedilmiştir. Felaketten on gün sonra, yerel bir gazete yayıncısı tarafından, bölgenin kasırgadan kurtulmasını kolaylaştırmak için bir görev gücü oluşturmak üzere turizm sektörü liderlerini bir araya getiren bir toplantı çağrısı yapılmış ve bu görev gücü olumsuz imaj yönetimi, reklamcılık, halkla ilişkiler, organizasyon ve kurtarma çabalarında bulunmuş ve büyük yararlar göstermiştir.

Avraham (2016) çalışmasında Mısır’da meydana gelen savaşlar, terörist saldırılar, iç siyasi gerilimler ve hükümette şiddetli değişiklikler gibi krizlerden ve Mısırlı pazarlamacıların ülkenin imajını onarmak için kullandığı stratejilerden bahsedilmiştir. Çalışma sonucunda, Mısırlı pazarlamacıların ve yetkililerin kendi ülkelerinin olumlu imajını geri kazanmak için medya ile ilişkileri geliştirme, krizin ölçeğini hafifletme, sınırlandırma veya küçültme, olumsuz imajı kabul etme, spor ve kültürel etkinliklere odaklanma, tanınmış markalar ve ünlülerle ilişki, hedef kitle

odaklı stratejiler, yeni nişler ve hedef kitleler geliştirme ve pazarlama gibi stratejiler kullandığını sonuçlarına ulaşılmıştır.

Literatürde turizm sektöründe salgın kaynaklı krizler kavramına dair yapılmış çalışmalar da bulunmaktadır (Richter, 2003; Hall, 2010; Baker, 2015; Shi ve Li, 2016; Ünlüönen ve Çeti, 2019).

Richter (2003) çalışmasında küresel turizmle ilişkili benzersiz ve büyümekte olan bir halk sağlığı krizi olduğunu savunmaktadır. Bu hastalıklar ve düzinelerce başka hastalık ve kaza, uluslararası seyahatlerdeki artışın beklenmedik tehlikelerini vurgulamaktadır. Turizmi teşvik etmeye yönelik ekonomik baskıların, en tehlikeli, enfekte olmuş ve yoksulluktan muzdarip ülkelerin bile turist çekmek için hâlâ rekabet halinde olduğu belirtilmektedir. Ayrıca ulusal, bölgesel ve yerel turizm organlarının, daha koordineli acil durum programları geliştirecek ve halk sağlığı hazırlığını destekleyecek görev güçleri ve bireyler tarafından yapılan araştırmaları teşvik etmesi gerektiği savunulmaktadır.

Hall (2010) çalışmasında kriz olaylarının uluslararası turizm üzerindeki potansiyel etkileri arttıkça, seyahatler kolaylaştıkça ve küresel ekonomi birbirine daha bağlı hale geldikçe krizler artacağından bahsetmiştir. Ekonomik ve finansal gerilemelerin, siyasi istikrarsızlıkların veya doğal afetlerin artışından bir destinasyon etkilendiğinde, etkilerin tüm sistem boyunca yankılanabileceğinden bahsedilmiştir. Ayrıca çevresel ve insan kaynaklı krizler sebebiyle ortaya çıkan endişeler arasında, salgınların ve hastalıkların yayılmasında turizmin rolünün bulunmasından bahsedilmiştir.

Baker (2015) çalışmasında, turistler için risk oluşturabilecek ve halk sağlığını tehdit edebilecek önemli bulaşıcı hastalıkların ayrıntılarını ve etkilerini vurgulamayı, sorunların farkında olmayı ve böylece seyahat güvenliğini artırmayı amaçlamaktadır. Uluslararası seyahat ve turizmin, sağlık açısından kalitesiz hijyen ve sanitasyonun yetersiz olduğu konaklamanın sunulduğu yerlerde ortaya çıkabilecek çeşitli riskler oluşturabileceğinden bahsedilmiştir. Araştırmadan elde edilen bilgiler, farklı bölgelerdeki patojenlerin varlığına karşı küresel toplumu uyarmak, gelişmekte olan ülkelerdeki enfeksiyonları kontrol etmek için kullanılabilecek stratejileri belirlemek, geri dönen yolcuların bakımına

rehberlik etmek ve salgına hazırlıklı olma konusuna yatırım yapmaya duyulan ihtiyaca işaret etmektedir.

Shi ve Li (2016)'nin Güney Kore'ye Çin'den gelen turistlerin MERS salgınından nasıl etkilendiğini değerlendirdikleri çalışmalarında; salgının, Çin'den gelen toplam turist girişleri ve ayrıca tur varışları üzerinde önemli bir olumsuz etkiye sahip olduğu; ancak iş, resmi ve diğer turist geliş türleri için etkisinin önemsiz olduğu ve finansal kriz ve Domuz Gribi'nin her turist gelişi üzerinde önemsiz etkileri olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır.

Ünlüönen ve Çeti (2019)'nin çalışmasında salgın hastalıklara bağlı olarak oluşan sağlık krizlerinin turizm sektörü üzerindeki etkileri incelenmiştir. Çalışmada ayak ve ağız hastalığı, SARS, kuş gribi, domuz gribi ve ebola salgınları ele alınmış ve bu salgınların etkisinin belirlenebilmesi için turist sayısı üzerinden bir değerlendirme yapılmıştır. Bulgulara göre salgınların ülkelerin turist sayıları üzerinde etkisi olduğu; ilk salgın vakasının görüldüğü yıl veya bir sonraki yılda ülkelerin gelen turist sayılarında düşüş yaşandığı tespit edilmiştir.

Son olarak ilgili literatürde Covid-19 ve turizm sektöründe salgın kaynaklı krizler kavramına dair çalışmalar da mevcuttur (Hang, Aroean ve Chen, 2020; Yu vd., 2020; Abbaspour, Soltani ve Tham, 2020; Mostafanezhad, 2020; Jones ve Comfort, 2020; Romagosa, 2020; Couto vd., 2020).

Hang vd. (2020)'nin çalışmasında, işletmelerin uyguladığı, korku ve kaygı gibi paylaşılan duygular ile yapılan kriz iletişim stratejisinin, Covid-19'dan sonra, turistlerin destinasyonları ziyaret etme niyetlerini artırabileceği savunulmaktadır.

Yu vd. (2020)'nin çalışmasında, içerik analizi yoluyla Covid-19 ile ilgili TripAdvisor'daki yorumları gözden geçirmişlerdir. "Turistlerin değişen risk algısı, turizm işletmelerinin krizdeki hizmet kalitesinin etkileri, halk sağlığındaki karantina sorunları, medyanın gerçekliği ve ırk ayrımcılığı" şeklinde ana temalar belirlenmiştir. Bu çalışma ile araştırmacılar, salgın kaynaklı turizm krizleri alanında gelecekte yapılacak araştırmalar için önerilerde bulunmayı ve sağlıkla ilgili krizler ve turizm krizlerinin yönetiminde daha fazla çalışma için önerilerde bulunmayı amaçlamışlardır.

Abbaspour vd. (2020)'nin İran'a medikal amaçlı seyahat eden turistler ile yaptığı görüşmelerden yola çıkan bu çalışmada, turist duygularının ve İran'ın medikal turizm destinasyonu imajının kriz sonrası kurtarma stratejilerine yardımcı olmak için nasıl değerli araçlar olabileceği önerilmektedir. Hemen hemen tüm katılımcılar, tıbbi tedavileri açısından İran'dan olumlu söz etmişler, ülkenin Covid-19 sonrası yüksek kaliteli medikal turizm deneyimleri sunmaya devam etme becerisine güvendiklerini ve Covid-19 sonrası bir medikal turizm destinasyonu olarak İran'ı yeniden ziyaret etme niyetlerini belirtmişlerdir. Ayrıca çalışma, medikal turizmin kriz sonrası destinasyon kurtarma çabalarını teşvik etmede kilit rol oynayabileceğini ve Covid-19 sonrası beklenen fiyat artışlarının, medikal turistler gibi esnek olmayan tüketicileri caydırması olasılığının olmadığını göstermektedir.

Mostafanezhad (2020)'ın çalışması, Covid-19 salgın krizi sonrası adil ve sürdürülebilir bir topluma ve çevreye katkıda bulunmak için turizmin mevcut ve potansiyel rolüne odaklanarak umut bulma fırsatları sunmaktadır. Kısa süre önceye kadar turistlerle boğulmuş destinasyonlarda uzun süredir ilk kez sokakların boşalmasına tanık olunurken, insanların turizmin yenilenmesi için bir orta yolun bulunabileceğini yeniden düşünmeye başladıklarından bahsedilmiştir. Son olarak bu çalışma, Covid-19 salgınının ortaya çıkardığı mevcut ve gelecekteki zorluklarla başa çıkmada turizmin rolünü sorgulayan tartışmalara umut verici bir çerçeve sunmaktadır.

Jones ve Comfort (2020)'un çalışması, Covid-19 krizi bakış açısından turizm ve sürdürülebilir kalkınma arasındaki bazı ilişkileri araştırmakta; Covid-19 krizi hakkında bilgi vermekte; Covid-19 krizinin aydınlatığı şekliyle turizm ve sürdürülebilir kalkınma arasındaki bazı ilişkileri araştırmakta; krizin bazı çevresel, ekonomik ve sosyal etkilerini ana hatlarıyla açıklamakta; Covid-19 krizinin yalnızca turizm endüstrisi için daha sürdürülebilir bir geleceğe geçişine yönelik bazı değişikliklerin sinyallerini verdiğini öne sürmekte ve sürdürülebilir kalkınma kavramı içindeki karmaşıklıklar ve sürdürülebilirliğin zorluklarına dair bazı çözümler önermektedir. Ayrıca birçok tesisin ve fabrikanın kapatılmasının, hava yolculuğu hacmindeki önemli düşüşün ve motorlu araçlar ve insanların hareketliliklerine getirilen kısıtlamaların ardından bir dizi çevresel iyileşme ve kirlilik seviyelerinde belirgin düşüşler tespit

edildiğinden bahsedilmiştir. Ancak salgının, yıkıcı bir ekonomik ve sosyal etkiye de sahip olduğundan ve bazı Avrupa ülkelerinde hükümetlerin, kalıcı işten çıkarmaları ve iş kayıplarını önlemek için önlemler aldığından da bahsedilmiştir.

Romagosa (2020) çalışmasında, turizm sektöründeki son trendlere dayanarak, bu krizin sektörün sürdürülebilirliği ve karşılaştığı zorluklar üzerindeki olası sonuçlarını yansıtmaktadır. Covid-19 salgınının turizm üzerinde çok önemli bir etkiye sahip olacak sosyoekonomik değişikliklere sebep olacağından; hareketlilik, sosyalleşme, tüketim, boş zamanlar, iş ve sosyal hayatın diğer birçok boyutunda değişiklikler olacağından; turizm sektöründe sürdürülebilirlik ışığında geniş kapsamlı yapısal değişiklikler yapmak için bu duraklama döneminden yararlanmanın gerekliliğinden; birçok turist tarafından yakınlardaki destinasyonların daha az riskli olarak değerlendirildiğinden ve yerel, doğal ve kültürel mirasa dayalı eko-turizm ürünleri sunan, aşırı kalabalığa katkıda bulunmayan ve turistler için yüksek kaliteli deneyimler sunan işletmelerin avantajlı olacağından bahsedilmiştir.

Couto vd. (2020)'nin çalışması, Covid-19 salgın krizinin Azores Takımadaları sakinlerinin turizm beklentileri üzerindeki etkilerini ve algılarını belirlemeyi ve dolayısıyla bu durumun bölgesel sürdürülebilir kalkınmayı nasıl etkileyeceğine ilişkin ana konuların incelenmesini amaçlamaktadır. Çalışma sayesinde, bölge sakinlerinin önemli bir kısmının 2020'de tatil yapmak için seyahat etmeyeceği; büyük çoğunluğunun bölgede tatil yapacağı, çoğunluğunun 2020 yılındaki tatil planlarını değiştirdiği, önemli bir kısmının 2020'de tatil yapmak için seyahat etmeyeceği ve büyük çoğunluğunun bölgede tatil yapacakları sonuçlarına ulaşılmıştır. Sonuçlar, bölge sakinlerinin turizm beklenti ve niyetlerini göstermektedir, bu nedenle bu sonuçların bölgesel ekonomiyi yeniden başlatmak için turizm faaliyetlerinde turizm güvenliği önlemlerini arttırdığı anlaşılmalıdır. Bu krizin olumsuz etkileri kaçınılmaz olsa da aynı zamanda bölgede yeni turizm faaliyetleri modellerine yatırım yapmak için bir fırsat sunmaktadır.

2.4. Turizm Endüstrisinde Kriz Yönetimi

Dünya çeşitli ekonomik, teknolojik, sosyal ve politik dönüşümlerden geçmektedir. Bu dönüşümler ise küresel çapta etkili olmakta ve tüm sektörleri de küreselleşmeye itmektedir. Turizm sektörünün küreselleşmesi turizm faaliyetlerini, uluslararası ölçekte pazar paylarını ve kârlılıklarını artırmak için hızlı bir büyümeye sevk etmiş; ayrıca dünyanın birbirine bağlı ve bağlantılı hale gelmesi de küçük çaplı krizlerin bile dünyanın diğer bölgelerinde de önemli bir etkiye sahip olabileceğini göstermiştir (Ritchie, 2004). Krizler, tek bir restoran veya yerel bir otobüs şirketinde, bir destinasyonda, bir bölgede, ülkede veya herhangi bir operasyon düzeyinde ortaya çıkabilir ve krizlerin bir destinasyonda ortaya çıkması durumunda; "ziyaretçi sayısının düşmesi, ardından istihdamda düşüş, özel sektör kârlarında düşüş ve nihayetinde devlet gelirlerinde bir azalma ve muhtemelen yatırımların da kesilmesi" durumları görülmektedir (Laws ve Prideux, 2005: 1-2).

Turizm sektöründe görülen krizler genellikle; "ilgili işletmelerin olağan faaliyetlerini tehdit eden, destinasyonun güvenli olmadığı izlenimi yaratan, turistleri yörenin turistik çekicilikleri ve rahatlığı konusunda olumsuz etkileyen, bölgeye yönelik turizm talebinin ve harcamalarının azalması nedeniyle yöresel turizm işletmelerinin faaliyetlerini yerine getirememeleri yada varlıklarını devam ettirememelerine ve bölgesel ekonomik ve turizm talebinin azalmasına neden olan olaylardır" (Köroğlu, 2004: 70). Turizm eğilimlerinin düzenli olarak izlenmesi ve alınan bilgiler ile hızlı önlem alınması, kriz dönemlerinde sektörü; sağlıklı, çeşitlendirilmiş, iyi düzenlenmiş ve sonuç olarak daha dirençli bir hâlde tutacaktır (De Sausmarez, 2007). Ayrıca kriz durumunda, turizm endüstrisi, farklı ülkelere gelen turistlere ilişkin derinlemesine araştırmalar yapmalı ve farklı stratejiler uygulamalıdır (Wang, 2009). Bu da işletmelere veya destinasyonlara uluslararası seyahat pazarındaki rekabet gücünü artırmak için büyük bir avantaj sağlar.

Savaşlar, doğal afetler, terör saldırıları, kirlilik, salgın hastalıklar, olumsuz tanıtım ve kazalar gibi dış şoklar, seyahat endüstrisindeki iş seviyeleri üzerinde hızlı bir etkiye sahip olabilir ve bu dış şoklar hızla krize dönüşebilir (Evans ve Elphick, 2005: 135-136). İlk etapta bu tür olayları tahmin etmek ve tüm sonuçları önceden tahmin etmek zordur ve yönetimin atması gereken adımlar karmaşık olabilir (Evans ve Elphick,

2005). Yine de turizm endüstrisindeki işletmeler ve yöneticiler tarafından olası krizlerin uyarı sinyallerini fark etmeye, önlemeye ve zararı en aza indirmeye çalışmak büyük önem taşımaktadır (Sarı ve Seçilmiş, 2010). Genellikle hasarlardan tamamen kurtulmanın bir yolu yoktur, ancak yeterli hazırlık girişimleri ile faaliyetlere en az zararla devam etmek için girişimlerde bulunulabilir (Hickman ve Crandall, 1997). Ayrıca bir kriz durumunda riskleri yaymak önerilmektedir; böylece bir kriz sebebiyle faaliyetlerin tamamen durmaması sağlanır. Örneğin, yalnızca bir ülkeye turlarda uzmanlaşan bir tur operatörü, orada bir savaş veya çevre felaketi meydana gelirse risk altında olacaktır; ancak birkaç ülkeye faaliyet gösterirse riskler yayılır ve genel risk azaltılabilir (Evans ve Elphick, 2005).

Sağlık, finansal, çevresel, bölgesel ve küresel krizler gibi farklı kategorilerde kriz çeşitleri vardır ve bunlar çevresel felaketler, salgın hastalıklar, terör saldırıları, savaşlar, ekonomik sorunlar şeklinde ortaya çıkıp turizm üzerinde olası krizlere neden olabilmektedirler (Okumuş ve Karamustafa, 2005). Turizm sektöründe krize neden olan kriz kaynakları, genel olarak, işletme iç ve dış çevresinde meydana gelen değişikliklerin ve belirsizliklerin sonucudur; işletmenin iç ve dış çevresi, devamlı olarak değişen bir ortam olduğu için bu belirsizlik hali, sektörü bazı fırsatlarla ya da tehlikelerle karşı karşıya getirebilmektedir (Seymen vd., 2004: 110). Turizmi etkileyen dış kaynaklı önemli krizler çoğunlukla; "1990 yılındaki Körfez Savaşı, 2003 yılındaki SARS salgını, 2004 yılında Tayland'da meydana gelen tsunami faciası, 2008 yılında Rusya ve Gürcistan arasındaki savaş, 2008-2009 yıllarındaki küresel ekonomik kriz, 2010 yılında İzlanda'daki yanardağ patlaması, 2014'teki Ukrayna Meydan olayları, 2016 yılında Türkiye ve Avrupa'da meydana gelen terör saldırıları, 2019 yılındaki Avustralya'da meydana gelen orman yangını ve 2020 yılındaki Covid-19 salgını" gibi örnek olaylardır. İç krizler ise; "grev veya boykot, tedarik zincirindeki problem, teknik arızalar, acenta ile olan sorunlar ve misafirler ile olan sorunlar" şeklinde meydana gelebilmektedir. Yöneticiler ve/veya işletmeler, bu tür olaylar için doğrudan planlama yapmasalar da yine de işletmenin eğilimli olduğu riskleri değerlendirebilmeli ve hızlı ve etkili bir şekilde tepki verebilmeleri için sağlam acil durum planlarına sahip olmalıdırlar (Evans ve Elphick, 2005). Bu tür planlamaların amacı, destinasyonun güvenlik

ve çekicilik imajlarını koruyarak veya yeniden inşa ederek, potansiyel ziyaretçilere bölgenin güvenli olduğu konusunda güven vererek, destinasyonun işlevselliğini ve çekiciliğini yeniden tesis ederek ve yerel seyahat ve turizm endüstrisine yardımcı olarak turizmin olumsuz olaylardan kurtulmasını kolaylaştırmak ve hızlandırmaktır (Sönmez, Apostolopoulos ve Tarlow, 1999: 16). Çünkü bir kriz veya felaketin turizme verdiği zarar, sadece ulusal ekonomi için ciddi sonuçlar doğurmaz, aynı zamanda destinasyondaki pek çok kişinin geçim kaynaklarını da tehdit edebilir (De Sausmarez, 2007).

Turizmde kriz yönetimi planları ve destinasyonların pazarlama çabaları; kriz yönetimi planlarının güçlendirilmesi, destinasyondaki krizlerin tanınması, kriz sonrasında iyileşme ve yeniden yapılanma ile ilgilenirken, olumlu bir imajı yeniden tesis etmeyi ve turist girişlerinde meydana gelecek azalmayı önlemeyi de hedeflemelidir (Huang, Tseng ve Petrick, 2008: 207; Sönmez vd., 1999: 16). Ayrıca kriz planlaması ve yönetimi durumunda, iç ve dış paydaşlar ve bu paydaşlar arasında ilişki kurmak da önemli olup; farklı kuruluşlar, işletmenin çalışanları, krizden dolayı ya da dolaysız etkilenecek kişiler, devlet daireleri, medya kuruluşları ve diğer paydaşlar arasında iş birliği kurmak da gereklidir (Ritchie, 2004: 679; Mair, Ritchie ve Walters, 2014; Köroğlu, 2004).

Turizm sektöründe kriz yönetimi stratejileri, çoğu destinasyonda veya işletmede krizler meydana gelmeden önce tam olarak benimsenmemiş, uygulanmamış ve her zaman geçici çabalara dayandırılmıştır (Mansfeld, 1999). Kuşkusuz, bazı yöneticiler bir felaketin meydana gelme olasılığının çok düşük olduğunu ve bu nedenle onlar için ekstra planlama çabalarının gereksiz olduğunu varsayarlar (Hickman ve Crandall, 1997). Ancak bir turizm krizi olasılığına hazırlıklı olmak, bir görev gücüne sahip olmak, en kötü senaryoları geliştirmek ve bir kılavuza sahip olmak, bir krizi yönetmenin temel unsurlarındandır ve tüm krizlerin özellikleri farklı olduğu için destinasyonlar veya işletmeler; eylem planlarını kendi özel ihtiyaçları ve özelliklerine uyumlu şekillerde planlamalıdır (Sönmez vd., 1999: 17; Hickman ve Crandall, 1997). Turizm için geçerli olan risk ve krizlerin yönetimi, değerlendirilmesi ve izlenmesi; ilgili tüm aktörleri kapsayacak disiplinli bir ekip ve bu ekibin küresel turizm risklerinin sistemli ve dinamik doğasının anlamasını ve krizler gerçekleştiğinde hızlı bir tepki verme yeteneğini gerektirmektedir

(Carlsen ve Liburd, 2008: 267). Yönetmeye geçmeden önce kriz seviyesini belirlemek, kriz yönetiminin amaçlarını netleştirmek ve turizmin tam olarak düzelmesini sağlamak için stratejiler geliştirilmelidir ve bunlar da ekibin başarısı için önemlidir (Sönmez ve Backman, 1992). Bu ekibin yerel yönetim yetkilileri, yerel seyahat ve turizm endüstrisi profesyonelleri ve topluluk liderlerinden oluşması ve kendini tamamen iyileşmeye adanması tavsiye edilmektedir (Sönmez vd., 1999). Ayrıca ekip üyeleri arasında koordinasyon ve bilgi paylaşımı yapılması önemlidir. Bu ekipler ani krizlere karşı önceden kurulmalı ve gerekli eğitimleri almış olmalıdırlar. Ekip üyelerinin turizm sektörünün yapısını, işletmenin uzun dönem hedeflerini ve politikalarını bilmesi gerekmektedir; karar verme yetkisi otorite karmaşası olmaması için az kişide toplanmalıdır; kriz yönetim ekibi belirli aralıklarla toplanıp değişen çevre koşulları hakkında görüş bildirmelidir ve olası bir değişime karşı kriz yönetim planları gözden geçirilerek yenilenmelidir (Köroğlu, 2004: 73-74).

Halkla ilişkiler ve iletişim de kriz döneminde önemli unsurlardan biridir. Destinasyonlar medya ile sağlıklı iletişimler kurarak kriz sebebiyle bozulan destinasyon imajını iyileştirebilirler. Medya ile iletişim kurmak ve ortaya çıkabilecek tüm halkla ilişkiler durumlarını ele almak için kriz yönetimi ekibinin belirlenmiş bir üyesi seçilmelidir ve sözcünün çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler ve hissedarlar gibi diğer paydaşlarla da iletişim kurması arzu edilebilir (Hickman ve Crandall, 1997: 77). İyi medya ilişkileri, turizm ürünlerinin çeşitlenmesine ve rekabetçi avantajına ve sektörün hızlı toparlanmasına büyük katkı sağlayacaktır (De Sausmarez, 2007). Bir destinasyonun veya işletmenin bir krizi yönetme, misafirlerini ve sakinlerini koruma ve kurtarma çabalarını kamuoyuna duyurma şekli, o toplumun imajını olumlu veya olumsuz etkileyebilir (Sönmez ve Backman, 1992). Ayrıca işletmeler, konuk bilgilerini ve işletme için önemli verileri bilgisayar ortamında sakladığı için bir afet durumuna karşın tüm bilgisayar dosyalarının düzenli olarak toplanması ve yedek dosyaların alternatif bir yerde saklanması bir zorunluluktur (Hickman ve Crandall, 1997).

Bir kriz meydana geldikten sonra, destinasyonlara tekrar seyahatleri teşvik etmek için iyi bir tur paketi sunulmalı; hükümetler, turistlerin havaalanlarına geliş ve gidişlerini kolaylaştırmak için ulaşım altyapısını iyileştirmeli ve check-in, bagaj talepleri, gümrük ve göçmenlik

prosedürlerinin verimliliğini artırmalı; potansiyel terör eylemlerini tespit etmek için yüksek teknolojiye güvenlik cihazlarının kullanımını artırılmalı ve salgın hastalıklar sırasında vücut sıcaklığı kontrolü prosedürleri uygulanmalı; iletişim güçlüğünü ortadan kaldırmak için daha çok dil bilen çalışanlar eğitilmeli ve çoklu dil seçeneği olan internet sitelerinin sayısını artırmalı ve turist memnuniyetini, bağlılığını ve hizmet kalitesini artırmak için otel çalışanlarına eğitim verilmelidir (Rittichainuwat ve Chakraborty, 2009: 417). Ayrıca işletmeler pazarlama harcamalarını kısmak yerine bu bütçeyi yoğun iş birliği ile artırmalıdır; bu dönemlerde fiyat baskısı artsa da fiyatlar korunmalı, büyük indirimlerden kaçınılmalı ve mevcut seviye, geçici ve özel teklifler ile güçlendirilmelidir; yeni müşteriler kazanmak için tadilat vb. gibi yenilikler yapılmalıdır; personel motivasyonunu artırarak, işletmenin hizmet kalitesi iyileştirilmeli, rekabet avantajı sağlanmalı ve müşteri memnuniyeti artırılmalıdır (Smeral, 2009: 11). Sağlık ve seyahat konularıyla ilgili ulusal ve uluslararası bir koordinasyon sağlanmalı ve bu koordinasyon, ilaç politikalarını, sağlık sigortasını, tıbbi tahliye politikalarını, gelişmiş ekipman desteğini ve ilk yardım eğitimini içermelidir; ulusal sağlık birimleri, tur operatörleri ve yerel halk sağlığı kurumları için güncel bilgiler yayınlamalıdır ve sınırlarda gelen veya giden yolcuların yaptırdıkları aşılar ve sağlık durumları kontrol edilmelidir (Richter, 2003: 344-345). Kriz dönemlerinde insanlar tatil yapmak için evlerine daha yakın olan destinasyonları tercih etme eğilimindedir. Bu yüzden iç pazar; kısa, orta ve uzun vadeli bir dengeleme mekanizması olarak kullanılmalıdır (Mansfeld, 1999). Bu sayede geçici de olsa ekonomik faaliyetlerin devamı sağlanır.

2.5. Kriz Yönetim Modelleri

Turizm sektörü pek çok sektör ile yakın temas halinde olduğu için herhangi bir krize karşı oldukça hassastır. Bu yüzden turizm sektöründe işletmelerin ani bir şekilde meydana gelen doğal veya doğal olmayan çeşitli türlerde krizlerle karşılaşabilirler. Bu sebeple işletmelerin önceden hazırlanmış kriz yönetim planlarına sahip olması ve tatbikatlar yoluyla olası krizlere hazırlanması gereklidir. Turizmde kriz yönetimi planları, destinasyondaki krizlerin tanınması ve bir kriz sonrasında iyileşme ve yeniden yapılanma ile ilgilenirken, olumlu bir imajı yeniden sağlamayı ve

turist girişlerinde bir azalmayı önlemeyi hedeflemelidir (Huang vd., 2008: 207). Turizm işletmeleri için önerilmiş çeşitli modeller literatürde mevcuttur.

Faulkner (2001)'in önerdiği kriz yönetim modeli yaşam döngüsü çerçevesi içerisinde hazırlanmış bir modeldir (bkz. Şekil 1). Turizm felaketlerini daha kapsamlı yönetmek için hazırlanmış olan bu yaklaşım başta üç aşamalı (olay öncesi, acil durum, olay sonrası) düzenlenmiş bir model olup, daha sonra altı aşamalı (olay öncesi, ön belirti, acil durum, orta vadeli, uzun vadeli ve çözüm) olarak birleştirilmiş bir modeldir (Huang vd., 2008: 207).

Bu model bir doğal felaket durumunda kullanım için önerilmiştir ve bir topluluğun bir afete tepkisinin aşamaları şunlardır (Faulkner, 2001: 140 ve 144):

1. Olay öncesi aşama (olası afetlerin etkilerini önlemek veya hafifletmek için önlem alma aşaması),
2. Ön belirti aşaması (bir felaketin yaklaştığı belli olduğunda),
3. Acil durum aşaması (afetin etkisinin hissedildiği ve insanları ve mülkleri korumak için eylemin gerekli olduğu aşama),
4. Orta vadeli aşama (insanların kısa vadeli ihtiyaçlarının ele alındığı ve faaliyetlerin ana odağının hizmetleri ve toplumu normale döndürmek olduğu aşama),
5. Uzun vadeli aşama (iyileşme) (önceki aşamanın devamı, kendi kendine analiz aşaması),
6. Çözüm aşaması (rutine dönüldüğü veya yeni duruma geçildiği aşama)

Ayrıca modeldeki öğeler şu maddelerden oluşmaktadır (Huang vd., 2008: 211):

1. Öncüler: afet yönetim ekibi kurmak, ilgili kurum ve departmanları belirlemek, koordinasyon, danışma ve iletişim sistemlerini oluşturma, afet yönetim stratejisini oluşturma ve yayma, paydaşların, çalışanları, müşterilerin ve toplumun eğitimi, modelin aktive edilmesi üzerinde anlaşma ve taahhüt
2. Seferberlik: uyarı sistemi, komuta merkezi oluşturma, tesisleri emniyete alma

3. Eylem: kurtarma/tahliye prosedürleri, acil konaklama ve yiyecek temini, sağlık hizmetleri
4. İyileşme: hasar denetim/izleme sistemi, temizleme/ restorasyon, medya iletişim stratejisi
5. Yeniden Yapılandırma ve Değerlendirme: hasarlı altyapının tamiri, hasar görmüş çevrenin iyileştirilmesi, rehabilitasyon, yeniden etkinleştirme, revizyon, mağdurlara danışmanlık, iş ve tüketici güveninin tamiri ve yatırım planlarının geliştirilmesi
6. Gözden Geçirme

Faulkner (2001) tarafından önerilen modele Şekil 1'de yer verilmiştir.

	Afet İlerleme Aşaması	Afet Yönetimi Modelinin Maddeleri	Afet Yönetimi Stratejilerinin Temel Bileşenleri
1	Olay Öncesi Aşama (olası afetlerin etkilerini önlemek veya hafifletmek için önlem alma aşaması)	Öncüler - Afet yönetim ekibi kurmak - İlgili kurum ve departmanları belirlemek - Koordinasyon, danışma ve iletişim sistemlerini oluşturma - Afet yönetim stratejisini oluşturma ve yayma - Paydaşların, çalışanların, müşterilerin ve toplumun eğitimi - Modelin aktive edilmesi üzerinde anlaşma ve taahhüt	Risk Değerlendirmesi - Potansiyel tüm risklerin ve ortaya çıkma ihtimallerinin değerlendirilmesi - Potansiyel felaketlerin kökenlerine ve etkilerine ilişkin senaryo geliştirme - Afetlere yönelik acil durum planları geliştirmek
2	Ön Belirti Aşaması (bir felaketin yaklaştığı belli olduğunda)	Seferberlik - Uyarı sistemi geliştirme - Komuta merkezi oluşturma - Tesisleri emniyete alma	Afetlere Yönelik Acil Durum Planları Olası etkileri ve risk altındaki toplulukları belirlemek

	Afet İlerleme Aşaması	Afet Yönetimi Modelinin Maddeleri	Afet Yönetimi Stratejilerinin Temel Bileşenleri
3	Acil Durum Aşaması (afetin etkisinin hissedildiği, insanları ve mülkleri korumak için eylemin gerekli olduğu aşama)	Eylem • Kurtarma / tahliye prosedürleri • Acil konaklama ve yiyecek temini • Sağlık hizmetleri • İletişim ve izleme sistemleri	• Etkilerle başa çıkmak için topluluk ve ziyaretçi yeteneklerini değerlendirmek • Afete özgü bireysel acil durum planlarının hedeflerini ifade etmek • Her aşamada etkileri önlemek veya en aza indirmek için gerekli eylemleri belirlemek • Her aşama için stratejik öncelikli eylem adımları tasarlamak • Ön Belirti Aşaması • Acil Durum Aşaması • Orta Vadeli Aşama • Uzun vadeli İyileşme • Devam Eden İzleme ve Gözden Geçirme (aşağıdakiler ışığında) • Deneyim • Organizasyonel Yapılarda ve Personelde Oluşan Değişiklikler • Çevrede Oluşan Değişiklikler
4	Orta Vadeli Aşama (insanların kısa vadeli ihtiyaçlarının ele alındığı ve faaliyetlerin ana odağının hizmetleri ve toplumu normale döndürmek olduğu aşama)	İyileşme • Hasar denetim / izleme sistemi • Temizleme ve restorasyon • Medya iletişim stratejisi	
5	Uzun Vadeli Aşama (iyileşme) (önceki aşamanın devamı, kendi kendine analiz aşaması)	Yeniden Yapılandırma ve Değerlendirme • Hasarlı altyapının tamiri • Hasar görmüş çevrenin iyileştirilmesi • Rehabilitasyon, yeniden etkinleştirme, revizyon, mağdurlara danışmanlık, • İş ve tüketici güveninin tamiri ve yatırım planlarının geliştirilmesi • Afet stratejilerinin gözden geçirilmesine girdi sağlamak için bilgilendirme	
6	Çözüm Aşaması (rutine döndüğü veya yeni duruma geçildiği aşama)	Gözden Geçirme	

Şekil 1. Turizm sektöründe doğal afetler ile ilgili kriz yönetim modeli
(Faulkner, 2001: 144)

Şekil 1'deki model, birkaç temel ilkeye dayanmaktadır. Etkili bir turizm afet yönetimi planlamasının ön koşulları (Faulkner, 2001: 143); koordineli ekip yaklaşımı, danışma, bağlılık, risk değerlendirmesi, önceliklendirme, protokoller, topluluk yetenekleri denetimi, afet yönetimi komuta merkezi, medya ve izleme faaliyetleri, uyarı sistemleri, esneklik, katılım, eğitim ve incelemeyi içerir.

Ritchie (2004)'nin önerdiği kriz yönetim modeli de üç adımlı yaşam döngüsü çerçevesi içerisinde hazırlanmış bir modeldir (bkz. Şekil 2). Bu çalışmanın vurgusu turizm sektöründeki kamu ve özel sektör yöneticileri tarafından karmaşık olayların kontrol edilmesi ve yönetilmesi üzerinedir. Bir krizin yaşam döngüsü şu aşamaları içerir: (1) strateji ve planların geliştirilmesine izin veren bir olay öncesi aşama; (2) bir kriz veya felaketin meydana gelmesinden hemen önce veya sonra, etkileri ile başa çıkmak için stratejilerin uygulanmasını gerektiren bir aşama; (3) krizin şiddetini kontrol etmek veya azaltmak için stratejilerin uygulanmaya devam edildiği aşama ve (4) destinasyonlar ve işletmeler için gelecekteki önleme ve planlama stratejilerine ilişkin değerlendirme ve geri bildirim sağlayan uzun vadeli bir çözüm aşaması (Ritchie, 2004: 673)

ESNEKLİK, DEĞERLENDİRME VE STRATEJİK DEĞİŞİKLİK	KRİZ / FELAKET ÖNLEME VE PLANLAMA	Kriz/Felaketin Anatomisi	
	- Proaktif planlama ve strateji oluşturma - Planlama için tarama	1. Olay Öncesi Aşama	KRİZLERİ VE FELAKETLERİ SINIFLANDIRMA VE ANLAMA
		2. Ön Belirti Aşaması	
	STRATEJİK UYARLAMA	3. Acil Durum Aşaması	
		4. Orta Vadeli Aşama	
	ÇÖZÜM, DEĞERLENDİRME VE GERİ BİLDİRİM	5. Uzun Vadeli Aşama	
		6. Çözüm Aşaması	

Şekil 2. Kriz ve afet yönetimi: stratejik ve bütünsel bir çerçeve (Ritchie, 2004: 674)

Şekil 2, kriz ve afetlerin planlanması ve yönetimi için bir model ortaya koymaktadır. Model özellikle kriz olaylarının stratejik olarak yönetilmesinde, "(1) önleme ve planlama, (2) uygulama, (3) değerlendirme ve geri bildirim" şeklinde üç ana aşamayı ana hatlarıyla belirtir (Ritchie, 2004: 673). Ayrıca bu üç aşamada destinasyon ve işletmelerde karar alıcıların yapması gerekenler şekilde adım adım anlatılmıştır.

Burnett (1998)'in önerdiği kriz yönetim modeli "belirleme, yüzleşme ve yeniden yapılandırma" şeklinde üç ana bileşenden oluşmaktadır (bkz. Şekil 3). Bu aşamalardan "belirleme" aşamasında, temel amaç krizi anlamaktır; "yüzleşme" aşamasında stratejik temellere bağlı kalınır ancak belirli durumlar için planlar alternatif çözümlere doğru kayar ve riskin en aza indirilmesi önceliktir ve "yeniden yapılandırma" aşamasında krizi çözme hedefi doğrultusunda seçilen strateji uygulanır, izlenir ve ders çıkarılır.

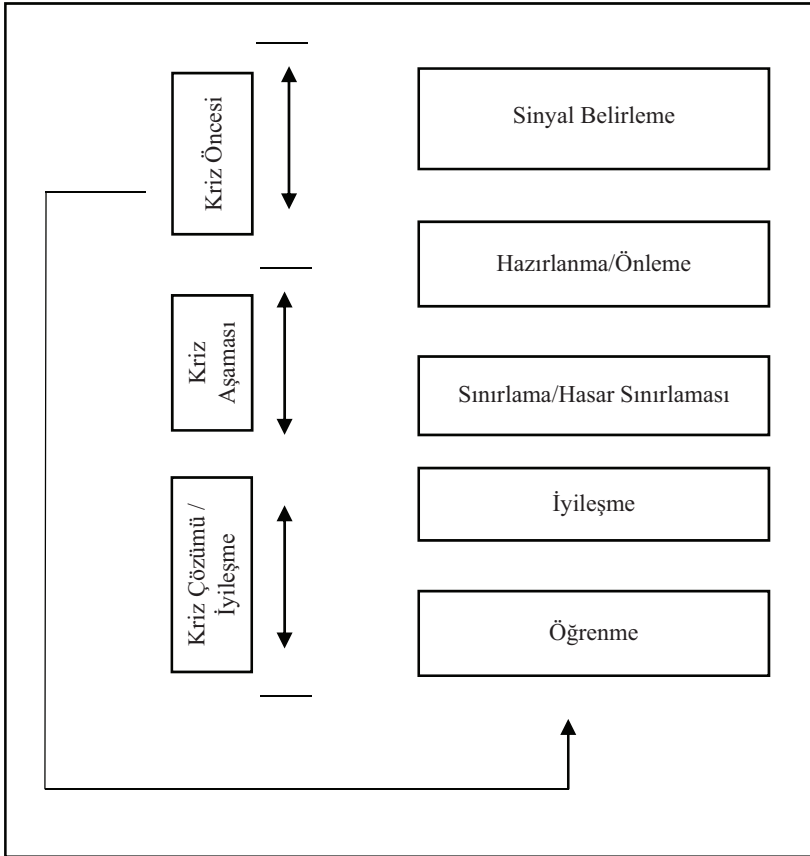
Kriz Yönetimi Model Bileşenleri	Amaçlar	Kritik Halkla İlişkiler Zorlukları	Uygun Pazarlama Yönetimi Araçları
Belirleme (hedefleri belirleme, çevresel analiz)	Anlama	Krize duyarlı pazarlama bilgi sistemi	Temel pazarlama araştırması, güvenlik açığı denetimleri
Yüzleşme (strateji belirleme, strateji değerlendirme)	Risklerin en aza indirilmesi ve acil eylem planının oluşturulması	Stratejik halkla ilişkiler temellerine uyum	Bölümlendirme ve hedef pazarlama
Yeniden yapılandırma (strateji uygulama, stratejik kontrol)	Çözüm, öğrenme ve kontrol	İç İletişim, Çevre Yönetimi	İç odaklı temel pazarlama araştırması

Şekil 3. Kriz yönetimi: model bileşenleri, hedefler, kritik halkla ilişkiler zorlukları ve mevcut pazarlama yönetimi araçları (Burnett, 1998: 485)

Stratejik yönetim sürecine ilişkin bu modeldeki aşamalar, kriz sırasında zaman baskısı, kontrol sorunları, tehdit düzeyi endişeleri ve yanıt seçeneği kısıtlamaları nedeniyle şiddetlenebilir (Burnett, 1998).

Krizin son aşaması olan "yeniden yapılandırma" aşamasında daha sonraki krizlere hazırlıklı olmak ve tecrübe kazanmak için öğrenmek ve dersler çıkarmak da bu adımda uygulanmalıdır.

Santana (2004)'e göre bir kriz; "kriz öncesi dönem, krizin kendisi ve kriz sonrası dönem" şeklinde en az üç farklı aşamadan oluşan tutarlı bir model izler. Neredeyse tüm krizler "erken uyarı sinyalleri, önleme, hasarı kontrol altına alma ve iş kurtarma ve kurumsal öğrenme" aşamalarından geçer (Santana, 2004: 309-310). Bu aşamaların gelişimi ve ortaya çıkma sırası Şekil 4'te gösterilmektedir.



Şekil 4. Kriz durumunda uyarı algılama ve önleme aşamalarının yönetimi
(Santana, 2004: 312)

Santana'ya (2004) göre;

- Kriz öncesi aşaması, uyarı sinyallerinin tespit edilebildiği yerdir ve en başta krizlerin oluşmasını önlemek için mümkün olduğu kadar çok şey yapmak ve meydana gelen olayları etkin bir şekilde yönetmek temel amaçtır,
- Krizin yaşandığı aşamada, krizin etkilerini sınırlamak ve hasarın işletmenin diğer bölümlerini veya çevresini etkilemesini engellemek amaçtır.
- Kriz sonrası aşaması, işletmelerin önemli organizasyonel yönlerini yeniden düzenleme, krizlerin neden olduğu hasarı onarma ve normal operasyonlarına geri dönme ve devam etme şansına sahip oldukları aşamadır.

Hickman ve Crandall (1997)'a göre bir felaketin planlanmasında ve yönetilmesinde üst yönetimin: "(1) kriz yönetimi ekibini oluşturmak, (2) en kötü senaryoları geliştirmek ve (3) bir kriz yönetimi planı oluşturmak" şeklinde üç kritik işlevi bulunmaktadır (Hickman ve Crandall, 1997: 76). Bu işlevler ve ilgili kriz yönetim planı Şekil 5'te gösterilmektedir.

	Etkilenen Sistemler	Aktiviteler
Kriz Öncesi	Stratejik Yönetim	• Kriz yönetimi ekibini oluşturun • En kötü durum senaryoları geliştirin • Bir kriz yönetimi planı oluşturun
	Bilgi Sistemleri	• Tüm bilgisayar dosyalarını yedekleyin • Bir bilgisayar ve ağ işlemleri kurtarma hizmeti alın
Kriz Sonrası	İnsan Kaynakları Yönetimi	Çalışanların iyileşmesini kolaylaştırın
	Halkı Bilgilendirme/İletişim	Şunlarla iyi iletişim kurun: • Paydaşlar • Çalışanlar • Müşteriler
	Operasyon Yönetimi	Tesisi ve ekipmanları koruyun: 13 noktalı plan

Şekil 5. Kriz yönetimine çok yönlü bir yaklaşım (Hickman ve Crandall, 1997: 76)

- Kriz yönetimi ekibini oluşturma aşamasında; işletme veya destinasyonlar farklı departmanlardan ve kurumlardan çeşitli temsilciler seçmeli ve kamu kurum ve kuruluşlarıyla iş birliği içinde hareket edilmelidir. Ayrıca sürekli iletişim kurulması da önemlidir.
- Kriz yönetimi ekibini oluşturma aşamasında; işletme veya destinasyonlar farklı departmanlardan ve kurumlardan çeşitli temsilciler seçmeli, kamu kurum ve kuruluşlarıyla iş birliği içinde hareket edilmelidir. Ayrıca sürekli iletişim kurulması da önemlidir.
- En kötü durum senaryoları oluşturma aşaması; bilgisayar sistemlerinin ve telefon hizmetinin kaybı gibi afetlerin etkilerini öngörmeyi içermelidir. İşletmenin hayatta kalması için hangi iş fonksiyonlarının çok önemli olduğunun belirlenmesi ve bu işlevleri yedeklenmesi şeklinde iki temel bileşen ele alınmalıdır.
- Kriz yönetimi planı oluşturma aşamasında; "tesisi ve ekipmanı en iyi şekilde korumak; kriz veya felaket durumunda ekipmanları tahliye etmek için öncelik listeleri hazırlamak; müşterilerin, tedarikçilerin ve paydaşların telefon numaralarını iki ayrı yerde bulundurmak; bir yangın tahliye güzergahı asmak ve düzenli olarak yangın tatbikatı yapmak ve çalışanlara ilkyardım eğitimi vermek" tavsiye edilmektedir (Hickman ve Crandall, 1997: 78).

Özetlemek gerekirse, bir kriz yönetim planı oluşturma amacını, potansiyel ziyaretçiler için olumlu bir destinasyon imajını koruyarak veya yeniden inşa ederek; bölgenin güvenliğini güvence altına alarak ve destinasyonun faaliyetlere devam etmesini yeniden sağlayarak, turizmin olumsuz olaylardan kurtulmasını kolaylaştırmaktır (Huang vd., 2008). Destinasyonlar, işletmeler veya hükümetler, kriz dönemlerinde bu modellerden faydalanarak daha etkili bir şekilde hareket edebilirler, faaliyetlerini devam ettirebilirler ve yeniden turist çekebilirler. Ayrıca bu krizlerden dersler de alarak gelecekte yaşanabilecek olası krizlere karşı daha hazır olabilirler.

2.6. Geçmiş Salgınlar ve Turizm Endüstrisine Etkileri

Dünya son 200 yıldır büyük çaplı salgın hastalıklar ile karşılaşmış ve kitlesel ölümlere tanıklık etmiştir. 20. yüzyılda 1918, 1957, 1968 ve 1977'de dört büyük grip salgını meydana gelmiş ve 1918'deki İspanyol gribi olarak da anılan ilk salgın, dünya çapında tahminen 50 Milyon kişinin ölümüne sebep olmuştur (Page ve Yeoman, 2007). Yine 20. yüzyılda çiçek hastalığı virüsü dünyada 300 milyon insanın ölümüne sebep olmuş ve bu durum virüslerden kaynaklanan salgın hastalıkların, bakterilerin neden olduğu hastalıklardan daha tehlikeli ve tahmin edilemez olduklarını göstermiştir (Strielkowski, 2020). Gelişmiş ulaşım ve seyahat imkânları ile insanlar daha sık ve daha rahat seyahat edebilir hâle gelmişlerdir. Bu durum da insanların daha sık temaslarda bulunmaları anlamına gelmiştir. Bu gibi etkenler ile birlikte küresel salgın riski 21. yüzyılda daha da artmış; 2003'te SARS salgını, 2006'da Kuş gribi salgını ve 2009'da da Domuz gribi salgını kayıtlara geçmiştir (Chung, 2015). Ayrıca Afrika kıtasında Ebola salgını ve Birleşik Arap Emirlikleri'nde (BAE) de MERS salgını yaşanmıştır. 21. yüzyılda olan her üç salgında da (SARS, Kuş gribi ve Domuz gribi) devletler havaalanlarında termal görüntüleme kameraları kullanarak sıcaklık taraması yapmış ve ardından belirtilere sahip yolcuları kontrol altına almışlardır (Gallego ve Font, 2020). Bu tür salgın hastalıkların yayılmasında seyahat ve turizmin büyük rolü olmuş, kısıtlamalar ve turistlerde oluşan korkular da bu sektörlerde büyük zararlara neden olmuşlardır.

2.6.1. Sars Virüsü

Kasım 2002'de Çin'de ortaya çıkan ve solunum zorluğu, ateş, hâlsizlik gibi belirtilere sahip olan SARS koronavirüsü, 22 Şubat 2003'te Hong Kong'a sıçramıştır ve Hong Kong, 299 ölümle birlikte toplam 1 755 vaka sayısını görmüştür (Pine ve McKercher, 2004; Chung, 2015). Ancak dünya, Mart 2003'te Hong Kong'daki bir turistin aynı otelde kalan diğer birkaç turiste virüsü bulaştırdığında bu virüsün farkına varmış ve enfekte misafirlerden yedisi, Kanada, Vietnam ve Singapur'daki evlerine dönerek hastalığın yayılmasına yol açmışlar ve sonrasında da Hong Kong, Çin, Toronto ve Tayvan sınırlarını giriş ve çıkışlara kapatmıştır (McKercher ve Chon, 2004). 2. Dünya Savaşı'ndan beri dünyada bu

şekilde bir olay yaşanmadığı için tüm dünyada ekonomik olarak büyük zararlar görülmüş, işletmeler kapanmış, turist hareketliliklerinde ve genel seyahatlerde düşüşler yaşanmış ve insanlar paniğe kapılmışlardır. Bu salgın sırasında neredeyse tüm havalimanlarında ve özellikle Hong Kong Uluslararası Havalimanı'ndaki yolcu trafiğinde önemli düşüş (-%2) görülmüştür (Chung, 2015). SARS'ın 2003 yılında Çin, Hong Kong, Singapur ve Kanada üzerindeki etkisinin 30 ile 50 Milyar Dolar arasında olduğu tahmin edilmiş olup yalnızca Çin'in turizm kaynaklı Gayrisafi Yurt İçi Hasılası'nda (GSYH) %25 azalma ve 2,8 Milyon da iş kaybı yaşamıştır (WTTC, 2020a). Uluslararası turist girişleri, 2003'te %1,7 azalış ile 691 Milyon'a düşmüş, bu da 2002'deki 703 Milyon'luk girişe göre daralmaya ve Asya-Pasifik'te -%9, Amerika kıtasında -%3 ve dünya genelinde %0,4 oranında düşüşe tekabül etmiştir (UNWTO, 2004). SARS virüsü, Çin'in Guangdong eyaletinde ortaya çıkışından sonraki aylar içinde, 8 000'den fazla insanı etkilemiş ve beş kıtadaki ülkelerde toplam 774 ölüme neden olmuştur ve DSÖ, 5 Temmuz 2003'ü SARS salgınının sona erdiği tarih olarak ilan etmiştir (Wilder-Smith, 2006).

2.6.2. Mers Virüsü

SARS virüsü ile aynı koronavirüs sınıfına mensup olan "Orta Doğu Solunum Sendromu (MERS)", 2012 yılında Suudi Arabistan'da ortaya çıkmış ve develer ile insanlar arasındaki temas yoluyla ilk vaka görülmüştür (Wu vd., 2017). İlk hastanın diğer insanlarla teması sonucu vaka sayıları artmıştır. MERS virüsü de SARS virüsü ile aynı özellikleri ve belirtileri taşımaktadır. Suudi Arabistan Sağlık Bakanlığı, Eylül 2012 ve Mayıs 2013 arasında DSÖ'ye, toplam 41 vaka ve 20 ölüm bildirmiştir. Bu salgından Orta Doğu'daki birçok ülke etkilenmiş; Fransa, Almanya ve İngiltere tarafından da Ortadoğu ülkelerine seyahat geçmişine sahip vakalar bildirilmiştir (WHO, 2013). 2015 yılı Mayıs ayında Güney Kore'de tekrar görülen ve 23 Aralık'a kadar süren MERS virüsü, Ortadoğu'dan gelen bir yolcudan kaynaklı olarak başlamış ve bu salgın Güney Kore turizminde; Haziran-Eylül arası 2,1 Milyon daha az turist gelişine ve 2,6 Milyar Dolar daha az turizm geliriye sebep olmuştur (Joo vd., 2019; Choe, Wang ve Song, 2020). MERS sebebiyle 2012 tarihinden 2020 tarihine kadar toplam 2494 vaka sayısı ve 858 hasta ölümü görülmüş ve 27 ülkede hastalık vakaları bildirilmiştir (WHO, 2019).

2.6.3. Kuş Gribi

Tavuklar, ördekler, kazlar gibi çoğu kanatlı olan hayvanlardan bulaşan Kuş Gribi, bir virüs türü olup, ölümcül etkilere sahiptir. Kuş Gribi normalde kuşlar arasında bulaşan bir virüs türü olup insanlara da bulaştığı görülmüştür (WHO, 2020d). Tavuk eti dünya genelinde çok tüketildiği için doğrudan bulaşma ihtimali bulunup, kuş göçlerinin de virüsün diğer ülkelere bulaşmasında büyük rolü vardır. Kuş Gribi virüsü insanları hasta etmesine rağmen hiçbir insandan insana bulaşma vakası tespit edilmemiştir (Lee ve Chen, 2011). Kuş Gribi, ilk olarak 1878 civarında İtalya'da ortaya çıkan, kümes hayvanı vebası olarak da bilinen oldukça bulaşıcı bir hastalıktır (Page ve Yeoman, 2007: 169). 1997 yılında Hong Kong'da tekrar Kuş Gribi vakası görülmesinden altı yıl sonra, 2003 yılında Çin'de yeni vaka tespit edilmiştir (Lee ve Chen, 2011). Sonrasında Kuş Gribi vakaları, 2003 ve 2004 yılları arasında Avustralya, Pakistan, Hong Kong, İtalya, Şili, Meksika, Hollanda, Belçika, Almanya, Vietnam, Tayland, Kamboçya, Japonya, Güney Kore, Güneydoğu Asya ve Çin'de de görülmüştür ve hastalar arasında %60 civarında yüksek bir ölüm oranına sahip olmuştur (Page, Yeoman, Munro, Connell ve Walker, 2006: 363; Page ve Yeoman, 2007). 2013'te Çin'de tekrar Kuş Gribi vakaları ortaya çıkmış; 1500 vaka ve pek çok ölüm oranı da görülmüştür (WHO, 2018). Virüse önlem olarak devletler tarafından; virüs kaynağı olarak görülen pek çok kanatlı hayvan itlaf edilmiş, tavuk vb. kanatlı hayvan etlerinin tüketilmemesi ve ellerin su ve sabunla sık sık yıkanılması önerilmiştir. McAleer vd.'nin çalışması; Kuş Gribi virüsünün, uluslararası turist gelişleri üzerinde SARS virüsü'nden daha az bir etkiye sahip olduğunu ve iki hastalık için de ölüm oranları kıyaslandığında, SARS virüsünün uluslararası turist gelişleri üzerinde Kuş Gribinden daha yüksek bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir (McAleer, Huang, Kuo, Chen ve Chang, 2010). Kuş Gribi virüsü ne kadar az etkiye sahip olsa da turistler paniğe kapılmış ve restoranlarda yemek yemekten, vakaların yüksek olduğu destinasyonlara seyahat etmekten kaçınmışlardır. İnsanlar arası temasların en aza indirilmeye çalışılması ile de hizmet sektöründe ve özellikle turizm sektöründe talep düşmüştür (Lee ve Chen, 2011).

2.6.4. Domuz Gribi

18 Mart 2009 tarihinde Mexico City'de ilk Domuz Gribi vakası ortaya çıkmıştır (Chung, 2015). 2009 Haziran ayında, DSÖ bir "Uluslararası Salgın" ilan etmiş ve o tarihte 74 ülkede 28.000'den fazla vaka sayılarına ulaşıldığı görülmüştür (Buranyi, 2020). DSÖ 10 Ağustos 2010'da salgının bittiğini ilan ettiğinde dünya çapında 18 500 doğrulanmış ölüm vakası ve 200'den fazla ülkede hastalık bildirilmiştir (Buranyi, 2020). Domuz Gribi'ne karşı önlem olarak geçmiş salgınlarla benzer şekilde, elleri sık sık sabun ve su ile yıkama ve insanlarla yakın temastan kaçınma gibi tavsiyeler önerilmiştir. Domuz Gribi salgını beş ay sürmesine rağmen çeşitli ülkelerde turizm ve seyahat sektöründe düşüşlere ve ekonomik kayıplara neden olmuştur. Ayrıca salgın, 2008 küresel ekonomik krizinden sonra ortaya çıktığı için toparlanma aşamasında olan ülkelere kısa sürede ikinci bir darbe etkisi yapmıştır. Özellikle salgının ilk başladığı Meksika'da turizm ve seyahat endüstrisinde büyük zararlar görülmüştür. Salgından sonra GSYİH büyümesi %5,28'e düşmüş ve turizmden sonra en çok etkilenen sektörler sırasıyla 3,2 Milyar Dolar ve 1,2 Milyar Dolar'lık zararlar ticaret ve ulaşım sektörleri olmuştur (Brito, 2020). Meksika'da, Aralık ayında turizmden elde edilen gelir % 4,5 düşüşe uğramış; 1.17 Milyar Dolar kayıp ile yerel turizm ciddi şekilde zarar görmüş ve turizmden elde edilen toplam gelir, 2008'e kıyasla tüm yıl için %15 düşerek 11,28 Milyar Dolar'a düşmüştür (Breaking Travel News, 2010). Otellerin doluluk oranı, hükümetin acil salgın önleme tedbirlerini açıkladığı Nisan ayından Mayıs ayına kadar % 77,8 düşmüş ve çoğu Amerika kıtasında bulunan ülkelere gelecek olan turistler Meksika'ya uçuşlarını iptal etmişlerdir (Simpson, 2009). Domuz Gribi'nin küresel olarak havalimanı işletmeciliği üzerindeki olumsuz etkisine rağmen, düşüşün boyutu 2003 SARS salgınına kıyasla daha az olmuştur; çoğu havalimanı yaklaşık %1 ile %5 civarı düşüş yaşamış ve Tokyo Uluslararası Havalimanı ise %7,2 oranında bir düşüş ile salgından en ciddi şekilde zarar gören havalimanı olmuştur (Chung, 2015).

2.6.5. Ebola

Afrika kıtasında da virüs salgını ortaya çıkmış ve pek çok can kaybı ve ekonomik kayıp yaşanmıştır. Vahşi hayvanlardan insanlara bulaşan ve

insandan insana bulaşma yoluyla da yayılan Ebola virüsü ilk olarak 1976 tarihinde Orta Afrika’da ortaya çıkmıştır ve Batı Afrika’daki 2014–2016 Ebola salgını, virüsün ilk ortaya çıkışından bu yana dünyadaki en büyük ve en karmaşık salgın olmuştur (WHO, 2020b). Bu durumun sebeplerinin başında, kıtadaki ülkelerin yaşadığı siyasi istikrarsızlıklar, yoksulluk, ulaşım sorunları nedeniyle hastalıkların tespiti ve tedavisindeki sorunlar gelmektedir. Ebola virüsü salgını, çok kısa süren geçmişteki salgınlardan farklı olarak, Afrika’nın bazı bölgelerinde hâlen devam etmektedir (UNDP, 2015; WHO, 2020c). Ebola salgını, 2014’te 11.310 kişi ölümüyle sonuçlanmış ve salgın sonunda sadece üç ülkede (Gine, Liberya ve Sierra Leone) sağlık sistemlerini aylarca felç ederek dünya çapında paniğe neden olmuştur (Buranyi, 2020). Yetersiz ilaçlar, ambulanslar, tesisler, eğitilmiş sağlık personeli eksikliği ve yoksul kırsal alanların hizmetlere erişimindeki sorunlar, uzun süren iç savaşlar gibi çeşitli faktörler, salgının kontrol altına alınmasını çok zorlaştırmıştır (UNDP, 2015). Batı Afrika’daki 2014 Ebola salgını sırasında etkilenen ülkelerin, medya tarafından coğrafi konumuna ilişkin yanlış beyanları, tüm Afrika kıtasına olan uluslararası turist girişlerini olumsuz etkilemiş ve bu kriz, tüm bir kıtaya atfedilebilecek uluslararası bir potansiyel tehdit görünümü almıştır (Novelli, Burgess, Jones ve Ritchie, 2018; Maphanga ve Henama, 2019). Ebola krizi, daha düşük seyahat alan çeşitli Afrika turizm destinasyonlarını da etkilemiş; Nijerya’da otel doluluk oranları yarı yarıya düşmüş; Fas hükümeti, Afrika Futbol Turnuvası’nı iptal etmiş; Sierra Leone’de ulusal havayolu şirketi, otobüs hizmetleri, demiryolları, limanlar zarar görmüş; uçuş ve otel rezervasyonları iptal olmuş, bazı oteller kapanmış ve çok sayıda yabancı havayolu Sierra Leone’e uçmayı durdurmuştur (Kongoley-MIH, 2015; Maphanga ve Henama, 2019).

2.7. Covid-19 Salgını ve Turizm Endüstrisine Etkileri

Turizm sektörü yapısından dolayı seyahat, konaklama ve yiyecek-içecek sektörleri ile doğrudan bir ilişki içerisinde. Ayrıca turizm sektörünün sosyal, ekonomik, politik ve çevresel olaylardan etkilenmesi ve insan odaklı bir sektör olması dolayısıyla, oluşabilecek en ufak bir kriz, kelebek etkisi yaratmaktadır. Bu durum da bir sektörde oluşabilecek bir krizin diğer sektörleri de etkileyebileceği anlamına gelmektedir. Geçmişte yaşanan salgın hastalıklar, terör saldırıları ve doğal afetler gibi

olaylar sonrası destinasyonlardaki turizm gelirlerinde ve turist sayılarında düşüşlerin yaşanması, turizm sektörünün hassas ve kırılgan bir yapıya sahip olduğunun somut örneklerindendir.

Turizmin yer değiştirme gerektiren doğası, bulaşıcı Covid-19 virüsünün yayılmasına ve etkisini hızlandırmasına neden olmuştur (Sigala, 2020). Ayrıca turizm, farklı milletlerden ve geçmişlerden gelen insanlarla birlikte yaşamayı içerdiği için, Covid-19 gibi salgın vakalarında sağlık için tehlikeli bir faaliyete dönüşmüştür (Menegaki, 2020). Dünya genelindeki şehirleşme oranlarının artması da Covid-19'un yayılmasında önemli bir role sahiptir. İnanç turizmi ve dini maksatlı toplanmalar da Covid-19'un dünya çapında hızlı bir şekilde yayılmasında önemli bir etkiye sahip olmuşlardır. Malezya'daki Covid-19 vakalarının %35'i ve Pakistan'daki Covid-19 vakalarının da büyük çoğunluğu hac ziyaretlerinden dönen kişilerden kaynaklanmış ve Suudi Arabistan'ın 2020 hac ziyaretini iptal etmesi ile ilgili inanç turizmden 8.5 Milyar Dolar'lık potansiyel ekonomik kaybı mevcuttur (Mela, Jyothi, İjtema, Nazarene ve İjtema, 2020). İran'ın Kum şehrine hac ziyaretine gelen pek çok kişinin bir araya toplanması da Covid-19 salgınının yayılmasında etkili olmuştur (Hançer, 2020).

2.7.1. İstatistiklerle Covid-19 Salgını ve Turizm Endüstrisine Etkileri

Dünya genelinde Covid-19 salgınının önüne geçmek için ülkeler sınırlarının kapatılması ve şehirleri karantinaya alma gibi geniş çaplı önlemler almışlar ve bu da turizm gelirlerinin ve turist sayılarının azalmasına sebep olmuştur. 2019'da dünya genelinde uluslararası turist sayıları 1,5 Milyar insana ulaşmış; 1,7 Trilyon Dolar gelir elde edilmiş ve 330 Milyon insan turizm sektöründe çalışmıştır (UNWTO, 2019; WTTC, 2020b). Ancak UNWTO 2020 yılında Covid-19 sebebiyle; uluslararası turist girişlerinin 2019 rakamlarına kıyasla %20 ile %30 arasında düşeceğini ve uluslararası turizm gelirlerinde 300 ile 450 Milyar Dolar arasında bir zarar olacağını beklemektedir (UNWTO, 2020a). Ayrıca ILO'nun verileri; ülkelerin uyguladıkları karantina önlemlerinin, tüm dünyada yaklaşık 2,7 Milyar çalışanı (%81) etkilemekte olduğunu, konaklama ve yiyecek hizmetleri sektörlerinin de ciddi şekilde etkilenen 144 Milyon çalışanın bulunduğunu göstermektedir (ILO, 2020a).

Gelirlerin oteller ve restoranlar için %50, tur operatörleri ve seyahat acenteleri için %70 ve gemi yolculuğu ve havayolları için %90 oranında azalması öngörülmektedir (European Parliament, 2020).

Covid-19 salgını dolayısıyla alınan önlemler sonrası, turizm ve bağlantılı sektörlerde görülen zararlara bakılacak olursa; Mart ayındaki varışlarda %57 oranında keskin bir düşüş görülmüş olup bu da, 67 Milyon uluslararası giriş kaybı ve yaklaşık 80 Milyar Dolar'lık da gelir kaybı anlamına gelmektedir (UNWTO, 2020b). Mart ayı itibariyle, tüm dünyadaki otelcilik sektöründe, küresel oda başına gelir oranında en büyük düşüşleri Asya (-%67,8) ve Avrupa (-%61,7) yaşamıştır (UNWTO ve Data Partners, 2020). Ayrıca uluslararası turizm varışları 2020 yılı ilk çeyreğinde %22 azalmış olup; tüm yıl boyunca %60-80 oranında düşebileceği öngörülmüştür (UNWTO, 2020b). Bu öngörü de UNWTO'nun yaptığı ilk öngörüye göre Covid-19'un etkilerinin turizm sektörünü daha ağır etkilediğini ve etkilemeye devam edeceğini göstermektedir.

Bölgesel düzeyde, Asya ve Pasifik, Ocak ve Nisan ayları arasında salgından ilk ve en kötü etkilenen bölge olmuştur ve bu dönemde gelişler %51 (-33 Milyon gelen) düşmüş; Avrupa, aynı dönem için %44'lük düşüşle (-22 Milyon gelen) ikinci en büyük düşüşü kaydetmiş; onu Orta Doğu (-%40), Amerika (-%36) ve Afrika (-%35) izlemiştir (UNWTO, 2020c). Kıtalar düzeyindeki zararlar incelendikten sonra bazı ülkelerin de Covid-19 sebebiyle büyük zararlara uğradığı görülmektedir. Örneğin İngiltere'de, turizm ve konaklama sektörlerindeki işletmelerin yaklaşık %6,4'ü kapanmış ve 978 410 kişi işini kaybetmiştir (Du ve Karoglou, 2020). Dünya genelinde turizme dayalı ekonomilerin zarar görmesi, özellikle hem turizme büyük ölçüde bağımlı hem de iklim değişikliğine karşı savunmasız olan küçük ada devletlerine de büyük zararlar verecektir. Haiti ile Trinidad ve Tobago hariç, tüm Karayip ülkeleri en yüksek risk düzeyindedir (Sheller, 2020; Gaffney ve Eeckels, 2020). Bir diğer örnekte ise, Çin vatandaşlarının yurtdışına yaptıkları seyahatlerde 7 ile 25 Milyon civarında bir azalma görülmüştür (Wen, Kozak, Yang ve Liu, 2020). Bu durum da 1.4 Milyar nüfusa sahip olan ve nüfusunun %10'u uluslararası seyahat faaliyetinde bulunan bir ülke için önemli bir düşüştür (UNWTO, 2019). Ayrıca salgının kısa vadeli konut kiralama endüstrisi üzerindeki etkileri, Asya'da çok seyahat edilen "Şangay, Pekin,

Seul ve Tokyo" gibi şehirlerde görülürken aynı etkiler "Seattle, Austin, Barselona, Milano, Roma ve New York'ta da görülmektedir (DuBois, 2020; AIRDNA, 2020).

UNWTO'nun Temmuz ayındaki analizine göre, dünya çapındaki tüm destinasyonların %40'ı artık Covid-19'a yanıt olarak uluslararası turizme getirdikleri kısıtlamaları hafifletmiştir. Veriler, Mayıs ayının sonuna kadar 320 Milyar Dolar gelir kaybı yaşandığını; bu zararın da 2009 küresel ekonomik krizin maliyetinin üç katı olduğunu göstermektedir (UNWTO, 2020d). UNWTO bu verilerini Ekim ayında güncellemiş ve uluslararası gelişler geleneksel olarak yılın en yoğun iki ayı olan Temmuz'da %81 ve Ağustos'ta %79 düştüğü belirtilmiştir. Ağustos ayına kadar yaşanan düşüş, 2019'un aynı dönemine kıyasla 700 milyon daha az geliş temsil etmektedir. Bu durum uluslararası turizmden elde edilen ihracat gelirlerinde 730 milyar ABD Doları tutarında bir kayıp anlamına geliyor. Aynı rapora göre bu sefer, 2009 küresel ekonomik ve mali krizinin ardından yaşanan kaybın sekiz katından fazla belirtilmiştir (UNWTO, 2020f). Polyzos vd. (2020) çalışmalarında; kriz öncesindeki turist geliş seviyelerine ulaşılmasının 6 ile 12 ay sürebileceğini ve bunun sadece turizm endüstrisi üzerinde değil, bununla etkileşime giren diğer sektörler üzerinde de önemli olumsuz etkileri olabileceği sonuçlarına varmışlardır.

2.7.2. Covid-19 Salgınının Ulaşım Sektörüne Etkileri

Kruvaziyer turizm endüstrisi turizm sektöründe önemli bir etkiye sahiptir. Paket halinde satılan turlar ile turistler örneğin bir haftalık paketler satın almakta ve bu süre zarfında gemide konaklama, yeme-içme ve eğlence gibi aktivitelerde bulunabilmektedirler. Ayrıca bu bir haftalık sürede gemiler üç veya dört yabancı ülke limanlarında demir atmakta ve turistler de bu ülkeleri gün içerisinde ziyaret edebilmektedirler. Ayrıca çalışacak olanlar için kruvaziyer şirketleri iş imkânları da sunmaktadır. Özellikle Karayipler'den pek çok insan kruvaziyer gemilerinde çalışmaktadır. Kruvaziyer turizminin olumlu yanlarına bakılacak olursa; örneğin 2017'de kruvaziyer sektöründe 28 Milyon yolcu seyahat etmiş; 1,1 Milyon kişiye iş olanağı sağlanmış ve 134 Milyar Dolar da gelir elde edilmiştir (CLIA, 2019). Ancak Covid-19 sebebiyle 2020 yılında çoğu kruvaziyer turu iptal olmuş ve şirketler büyük zararlara uğramıştır.

Covid-19'un ardından, tüm kruvaziyer şirketlerinin gelirleri üzerinde önemli bir finansal etki olacak, bu da birçok yolcu gemisinin müşteri çekmesini zorlaştırabilecek ve kapanmalara neden olabilecektir (Giese, 2020). Dünyanın en büyük üç kruvaziyer şirketi büyük çaplı zararlar yaşamıştır; "Carnival" şirketinin stoğu yaklaşık %60 oranında düşerken, "Royal Caribbean ve Norwegian" şirketleri de bir ayda değerlerinin %70'inden fazlasını kaybetmiştir (Associated Press, 2020). Kruvaziyer sektörünün böylesi zararlardan kurtulabilmesi için ABD'de 2 Trilyon Dolar'lık teşvik planı sunulmuştur (Higgins-Desbiolles, 2020).

Kruvaziyer gemileri, büyük kapasiteleri sebebiyle çeşitli milletlerden pek çok kişiyi bir araya getirmektedir. Bu da salgın hastalıkların bulaşması üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Örneğin 2014 yılında "Explorer of the Seas" gemisinde yaklaşık 700 mürettebat ve yolcu hastalanmış ve hastalar, çoğunlukla mide bulantısı ile başlayan "Norovirüs" ile uyumlu belirtiler göstermişlerdir (Cohen ve Reiss, 2014; CDC, 2005). Şubat 2020'de "Carnival" şirketine ait "Princess Cruises" gemisi, Japonya'nın Yokohama kentinde on yolcunun Covid-19 test sonucu pozitif çıktıktan sonra 3 700 yolcu ve mürettebatı ile 14 günlük zorunlu karantinaya alınmıştır (Richter, 2020). "Diamond Princess" isimli kruvaziyer gemisinde ise Covid-19 virüsünü taşıyan bir yolcu, 619 yolcu ve mürettebata virüsü bulaştırmış ve gemi Japonya'nın Yokohama kentinde karantina altına alınmıştır (Gallego ve Font, 2020; Ratcliffe ve Fonbuena, 2020). Kruvaziyer turizminin salgın hastalıklara olan etkisi, doğaya karbon salınımının yüksek olması ve bağlantılı ekonomik faydaların düşük olması gibi sebeplerle destinasyonların belirli sayıda yolcuyla aşan kruvaziyer gemilerine limanlara yanaşmalarını yasaklaması tavsiyeleri bulunmaktadır (Renaud, 2020).

Diğer bir ulaşım yolu olan havayolunun turizm sektörü ile olan ilişkisi yadsınmaz bir seviyededir. Havacılık sektörü ile yılda pek çok kişi gidecekleri yerlere daha hızlı ve kolay bir şekilde ulaşmaktadır. Son yıllarda artan ucuz havayolu şirketleri de havayollarına olan talebi artırmıştır. Bu doğrultuda turizm amaçlı seyahat eden insan sayısı da artmıştır. Uçaklar çeşitli ülkelerden pek çok kişiyi bir araya getirdiği ve enfekte kişileri diğer ülkelere taşıdığı için salgın hastalıkların yayılmasında önemli bir aracı konumundadır. Mevcut Covid-19 salgınında da enfekte hastalar, diğer ülkelere seyahat ederek hastalığın

gittikleri ülkelere de bulaşmasına sebep olmuşlardır. Bu durumun farkedilmesiyle ülkeler ve havayolu firmaları uluslararası uçuşları durdurmuştur. Bu durum da havayolu firmalarının ve çalışanlarının büyük mali kayıplar karşılaşmalarına yol açmıştır.

Covid-19 sebebiyle havayolları tarafından sunulan koltuklarda %44 ile %50 arasında değişen genel azalma (2.5 ile 2.8 Milyon yolcu) ve havayollarının brüt yolcu işletme gelirlerinde 343 ile 383 Milyar Dolar potansiyel kayıp beklenmektedir (ICAO, 2020). IATA'ya göre 2020 yılının, havayolları için 84,3 Milyar Dolar'lık zararlar tarihin en kötü yılı olacağı ve az da olsa 2021'de kayıpların devam edeceği öngörülmektedir. Ayrıca havacılık endüstrisi tarafından desteklenen turizm dâhil toplam 32 Milyon iş risk altında olup hava taşımacılığına harcanan dünya GSYİH'sının payının 2020'de yarı yarıya düşeceği (-434 Milyar Dolar) öngörülmektedir (IATA, 2020a). Yine IATA'ya göre yalnızca Avrupa'da havayollarının 21,5 Milyar Dolar kaybedeceği ve bu durumun da havacılığın desteklediği 6-7 Milyon işi riske atacağı öngörülmüştür (IATA, 2020b).

Öngörüler sonrası tecrübe edilmiş rakamlara bakılacak olursa; Nisan ayında, hava kapasitesi üzerindeki olumsuz etkilerin Avrupa'da (-%88), Asya'dan (-%60) ve Amerika'dan (-%59.4) daha belirgin olduğu görülmektedir (Gallego ve Font, 2020: 5). Ocak ve Haziran ayları arasında 7,5 Milyon uçuş iptal edilmiştir (IATA, 2020a). 21 Nisan 2020'ye kadar, "EasyJet, TUI ve İskandinav Havayolları" gibi Avrupalı havayollarına 3,36 Milyar Avro tutarında mali destek verilmiş ve diğer havayolları için de 9,47 Milyar Avro destek sunulması görüşülmüştür. Ayrıca "Air France, KLM, Lufthansa, Alitalia ve British Havayolları" gibi diğer büyük Avrupalı havayolu şirketlerinden bazıları için görüşmeler devam ederken, kurtarma planları ve yeniden sermayelendirme için görüşülen miktarların daha da büyüyebileceği öngörülmüştür (Greenpeace European Unit, 2020; Gössling vd., 2020). Hükümetler, uzun vadede geleceklerini korumak ve olası kriz durumlarına hazır olmak için havayolu varlıklarını kamulaştırmak veya yeniden ulusallaştırmak için adımlar atmaktadırlar (Baum ve Hai, 2020).

2.8. Covid-19 Sonrası İçin Turizm Endüstrisine Yönelik Öngörüler ve Öneriler

Dünya genelinde turizm yeniden başladığında, "yerel restoranların kurtarılması, temel iş seyahatleri, sosyal ve fiziksel mesafenin gerçekleştirilebileceği parklar ve doğa turizmi" ilk turizm canlanmasının odak noktaları olacak; üçüncü yaş turizmi ise bu kişilerin Covid-19'a karşı hassas olmaları nedeniyle kısıtlanmaya devam edecek ve bazı pazarlarda ise düzensiz bir iyileşme olacaktır (Hall, Scott ve Gössling, 2020). Tüketici tercihlerinde, küçük seyahat grupları ve bağımsız seyahat daha çok tercih edilebilecektir (Du ve Karoglou, 2020). Yerel, doğal ve kültürel mirasa dayalı eko-turizm ürünleri sunan ve aşırı kalabalık olmayan destinasyonlar, turistler için yüksek kaliteli deneyimler ve yüksek katma değer sunacaklardır (Romagosa, 2020: 4). Salgın sonrası artan güvensizlik ve belirsizlik bağlamında, yakındaki destinasyonlar, birçok turist tarafından "daha az riskli" olarak değerlendirilebilecek; uzun mesafeli uluslararası seyahatlerdeki kısa süreli kısıtlamalar emisyon salınımlarının azaltılmasına yardımcı olacak ve daha sürdürülebilir turizmin teşvik edilmesi sağlanacaktır (Romagosa, 2020: 3). Everingham ve Chassagne'a göre Covid-19, turizmi uzun vadede değiştirecek; turizm türlerinde değişimler olacak; yerel olarak seyahat eden daha fazla kişi olacak ve daha az sıklıkta seyahat edilen destinasyonlarda daha uzun konaklamalar olacaktır. Bu gibi değişimler ile küresel salgın hastalıklardan kaynaklanan tehditler halk sağlığı üzerinde daha az risk oluşturacak; seyahatlerin sebep olduğu çevresel etkilerde önemli azalmalar olacak ve salgından ciddi şekilde etkilenen yerel topluluklar güçlenebileceklerdir (Everingham ve Chassagne, 2020: 6; Wen vd., 2020). Kısa zamanda yakın mesafelerdeki birden çok ülkeyi gezmek yerine tek bir ülkede daha uzun süreli konaklama yapılması, o ülkede daha çok turist harcaması ve geliri anlamına da gelmektedir. Bu da o ülke ekonomisinin güçlenmesine yardımcı olacak, turistler de daha kaliteli zaman geçirebileceklerdir.

Covid-19 dünya turizmini bir yol ayrımına getirmiş ve daha yeni bir yön ve daha sürdürülebilir bir yol benimseyerek ilerleme için mükemmel bir fırsat sunmuştur (Ioannides ve Gyimóthy, 2020). Örneğin, toplulukları her zamankinden daha fazla bir araya getirmiştir, insanlar kendi kendine yeterliliği artırmaya odaklanmıştır ve ev bahçeciliğine ve evde ekmek

pişirmeye başlayan insan sayısında önemli bir artış vardır (Everingham ve Chassagne, 2020: 7). Ayrıca salgın, insanlara dünyanın gerçekte ne kadar birbirine bağlı olduğunun ve paylaşılan alanların farkına varmalarını sağlamıştır (Tremblay-Huet, 2020: 3). Ulusal ve uluslararası sınırların kapanması, insan kaçakçılığında ve çevre kirliliğinde azalmayı da sağlamıştır (Baum ve Hai, 2020). Deniz trafiğinin durmasıyla yunuslar İtalya'nın Cagliari şehrindeki limanda görülmüş; göçmen kuşlar şehirlere yaklaşmış; Kaliforniya'da yabani hindilerinin eşyaları çaldığından bahsedilmiş; hava kirliliğinin azalması ile yıllar sonra Katmandu'dan Everest Dağı manzarası ve yine yıllar sonra İstanbul'dan Bursa'daki Uludağ manzarası görülmüştür (Helen, 2020; Singh, 2020; İHA, 2020). Bu gibi görüntüler ile, dünyanın insan müdahalesi olmadan da kendini iyileştirebileceği düşüncesi, milyonlarca insana açık bir şekilde iletilmiştir (Crossley, 2020: 8).

Yerel, ulusal ve uluslararası tüm ölçeklerde sürdürülebilirliği uygulamak ve kamu ve özel sektörleri koordine bir şekilde bütünleştirmek için turizm politikaları devreye girmelidir (Romagosa, 2020). Konaklama ve turizm işletmeleri, destinasyon yönetim organizasyonları ve halk sağlığı yetkilileri arasında güçlü bağlantılar kurulması, otelcilik ve turizm sektörü tarafından ayrımcılık ve ırkçılıkla karşı karşıya olan gruplara destek verilmesi ve yerel halk, turistler ve hizmet sağlayıcıları gibi diğer önemli turizm paydaşlarının iyi bilgilendirilmesi gerekmektedir (Jamal ve Budke, 2020: 184). Üniversiteler ve destinasyon yönetim organizasyonlarına da salgın sonrası görevler düşmektedir. Üniversiteler tarafından toplumu ve öğrencileri bilinçlendirme; kamu kurum ve kuruluşlarıyla iş birliği içinde hareket etme, turizm KOBİ'lerine destek verme, üniversiteler tarafından danışmanlık sunma, üniversiteler tarafından sosyal değişimlere öncülük etme ve toplum ile iç içe olma gerekliliği bunlardan bazılarıdır (Haywood, 2020: 8-9). Destinasyon yönetim organizasyonları salgın dönemindeki faaliyetlerine örnek olarak İskoçya verilebilir. 2005 yılında, "VisitScotland ve İskoç Sağlık Bakanlığı" kuş gribi ve grip salgınına, İskoç turizmini ilgilendiren konular olarak tanımlamış ve bunu Dünya Turizm Örgütü aracılığıyla dünya çapındaki diğer destinasyon yönetim organizasyonlarına iyi bir uygulama örneği ve önlemi olarak paylaşmıştır (Page ve Yeoman, 2007).

Yeni tüketici ihtiyaçları göz önüne alındığında; konukların sağlıklı bir yaşam tarzına yönelmelerine yardımcı olmak, oteller için salgın sonrası bir trend haline gelebilecektir. Örneğin, meditasyon programları, dijital detoks programları, fitness programları, sağlıklı beslenme programları ve uyku hijyeni programlarının otellerin pazarlama karmasında daha popüler hale gelmesi muhtemeldir (Jiang ve Wen, 2020). Ayrıca işletmelerin Covid-19 sonrasında uyum sağlamak ve işlerini devam ettirmek için pazarlama stratejilerinde ve hedef pazarlarında değişiklikler yapması da olasıdır. Örneğin Las Vegas oteller bölgesinde bazı oteller işlerinin devam etmesi için odalarını evden çalışmak istemeyip her yerden çalışmak isteyenlere ofis olarak sunmaktadırlar (Parsons, 2020). Salgın döneminde, odalarını geçici yoğun bakım odaları olarak sunan otellere ve acil durumlarda sağlık personeli için yemek sunmayı teklif eden restoranlara da rastlanmıştır (Tomassini ve Cavagnaro, 2020: 3). Hong Kong'ta ve Singapur'da bazı oteller, karantinaya alınması gereken kişilere özel hizmetler ve indirimli fiyatlar sunmuşlar ve New York şehir yönetimi de virüslü hastalar için otelleri geçici hastanelere dönüştürmek için oteller ile görüşmüşlerdir (Purnell ve Yoon, 2020). Ayrıca sosyal sorumluluk bilinci ile Airbnb, Covid-19 salgınına karşı mücadele eden sağlık personellerine kalacakları uygun yerler sunmak için küresel bir girişimde bulunmuştur. Dünyanın her yerinden 100.000 sağlık personeli, yardım çalışanları ve ilk müdahale ekiplerine yardım etmeyi amaçlayan şirket, İngiltere'de sağlık personellerine 1 200'den fazla ücretsiz konaklama imkânı sağlamıştır (Airbnb, 2020). Çok sayıda otel, sağlık çalışanları için konaklama imkânı sunmuş; şirketler, para ve malzeme bağışına ek olarak, çalışanlarının çıkarlarını korumak ve müşterilerini ve tedarikçilerini desteklemek için gönüllü faaliyetler düzenlemişlerdir (Mao vd., 2020).

Durgunluklar genellikle yenilikleri hızlandırır ve 2008 büyük ekonomik krizinden sonra Airbnb ve Uber gibi firmalarla paylaşım ekonomisi uygulamalarının yükselmesi gibi iş modellerinde değişiklikler görülmüştür (Du ve Karoglou, 2020). Bu dönemde toplantıların salgın nedeniyle internet üzerinden yapılmasına sık rastlanmıştır; "Zoom, Google Meet, Skype, Teams vb." gibi teknoloji uygulamalarının kullanımı, yeni iş modellerinin ortaya çıkmasına sebep olmuştur. Salgın sebebiyle toplantı amaçlı seyahatlerde de azalmalar görülecektir. Bu da "MICE" adı

verilen toplantı, konferans maksatlı seyahatler sektöründe zararlara yol açacaktır. Covid-19 döneminde çoğu kişi kısıtlamalardan dolayı interneti daha yoğun bir şekilde kullanmıştır. Bu dönemde müzeler sergilerini sanal ortama sunmuşlar; evlerinde veya seyahatlerinde mahsur kalan turistler, gezilerini iptal etmek veya şikayetlerde bulunmak için web sitelerini kullanmışlar; sosyal medyada popüler kişiler seyahatleri için içerik üretmeye devam etmişler ve turizm sektöründeki işletmeler de müşteri ilişkilerini sürdürmek için çevrimiçi kanalları eskisinden daha yoğun bir şekilde kullanmışlardır (Gretzel vd., 2020: 190). Destinasyonların ve turizm işletmelerinin internete daha çok önem vermesi gerekliliği Covid-19 salgını döneminde daha belirgin olmuştur.

Covid-19 sonrası restoranlar, oteller, havaalanları ve kamusal alanlar operasyonlarını temassız olmaları için yeniden yapılandırmaktadırlar (Sigala, 2020). Otellerde yapay zekâ destekli web siteleri ve müşteri iletişimi, dijital ödemeler, yüz taramalı giriş işlemleri, akıllı uygulamalar üzerinden giriş işlemleri, misafirin cep telefonuna gönderilen barkod ile asansör, kapı anahtarı ve elektriğin kullanımı ve diğer temassız hizmetlerin yakın gelecekte insanların sunduğu hizmetlerin yerini almaya başlaması beklenmektedir (Jiang ve Wen, 2020; Atay, 2020; Sigala, 2020). Yapay zekâ ve insan-robot etkileşimleri; hastanelerde, havaalanlarında, ulaşım sistemlerinde, rekreasyon alanlarında, otellerde ve restoranlarda Covid-19'un yayılmasını yönetmek ve kontrol etmek amacıyla önem kazanmıştır. İnsansı robotlar ve dronlar; kamusal alanları dezenfekte etmek, insanların vücut sıcaklıklarını ölçmek, emniyeti sağlamak, turistlerin ve yerel halkın hareketliliklerini izlemek, temassız hizmet sunmak, kimlik kontrolleri yapmak, sosyal mesafe ve kalabalık kontrolleri yapmak, malzeme taşımak ve hastaları rahatlatmak gibi birçok farklı şekilde kullanılabilir (Zeng, Chen ve Lew, 2020; Sigala, 2020). Birçok ülkede Covid-19'un yayılmasını kontrol altına almak için akıllı karantina ve izleme yöntemleri kullanılmaktadır. Örneğin Strielkowski'ye göre; Hong Kong'ta yeni gelen yolculara uygulanan karantina izleme bileziği mevcut olup, bir akıllı telefon uygulamasıyla eşleştirildiğinde karantinaya alınan kişinin nerede olduğu izlenebilir ve ihlalleri yetkililere bildirebilir durumdadır; Çin'de, hasta izleme teknolojisi popüler ödeme uygulamaları "Alipay ve WeChat Pay" ile yapılabilmektedir ve Prag'da Mart 2020'nin başında Covid-19 ile enfekte

olan iki Uber sürücüsünün, Uber uygulaması sayesinde, son yaptığı seferler incelenerek tüm yolcuları bulunmuş ve koronavirüs bulaşma ihtimaline karşı test edilmişlerdir (Strielkowski, 2020).

Turistlerin salgın hastalıkları yayma olasılıkları bulunduğu için, ulaşım araçlarında sıkı kontrol ve dezenfektan işlemlerinin yapılması önemlidir. Havaalanları, uçaklar, limanlar ve kruvaziyer gemilere bulaşmasını önlemek için daha sık dezenfekte edilmeli ve buralarda turistler daha sıkı sağlık kontrollerinden geçirilmelidir ve havayollarının bireysel check-in bankolarının sayısı artırılmalıdır (Gössling vd., 2020; Farzanegan vd., 2020: 4; Atay, 2020). Hâlihazırda birçok havayolu uçak içi etkileşimleri azaltmak için uçak içi yiyecek ve içecek hizmetlerini iptal etmekte veya azaltmaktadır (Walton, 2020). Kruvaziyer gemileri de pek çok yolcuyu taşımaktadır. Destinasyonlarda demirledikleri zaman, turistler bulundukları ülkeleri ziyaret edebilmektedirler. Bu da salgın hastalıkların o ülkelere yayılması riskini taşımaktadır. Kruvaziyer turizmiyle bağlantılı sosyo-çevresel etkilerin önemli olduğu bir bağlamda, destinasyonlar belirli sayıda yolcuyu aşan kruvaziyer gemilerinin rihimlara yanaşmalarını kısıtlayabileceklerdir (Renaud, 2020: 7). Ayrıca bu gemilerde sıkı sağlık gözlemleri de yapılmalıdır.

Konaklama ve yiyecek-içecek işletmelerine yeni hijyen standartları getirilmeli, işletmeler tesislerini yenilemeli, restoran ve oteller için kapasite azaltımı yapılmalı, giriş ve ödeme işlemlerinde teması azaltmak için teknolojiden faydalanılmalı, oda servisinin daha aktif kullanımı sağlanmalı ve misafirlerin toplanmasını engellemek için daha az aktivite sunulmalıdır (Assaf ve Scuderi, 2020: 1-2). Örneğin Malezya’da, Singapur’da, Mısır’da ve Türkiye’de turizm işletmeleri temizlik sertifikası almışlardır (Bohm ve Miktus, 2020; SIS, 2020; Anadolu Ajansı, 2020). Bu da turistlerin destinasyonlara daha güven duyarak seyahat etmelerine ve turizm sektörünün daha hızlı canlanmasına imkân sunacaktır. Restoranların da oturma düzenlemelerini ve hizmetlerini yeniden tasarlamaları; temassız menüler ve ödeme sistemleri kullanmaları, masaları düzenli olarak temizlemeleri ve daha fazla müşteri çekmek için indirimler ve promosyonlar yapması gerekmektedir (Dube, Nhamo ve Chikodzi, 2020: 3).

Dünyadaki tüm turizm işletmelerinin yaklaşık %80'i küçük ve orta büyüklükteki işletmelerdir (KOBİ) (UNWTO, 2020e). Mikro işletmeler de konaklama ve yemek hizmetleri alt sektörlerinin yaklaşık %60'ını temsil etmektedir ve bu işletmelerin çoğu genellikle krediye erişimden yoksundurlar, az varlıkları vardır ve destek olmadan ekonomik canlandırma paketlerinden büyük işletmelere kıyasla daha az yararlanabileceklerdir (ILO, 2020b). Devletler bu tür işletmelere vergi indirimleri veya muafiyetleri, yardım planları ve kredi imkânları sunarlarsa toparlanmalar daha hızlı gerçekleşecektir. UNWTO tarafından analiz edilen toplam 167 ülke, krizin etkilerini hafifletmek ve toparlanmayı hızlandırmak için özel önlemler bildirmiş olup; 144'ten fazla ülke mali politikaları benimsemiş, bunu 100 ülke tarafından uygulanan istihdam ve eğitimi destekleyici politikalar izlemiştir (UNWTO, 2020e). Covid-19 sonrasında krizin bir sonucu olarak, çok uluslu şirketler de uygulamalarını yeniden incelemek ve yerel tedarik zincirlerine odaklanmak zorunda kalabileceklerdir. Bu, hem daha fazla yerel gıda, hammadde ve hizmet sağlayıcısı ile sözleşme yapılmasını hem de yerli personelle çalışmayı gerektirebilecektir (Ioannides ve Gyimóthy, 2020). İşletmeler salgın döneminde ve sonrasında paydaşlarına ve çalışanlarına yardım ederlerse, çalışanların algılanan memnuniyet düzeyleri artacak ve çalışanlara krizle başa çıkmada destek verdiklerini hissettirecektir (Mao vd., 2020). Ayrıca turizm sektörünün tüm çalışanlarına güvenli ve âdil bir ortam sağlamak için politika ve uygulamalarını gözden geçirmesi gerekecek; bu, hastalık izni, sağlık yardımları ve âdil ücret uygulamalarını içerebilecektir (Benjamin, Dillette ve Alderman, 2020).

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Amacı

Projenin temel amacı Dünya’da en çok ziyaretçi ağırlayan 21 ülkenin (Türkiye ve ilk 20 ülke), Covid-19 salgını sürecindeki kriz yönetim stratejilerini incelemektir. Araştırmanın bu temel amaç doğrultusunda hedefleri şunlardır:

- Ülkelerin salgına yönelik turizm endüstrisine sağladığı desteklerin (ekonomik, hibe, krediler, teşvikler) çalışanlar, yerel işletmeler ve ilişkili sektörler üzerinden incelenmesi.
- Covid-19 küresel salgınının turizm endüstrisine etkisinin mevcut durumunun ve eğiliminin değerlendirilmesi.
- Karşılaştırmalı olarak ülkelerin salgına yönelik eyleme geçme süreçlerinin incelenmesi.
- Ülkelerin salgın odaklı tanıtım ve pazarlama içeriklerinde vurgulanan mesajların incelenmesi.
- Uygulanabilir bir kriz yönetim modelinin oluşturulması

3.2. Araştırmanın Deseni

Turizm sektörünün hem kendine has dinamik yapısı hem de sektör paydaşlarının akademik çalışmalara mesafeli duruşu sektör ve akademik çalışmaların eş güdümlü olmasını zorlaştırmaktadır. Bu durumlarda araştırmacıların ikinci veriler üzerinden hareketle araştırmalarını tasarlaması faydalı olabilmektedir. Bu açıdan alanda tespit edilen sorunlar üzerine ayrıntılı durum değerlendirmesi yapmak ve sonrasında sorunun giderilmesine ve süreçlerin yönetilmesine yönelik modeller veya stratejiler oluşturarak uygulamaya dönük çalışmalarla sorunlar çözüme kavuşmaktadır. Bu nedenle bu araştırmada ülkelerin turizm politikalarında uyguladıkları kriz yönetim unsurlarını belirlemek için araştırma kapsamındaki ülkelerin destinasyon yönetim örgütlerinin resmî web sayfaları ve sosyal medya araçlarındaki içerikler nitel araştırma

desenlerinden bütüncül çoklu durum deseni yaklaşımı ile değerlendirilmiştir (Yin, 2003). Bütüncül çoklu durum deseninde, durum çalışmalarında birden fazla kendi başına bütüncül durum söz konusu olduğunda ve her bir durum kendi başına bütüncül olarak ele alınır ve daha sonra birbiriyle karşılaştırılır (Yin, 2003). Bu projede de her bir ülkenin kriz yönetim stratejileri ilk önce ayrı ayrı incelenmiş sonrasında ise karşılaştırmaya gidilerek ortak noktalar belli temalar altında birleştirilmiştir.

3.3. İçerik Analizi

Metinsel verilerin analizini gerçekleştirmek için kullanılan birçok teknikten biri olan içerik analizi, belirli olayları açıklamak ve ölçmek için sözlü, görsel veya yazılı verilerden geçerli çıkarımlar yapmak için sistematik ve nesnel bir yol sağlayan bir araştırma yöntemidir (Downe-Wamboldt, 1992: 314; Forman ve Damschroder, 2007). Nitel araştırma yöntemlerinden birisi olan içerik analizi ayrıca nicel araştırma yöntemleri içerisinde de kullanılmaktadır. İçerik analizi; yazılı metnin sistematik analizinin yanı sıra görseller, grafik öğeler, hareketli görüntüler, sözsüz davranışlar ve sesler dahil olmak üzere metinsel olmayan mesaj içeriklerine de odaklanan teknikleri içerir (Neuendorf ve Kumar, 2016). Nitel içerik analizinde başarı şansını en üst düzeye çıkarmak için, veri toplama ve analiz aynı anda yapılmalıdır ve bir kodlama şeması geliştirmeye başlayarak, verilerle erkenden "etkileşimde bulunulması" gerekmektedir (Forman ve Damschroder, 2007).

İçerik analizi 1920'ler ve 1930'lardan başlayarak nesnel ve sistematik bir şekilde kullanılsa da bilgisayarların önemli bir rol oynamaya başladığı 1960'lı yıllara kadar analizler büyük ölçüde elle yapılmıştır (Wheeler, 1988). İlk olarak sosyal bilimlerde kültürleri uzaktan çalışmanın bir yolu olarak geliştirilen içerik analizinin önceki kullanımları genellikle kelimelerle sınırlıyken, yeni teknolojik gelişmeler sayesinde röportajlar ve tartışma grubu kayıtları gibi araştırma teknikleriyle üretilebilecek büyük miktardaki verilerin daha derinlemesine analiz edilmesini içermektedir (Wheeler, 1988; Harwood ve Garry, 2003). Bilgisayarlar ile birlikte içerik analizleri daha kolay bir hâl almış ve bilgisayarlar için geliştirilen çeşitli uygulamalar da bu tekniğin uygulanmasını daha yaygın hale getirmiştir. Bilgisayarların kullanımı, araştırmacıları incelenen

özelliklerin belirlenmesi için açık kategoriler ve kurallar belirtmeye zorlamakta, nispeten az önyargıyla, çıkarım ve ölçümün bir işlevi olarak nesnel içeriğe odaklanmalarını sağlayarak disipline etmektedir (Wheeler, 1988).

İçerik analizinde, kategorileri, verileri üreten bağlam ile ilişkilendirerek sonuçların çıkarımsal kalitesini arttırmak amaçlanmaktadır (Downe-Wamboldt, 1992). Bu tekniğe dair en yaygın görüş, tekniğin basitçe bir kelime sıklık sayımı yapmak anlamına geldiğidir. Ancak tekniği özellikle zengin ve anlamlı kılan, verilerin kodlanması ve sınıflandırılmasına olan güvendir (Stemler, 2000). İçerik analizine dair en yaygın örnek, bir ölçme aracında kelimelerin sayılması, sınıflandırılması veya belge analizi yoluyla temaların sıklıklarının hesaplanmasıdır. Gözlemler veya görüşmeler yoluyla elde edilen verileri kodlamak ve sistematik olarak sınıflandırmak da tekniğe dair bir diğer örnektir (Dinçer, 2018).

İçerik analizinin sahip olduğu faydalar şunlardır: araştırma tasarımının esnekliğini sağlar; çoklu yöntemli analizleri tamamlar; çok çeşitli analitik uygulamalar sunar; nitel ve/veya nicel olabilir; otomatikleştirilebilir, iyileştirir, güvenilirlik sağlar, maliyeti ve zamanı azaltır; geliştirilen bilgisayar yazılımı yelpazesi sunar; büyük miktarda veriyle başa çıkabilir; bağlama duyarlıdır; belirli araştırmalar için geçerli standartların geliştirilmesini sağlar (Harwood ve Garry, 2003). Doğru kullanıldığında güçlü bir veri azaltma tekniği olan içerik analizinin; metinde bulunan çok sayıda kelimeyi daha az içerik kategorisine sıkıştıran sistemli bir teknik olması, en büyük faydasıdır (Stemler, 2000).

Tek bir kurallar ve prosedürler dizisi olmamasına rağmen, içerik analizinde araştırma yöntemi genellikle şu adımları kapsar: (1) analiz birimini seçmek, (2) kategorileri oluşturmak ve tanımlamak, (3) kategori tanımlarına ve kurallarına ön test uygulamak, (4) güvenilirliği ve geçerliliği değerlendirmek, (5) gerekirse kodlama kurallarını revize etmek, (6) revize edilmiş kategori şemasını ön test etmek, (7) tüm verileri kodlamak ve (8) güvenilirliği ve geçerliliği yeniden değerlendirmek (Downe-Wamboldt, 1992). Bir içerik analizi çalışmasının erken bir noktasında, verilerin "parçalara ayrılması" diğer bir ifadeyle, örnekleme, toplama, analiz ve raporlama için birimlere bölünmesi gerekir (White ve Marsh, 2006). Nitel içerik analizi yapan bir kişi, öncelikle büyük resmi

görmeye çalışmak amacıyla verileri okur; verileri okurken bu sorulara karşılık gelen anahtar cümleleri ve metin bölümlerini etiketlemeye başlar; önemli görünen ancak beklenmedik olan diğerlerini not eder; aynı kavramı ifade etmede benzerlikler görürse bu süreçte ortaya çıkan kategorileri ve yapıları diğer verilerle karşılaştırarak ve aynı belgeleri yeniden okuyarak yinelemeli olarak devam eder (White ve Marsh, 2006).

3.4. Veri Seti ve Veri Toplama Aracı

Veri toplama yöntemi olarak doküman incelemesi ve verilerin analizinde de içerik analizi kullanılmıştır. Çalışmada kullanılan veriler doküman incelemesi kapsamında destinasyon yönetim örgütlerinin salgın öncesi ve esnasında kamuya açık olarak paylaştıkları rapor, yazı ve görseller, oluşturulan bir form ile kayıt altına alınmış ve araştırmacılar tarafından içerik analizi yöntemi ile incelenmiştir. Araştırma kapsamına dâhil edilen ülkelerin belirlenmesinde Birleşmiş Milletler Dünya Turizm Örgütü'nün son beş yıl (2014-2019) içerisinde yayımladığı istatistikler incelenmiştir. Ülkelerin sıraları değişmekle birlikte Türkiye'ye ilaveten en çok turist ağırlayan diğer 20 ülke ABD, Almanya, Avusturya, Fransa, Hırvatistan, Hindistan, Hollanda, İngiltere, İspanya, İtalya, Japonya, Kanada, Malezya, Meksika, Polonya, Portekiz, Rusya, Suudi Arabistan, Tayland ve Yunanistan belirlenmiştir. Çalışmada Çin araştırma kapsamına dâhil edilmemiştir. Çin'in diğer ülkeler ile karşılaştırma yapılacak en bilinen sosyal medya hesaplarını kullanmadığı ve araştırma kapsamına dâhil edilebilecek yeterli düzeyde İngilizce yayımlanmış doküman, turizm odaklı içerik oluşturmaması nedeniyle araştırma kapsamına dâhil edilmemiştir.

Araştırmada kullanılan veriler ülkelerin sosyal medya platformu olarak Instagram'da paylaştıkları içerikler (Ek.1) ve kriz yönetimlerini ifade ettikleri dokümanlardan oluşmaktadır. Bu verilerden sosyal medya içerikleri 01 Ocak 2020 ve 30 Haziran 2020 tarihleri arasında Instagram sosyal medya platformundan alınmıştır. Her bir ülkenin paylaşımları için ayrı bir dosya oluşturulmuş ve toplamda 4 481görsel içerik analiz edilmiştir.

Ülkelerin kriz yönetim stratejilerini belirlemek için ise turizm odaklı resmî web sayfaları, destinasyon yönetim örgütlerinin web sayfaları ve Dünya Turizm Örgütü, Dünya Seyahat ve Turizm Örgütü ve Ekonomik

Kalkınma ve İş birliği Örgütü'nün herkese açık olarak yayımladığı dokümanlar (Ek. 2) kullanılmıştır.

3.5. İçerik Analizinde Güvenilirlik, Kodlar ve Kodlayıcılar

Bir çalışmanın güvenilirliği, tekrarlanan denemelerde aynı sonucu ne ölçüde verdiğidir; içerik analizinde ise bu, bir kodlama şemasındaki ölçümün, farklı kodlayıcılar tarafından uygulandığında aynı sonucu ne ölçüde verdiği anlamına gelir (Neuendorf ve Kumar, 2016). Verilerin kodlanması, araştırmacının verileri anlamlı kategoriler hâlinde yeniden düzenlemesine olanak tanır ve bu kod tanımlarının anlam olarak örtüşmeyen tanımlara sahip olmaları gerekir (Forman ve Damschroder, 2007). Kod tanımları büyük ölçüde belirli hâle geldiğinde ve kodları tüm veri setine uygulamadan önce, araştırmacıların aralarında kodlama anlaşması yapmaları önerilmektedir; bu anlaşma, aynı kodları kullanarak metin verilerini bağımsız olarak kodlayan iki veya daha fazla kodlayıcının aynı kodları aynı metin bölümlerine tutarlı bir şekilde uygulayabilmesini içermelidir (Forman ve Damschroder, 2007). Ancak burada da "araştırmacıların bir metinde aynı kodları/temaları üretmeleri mi beklenmeli yoksa farklı kodları/temaları üretmeleri mi beklenmelidir?" sorusu gündeme gelmektedir (Armstrong vd., 1997). Bu durumda sağlıklı karar verebilmek için kodlayıcılar arasında anlaşma yapılması en iyi çözüm olarak görülmektedir.

Bir veri setinin güvenilirliğinin belirlenebileceği veri örneği olan güvenilirlik verileri, kolay erişilebilen, açık talimatları takip eden ve birbirinden bağımsız çalışan kodlayıcılar tarafından oluşturulmalıdır; bu güvenilirlik verileri, güvenilirliği olan verileri temsil etmelidir ve kodlayıcılar sürece ne kadar çok katılırsa verilerin güvenilirliği de o kadar yüksek olur (Krippendorff, 2004). Araştırma süreci boyunca katılımcılarla yakın iş birliğinden gelen güvenilir veriler ile amaç, katılımcının görüşünü çalışmaya dahil etmektir; araştırmacılar, katılımcıları çalışmalarına aktif olarak dahil ederek, çalışmalarına daha fazla güvenilirlik katarlar (Cresswell ve Miller, 2000). Güvenilir kodlama araçlarıyla, yalnızca önceden analiz edilmiş materyalin küçük bir rastgele örneğini çekmek ve güvenilirliği kontrol etmek için ikinci veya üçüncü kodlayıcılara sahip olmak gerekli olabilir; ancak tek bir kodlayıcıya bir

veri setini kodlama görevini vermeden önce bir eğitim süresi sağlamak daha güvenilir ve uygun maliyetli olabilir (Milne ve Adler, 1999: 240). Ayrıca araştırmacılar çalışmalarını gözden geçirmek için harici bir denetçi kullanabilirler ve bu denetim ile çalışmanın hem sürecini hem de ortaya çıkan veriyi incelemek ve bulguların güvenilirliğini belirlemeyi amaçlarlar (Cresswell ve Miller, 2000).

Nitel içerik analizinde kodların özellikleri şu şekilde sıralanabilmektedir (Forman ve Damschroder, 2007: 48-53).

- Kodlar, bir veri kümesindeki verileri kapsamlı bir şekilde tanımlamak için bir araç yaratır.
- Kodlar araştırmacıların verileri sınıflandırmasına olanak tanır, böylece analizin bir sonraki aşamasında belirli konular veya kavramlarla ilgili belirgin metin bölümlerini kolayca bulunabilir.
- Kodlar çok dar bir şekilde tanımlandığında kodlayıcılar, yakın anlamlı tanımlanmış iki koddan hangisinin uygulanması gerektiğini ayırt etmekte güçlük çekeceklerdir. Çok dar kodlama, daha büyük desenleri ve temaları görme yeteneğini de engelleyebilir.
- Kodlar, insan faaliyetini ve düşüncüyü temsil eden konuları, kavramları, olay kategorilerini, süreçleri, tutumları veya inançları temsil edebilir.
- Kodlar, araştırmacının verileri yorumlamasını kolaylaştırır ve analitik açıdan yararlı olan kategorilere göre verileri düzenlemesine olanak tanır.

3.6. Verilerin İşlenmesi

Araştırmada hem sosyal medyadan elde edilen içerikler hem de kamuya açık resmi dokümanlardan alınan içerikler her bir ülke için ayrı ayrı listelenmiş ve sonrasında ortak temalar belirlenmiştir. Böylelikle ülkelerin salgında hem pazarlama odaklı içeriklerindeki değişim hem de kriz yönetim stratejilerindeki ortak noktalar açığa çıkarılmıştır.

Araştırma verilerinin işlenmesinde, Instagram'dan elde edilen pazarlama odaklı içeriklerin ve dokümanların analiz edilmesinde Covid-19 salgını ile ilişkili dokümanlar seçilerek ön teste tabi tutulmuştur. Ana

temalar hem ön testte ortaya çıkan verilerden hem de kriz yönetimi literatürden faydalanılarak oluşturulmuştur. Sonrasında ise iki farklı kodlamacı tarafından alt temalar şeklinde belirlenen içerikler bağımsız olarak hangi ana tema altında ve hangi diğer içerikler ile yer almalarının uygun olacağı şeklinde kodlanmıştır. Çalışmada iki kodlamacı ilk kodlamayı yaptıktan iki hafta sonra aynı veriler kullanarak ve aynı süreç takip edilerek tekrar kodlama yapılmıştır. Bu uygulama sonucunda elde edilen sonuçların benzerlikleri değerlendirilmiştir. Kodlayıcıların kodlama yaparken izleyeceği kuralların oluşturulmasında veri setinde yer alan her ülkeye ait 30 içerik ön test kapsamında incelenmiştir. Ayrıca kodlayıcılara kodlamaya ilişkin daha önceki yayınlardan örnekler sunularak bilgilendirme yapılmıştır.

Ülkelerin pazarlama odaklı verilerinin işlenmesinde her bir ülke için ayrı oluşturan Excel dosyaları NVivo nitel veri analiz programında, en sık kullanılan kelimeler ve etiketlere ilişkin frekans ve yüzdeler ile değerlendirilmiştir. Ayrıca bu verilere ilişkin kelime bulutları da oluşturularak salgın öncesi ve sonrasındaki farklılıklar değerlendirilmiştir.

Dokümanlara ilişkin verilerin işlenmesinde ise farklı dokümanlardaki bilgiler araştırmacılar tarafından ön teste belirlenen başlıklar altında toplanmış ve en çok tekrar eden, ortak kriz uygulamaları altında yer alan örnekler ile birlikte sıralanmıştır.

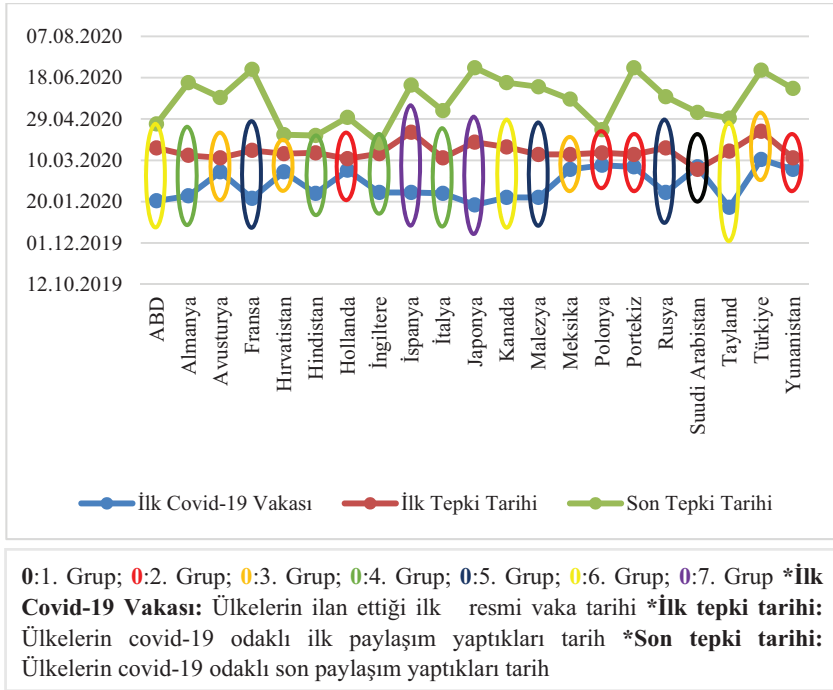
3.7. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırmanın en önemli kısıdı, araştırma esnasında ve bitiminde dahi Covid-19 salgının ve yaratmış olduğu krizin devam ediyor olması nedeniyle uygulanan tedbirlerinin, tanıtım ve pazarlama cabalarının turist hareketliliği ve işletmelerin toparlanması üzerindeki etkilerinin net olarak tespit edilememesidir.

4. BULGULAR VE TARTIŞMA

4.1. Ülkelerin Salgına Tanıtım ve Pazarlama Odaklı Tepki Sürelerine İlişkin Bulgular

Şekil 6'da ülkelerin ilk Covid-19 vakasına göre ilk tepki tarihlerine ilişkin değerlendirmelere yer verilmiştir.



Şekil 6. Ülkelerin ilk Covid-19 vakasına göre ilk tepki tarihlerine ilişkin değerlendirme

Şekil 6'ya göre, salgın odaklı tanıtım ve pazarlama içerikleri itibariyle ilk tepkiyi veren ülkenin Suudi Arabistan olduğu görülmektedir. Suudi Arabistan, ülkesindeki resmi ilk vakadan dört gün önce güncel salgına yönelik paylaşım yaparak, proaktif bir yaklaşım göstermiştir.

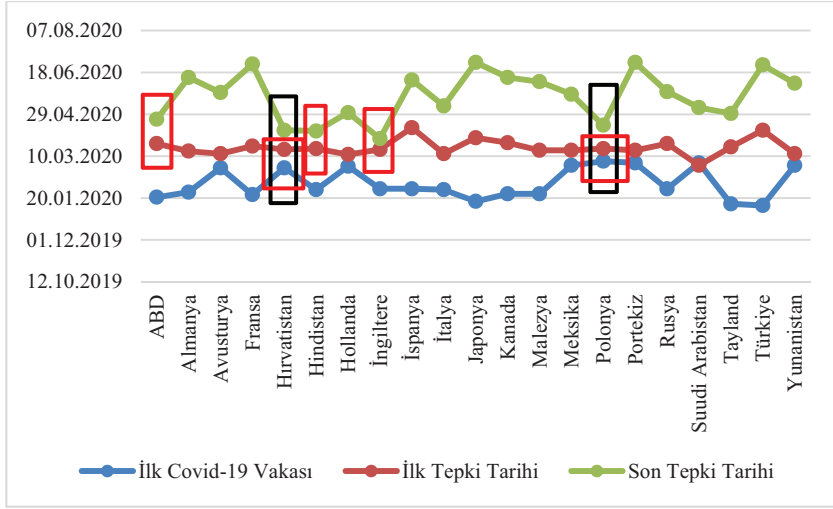
Tablo 1’de ise ülkelerin resmi ilk Covid-19 vakalarından sonra sosyal medyada pazarlama odaklı yaptıkları girişim sürelerine bağlı olarak yedi gruba ayrıldıkları görülmektedir.

Tablo 1. İlk Covid-19 vakası ile ilk tepki arasındaki süre (gün)

Grup	Ülkeler	Fark (Gün)
1	Suudi Arabistan	-4
	Hollanda	15
2	Polonya	15
	Portekiz	15
	Yunanistan	15
	Avusturya	18
3	Meksika	19
	Hırvatistan	23
	Türkiye	29
	İtalya	43
4	İngiltere	48
	Almanya	49
	Hindistan	49
	Malezya	52
5	Rusya	55
	Fransa	58
	Kanada	61
6	ABD	64
	Tayland	68
7	İspanya	73
	Japonya	75

Tablo 1’e göre, ikinci grupta yer alan, 15 gün içinde pazarlama odaklı paylaşım yapan ülkeler Hollanda, Polonya, Portekiz ve Yunanistan’dır. Üçüncü grupta yer alan, yaklaşık üç hafta ile dört hafta içinde paylaşım yapan ülkeler Avusturya, Meksika, Hırvatistan ve Türkiye olmuştur. Ortalama 45 gün sonra paylaşım yapan ülkeler ise İtalya, İngiltere, Almanya ve Hindistan’dır. Malezya, Rusya ve Fransa ise 50 ile 60 gün sonra tepkide bulunmuştur. Yaklaşık iki ay sonra etkileşime geçen ülkeler ise Kanada, ABD ve Tayland olmuştur. Araştırma kapsamına dâhil edilen ülkeler içinde en geç paylaşımında bulunan ülkelerin İspanya ve Japonya olduğu görülmektedir. Ayrıca ilk Covid-19 vakası ile ilk tepki arasındaki süre ortalama 40,95 gündür.

Şekil 7’de ülkelerin ilk Covid-19 vakasının ilan edildiği tarih ile sosyal medya paylaşımlarında Covid-19 odaklı paylaşımlarına ilişkin son tepki tarihleri arasındaki ilişki görülmektedir.



*İlk tepki tarihi: Ülkelerin covid-19 odaklı ilk paylaşım yaptıkları tarih

*Son tepki tarihi: Ülkelerin covid-19 odaklı son paylaşım yaptıkları tarih

Şekil 7. Ülkelerin ilk Covid-19 vakasına göre son tepki tarihlerine ilişkin değerlendirme

Şekil 7’ye göre, Polonya ve Hırvatistan’ın ilk resmi Covid-19 vakasının ilan edildiği tarih ile pazarlama odaklı verdikleri ilk ve son tepki arasındaki sürelerin diğer ülkeler içerisinde birbirine en yakın olduğu görülmektedir. İngiltere, Hollanda, Suudi Arabistan ve Hindistan’ın da resmi Covid-19 vakasının ilan edildiği tarih ile pazarlama odaklı verdikleri ilk ve son tepki arasındaki sürelerin birbirine yakın olduğu anlaşılmaktadır.

Ayrıca, ilk tepki ile son tepki arasındaki süre açısından ülkeler incelendiğinde İngiltere’nin Covid-19 odaklı paylaşımları 13 gün içerisinde sonlandığı görülmektedir. Bir ay içerisinde paylaşımlarına son veren ülkeler ise Hindistan (20gün), Hırvatistan (22 gün), Polonya (27 gün) ve ABD (28 gün)’dir.

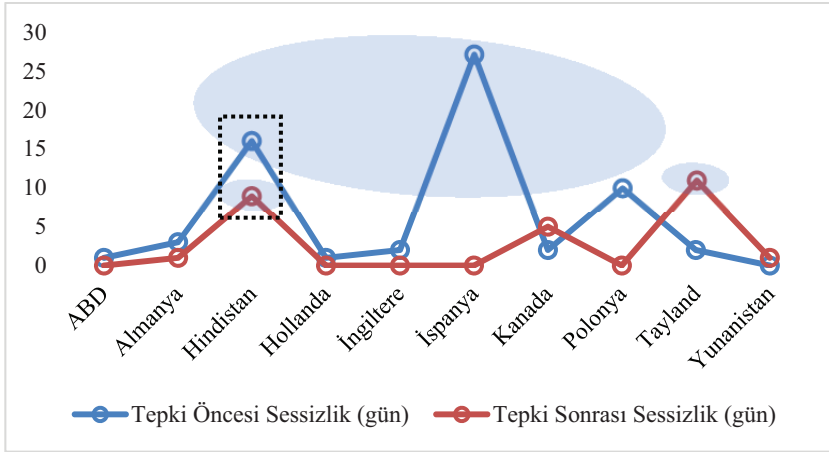
Tablo 2. İlk Covid-19 vakası ile son tepki arasındaki süre (gün)

Grup	Ülkeler	İlk Covid-19 Vakası	Son Tepki Tarihi	Süre (gün)
2	İngiltere	31.1.2020	31.3.2020	60
2	Hindistan	30.1.2020	9.4.2020	69
1	Hırvatistan	25.2.2020	10.4.2020	45
1	Polonya	4.3.2020	16.4.2020	42
3	ABD	21.1.2020	23.4.2020	92
4	Tayland	13.1.2020	30.4.2020	107
2	Hollanda	27.2.2020	1.5.2020	64
2	Suudi Arabistan	2.3.2020	7.5.2020	65
3	İtalya	30.1.2020	9.5.2020	99
3	Meksika	28.2.2020	23.5.2020	85
3	Avusturya	25.2.2020	25.5.2020	90
4	Rusya	31.1.2020	26.5.2020	116
3	Yunanistan	28.2.2020	5.6.2020	97
5	Malezya	25.1.2020	7.6.2020	132
5	İspanya	31.1.2020	9.6.2020	129
5	Almanya	27.1.2020	12.6.2020	135
5	Kanada	25.1.2020	12.6.2020	137
3	Türkiye	11.3.2020	27.7.2020	106
6	Fransa	24.1.2020	28.6.2020	154
6	Japonya	16.1.2020	30.6.2020	164
4	Portekiz	2.3.2020	30.6.2020	118

Tablo 2'ye göre pazarlama odaklı paylaşımlar içerisinde Covid-19 odaklı paylaşımları ilk sonlandıran ülkenin İngiltere olduğu görülmektedir. Hindistan, Hırvatistan, Polonya, ABD ve Tayland'ın Nisan ayı içerisinde Covid-19 odaklı paylaşımları sonlandırdıkları görülmektedir. Mayıs ayı içerisinde ise Hollanda, Suudi Arabistan, İtalya, Meksika, Avusturya ve Rusya'nın paylaşımlarına son verdiği ortaya çıkmıştır. Malezya, İspanya, Almanya, Kanada, Fransa, Japonya ve Portekiz de Haziran ayında paylaşımlarını sonlandırdıkları görülmektedir. Ayrıca, ilk Covid-19 vakası ile son tepki arasındaki sürenin ortalama 105,3 gün olduğu görülmektedir.

Şekil 8'de ülkelerin Covid-19 odaklı ilk paylaşımlarından önce ve hemen sonrasında pazarlama odaklı yaşadıkları tepkisizlik sürelerine paylaşım yapıp yapmamaları üzerinden yer verilmiştir. Diğer bir ifadeyle sosyal medya hesaplarında Covid-19 ile ilişkili doğrudan ve dolaylı bir

paylaşım yapmadan önce ve sonra paylaşım yapılmayan günlerin süresi değerlendirilmiştir.



Şekil 8. Ülkelerin ilk Covid-19 paylaşımı öncesi ve sonrası tepki süreleri

Şekil 8'e göre, Hindistan, İspanya ve Tayland tepki öncesi en çok sessiz kalan ülkeler olduğu görülmektedir. İlk tepki sonrası ise Tayland, Hindistan ve Kanada'nın sessiz kalarak herhangi bir paylaşım yapmadığı ortaya çıkmıştır. Tepki öncesi ve sonrası ortalama olarak en uzun süre bekleyen ülke ise Hindistan olmuştur. Bununla birlikte Avusturya, Fransa, Hırvatistan, İtalya, Japonya, Malezya Meksika, Portekiz, Rusya, Suudi Arabistan ve Türkiye'nin pazarlama odaklı paylaşımlara ara vermediği görülmektedir.

Tablo 3. Ülkelerin ilk Covid-19 paylaşımları öncesi ve sonrası paylaşım yapmadıkları gün sayıları

Ülkeler	Tepki Öncesi Sessizlik (gün)	Tepki Sonrası Sessizlik (gün)
ABD	1	0
Almanya	3	1
Hindistan	16	9
Hollanda	1	0
İngiltere	2	0
İspanya	27	0
Kanada	2	5
Polonya	10	0
Tayland	2	11
Yunanistan	0	1
Ortalama	6,4	2,7

Tablo 3'e göre, Covid-19 ile yaptıkları paylaşımlardan önce ve sonra herhangi bir paylaşımda bulunmayan ülkeler içerisinde birinci sırada 27 gün herhangi bir paylaşımda bulunmayan İspanya gelmektedir. İkinci sırada ise 16 gün ile Hindistan ve 10 gün süreyle Polonya gelmektedir. Bununla birlikte Avusturya, Fransa, Hırvatistan, İtalya, Japonya, Malezya, Meksika, Portekiz, Rusya ve Yunanistan'ın ilk Covid-19 paylaşımı öncesi ve sonrasında tepkisiz kalmadıkları ve pazarlama odaklı paylaşımlarına devam ettikleri ortaya çıkmıştır. Ayrıca ülkelerin tepki öncesi yaşadıkları sessizlik ortalama 6,4 gün iken ilk tepki sonrası sessizlik ise 2,7 gün olduğu ortaya çıkmıştır.

4.2. Ülkelerin Salgın Sürecindeki Tanıtım ve Pazarlama Odaklı İçeriklerine İlişkin Bulgular

Araştırma kapsamında analiz edilen sosyal medya içeriklerinin %47,2'si (2 114) Covid-19 öncesi paylaşımlardan oluşurken %52,8'i (2 367) Covid-19 sonrası döneme ait olduğu görülmektedir. Ayrıca paylaşılan içeriklerin %91,1'i (4 083) fotoğraflardan oluşurken %8,9'u (398) videolardan oluşmaktadır. Ülkelerin sosyal medya hesaplarında yaptıkları paylaşım sayılarına ilişkin dağılımlar Tablo 4'te gösterilmiştir.

Tablo 4. Sosyal medya paylaşımlarının ülkelere göre dağılımı

Ülkeler*	N	%	Ülkeler*	N	%
Almanya	127	2,8	Kanada	102	2,3
Amerika Birleşik Devletleri	106	2,4	Malezya	291	6,5
Avusturya	314	7,0	Meksika	208	4,6
Fransa	181	4,0	Polonya	68	1,5
Hırvatistan	339	7,6	Portekiz	174	3,9
Hindistan	351	7,8	Rusya	232	5,2
Hollanda	169	3,8	Suudi Arabistan	193	4,3
İngiltere	103	2,3	Tayland	143	3,2
İspanya	202	4,5	Türkiye	392	8,7
İtalya	524	11,7	Yunanistan	140	3,1
Japonya	122	2,7			
Toplam				4481	100,0

* Alfabetik sıralamaya göre düzenlenmiştir.

Araştırma kapsamında sosyal medya paylaşımını en az yapan ülkeler Polonya, Kanada, İngiltere, ABD, Japonya ve Almanya iken, en yoğun paylaşımı gerçekleştiren ülkelerin ise, İtalya, Türkiye, Hindistan, Hırvatistan, Avusturya ve Malezya olduğu görülmektedir.

Ülkelerin 1/1/2020 ve 30/06/2020 tarihleri arasında sosyal medyada paylaştıkları içeriklerin içerik analizi neticesinde oluşturulan temalara göre dağılımlarına Tablo 5'te yer verilmiştir.

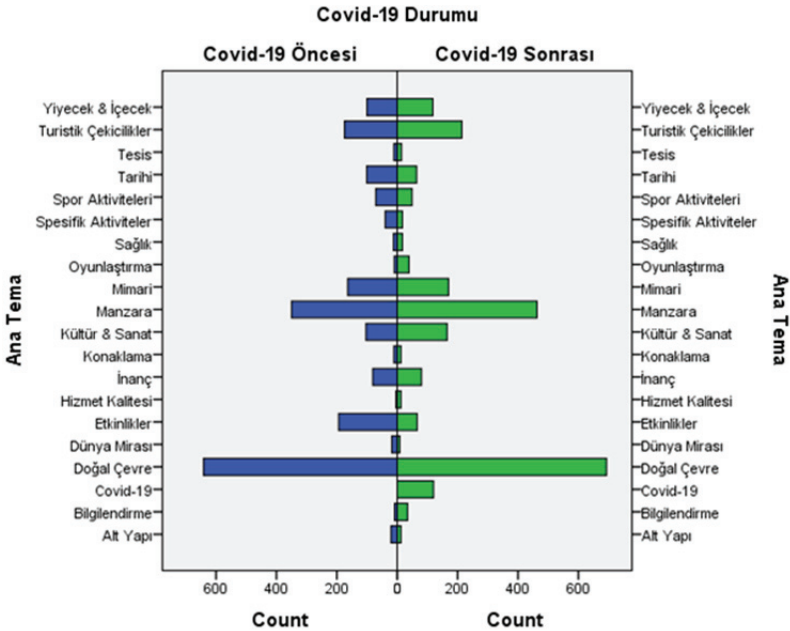
Tablo 5. Temalar

Temalar*	F	%	Temalar*	F	%
Alt Yapı	32	0,7	Manzara	813	18,1
Bilgilendirme	43	1,0	Mimari	334	7,5
Covid-19	120	2,7	Oyunlaştırma	49	1,1
Doğal Çevre	1334	29,8	Sağlık	29	0,6
Dünya Mirası	26	0,6	Spesifik Aktiviteler	57	1,3
Etkinlikler	260	5,8	Spor Aktiviteleri	120	2,7
Hizmet Kalitesi	16	0,4	Tarihi	165	3,7
İnanç	161	3,6	Tesis	25	0,6
Konaklama	23	0,5	Turistik Çekicilikler	388	8,7
Kültür & Sanat	268	6,0	Yiyecek & İçecek	218	4,9
Toplam				4481	100,0

* Alfabetik sıralamaya göre düzenlenmiştir.

Tablo 5'e göre, sosyal medyada oluşturulan içeriklerin sırasıyla doğal çevre, manzara, turistik çekicilikler, mimari, kültür & sanat ve etkinlikler teması altında yer aldığı görülmektedir. En az oluşturulan içeriklerin ise hizmet kalitesi, konaklama, tesis, dünya mirası, sağlık ve alt yapıdan oluştuğu ortaya çıkmaktadır.

Şekil 9'da ülkelerin pazarlama odaklı paylaşımlarının Covid-19 öncesi ve sonrasındaki paylaşımların içerik analizi sonucunda ortaya çıkan temalara göre dağılımına yer verilmiştir.



Şekil 9. Covid-19 öncesi ve sonrasına göre temaların dağılımı

Şekil 9'a göre, Covid-19 öncesi ve Covid-19 sonrası paylaşılan içeriklerde öne çıkan değişikliklerin başında etkinlikler temasının geldiği görülmektedir. Etkinlikler temasında yer alan içeriklerin paylaşımının ciddi oranda azaldığı görülmektedir. İkinci sırada ise tarihi çekiciliklere yönelik içeriklerde de azalış olduğu görülmektedir.

Covid-19 sonrası paylaşımlar incelendiğinde ise Covid-19 temalı içeriklerin sayısında artış olduğu ortaya çıkmaktadır. İkinci sırada ise

manzara temalı içeriklerde bir artış olduğu görülmektedir. Üçüncü sırada kültür ve sanat teması içerisinde yer alan içeriklerde de artış olduğu görülmektedir. Benzer şekilde doğal çevre, turistik çekicilikler temasındaki paylaşımların da arttığı görülmektedir.

Tablo 6’da ülkelerin sosyal medya paylaşımlarındaki başlık etiketlerine göre (hashtag #) Covid-19 öncesi ve sonrasına ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

Tablo 6. Ülkelerin sosyal medya paylaşımlarındaki başlık etiketlerinin Covid-19 öncesi ve sonrasına ilişkin bulguları*

Kelime (Covid-19 Öncesi)	Sayı	Kelime (Covid-19 Sonrası)	Sayı
#travel	233	#travel	252
#vacations	193	#vacations	251
#places	191	#staysafe	235
#iamatraveler	188	#travelgram	232
#travelgram	183	#iamatraveler	197
#best	175	places	187
#loves	169	#bbctravel	184
#bbctravel	153	#best	177
#vm2020	147	#wanderlust	177
#doyoutravel	134	#traveltomorrow	168
#travelandleisure	127	#travelandleisure	148
#nature	127	#forbesttravelguide	133
#travelpic	125	#bellezzaadomicilio	125
#wanderlust	78	#italycomestoyou	124
#instatravel	75	#bestintravel	120
#traveling	74	#travellater	116
#naturephotography	67	#booking	113
#instagram	66	#travelpic	109
#cntraveler	65	#stayathome	106
#traveldiaries	61	#traveling	102
#unesco	60	#traveldiaries	101
#beauty	59	#traveler	100
#bestintravel	59	#togethertoday	99
#landscapes	59	#travelawesome	99
#seetheworld	59	#condenastraveller	98
#travelspiration	59	#nature	94
#travelawesome	57	#traveltheworld	94
#architecture	55	#cntraveler	88
#explore	53	#дома (houses)	86

Kelime (Covid-19 Öncesi)	Sayı	Kelime (Covid-19 Sonrası)	Sayı
#vacation	53	#travelinspiration	80
#beautifuldestinations	52	#seeyousoon	79
#travelzoo	49	#stayhome	79
#forbesttravelguide	47	#españateespera (Spain awaits you)	78
#dekhoapnadesh	46	#explore	78
#booking	43	#instatravel	78
#travelinspo	43	#adventure	76
#photography	42	#lovetotravel	76
#holiday	41	#travelmore	76
#living	41	#loves	74
#republicday	41	#fromhome	71
#traveltheworld	40	#architecture	69
#tlpicks	39	#beauty	69
#knowinandaroundthecity	38	#cantskiphope	68
#picoftheday	38	#staypositive	68
		#virtualtravel	66
		#landscape	65
		#wanderer	65
		#travelfromhome	63
		#beautifuldestinations	62
		#greecefromhome	62
		#spainwillwait	61
		#travellingthroughtheworld	61
		#landscapephotography	60
		#instagood	59
		#travelinspo	58
		#photo	57
		#travelphotography	56
		#discovergermanyfromhome	55
		#returkey	46

* Ülke isimlerine doğrudan atıf yapan ve Covid-19 ile ilişkili olmayan kelimeler dahil edilmemiştir.

Tablo 6'ya göre, salgın öncesi ülkelerin paylaşımlarında seyahat, tatil, yerler, tatil planlama uygulamaları ile en iyisi, aşk, güzellik, ilham gibi kelimeler ve doğa, görülmesi gereken yerler, doğa fotoğrafları, dünyayı gezme odaklı içeriklerin olduğu görülmektedir. Salgın sonrası paylaşımlarda ise seyahat, tatil gibi salgın öncesi kelimeler ile birlikte güvende kalmayı (#staysafe), gelecekte seyahat etmeyi (#traveltomorrow,

#seeyousoon), evde kalmayı (#travelfromhome, #bellezzaadomicilio, #дома, #fromhome, #greecefromhome, #discovergermanyfromhome, returkey) teşvik eden içerikler olduğu görülmektedir. Ayrıca destinasyonların seyahat edenler ile duygusal bağ kurmayı amaçlayan destinasyonun duygusal imaj boyutunu ön plana çıkaran (#españateespera, #spainwillwait) paylaşımlar ile umut odaklı içeriklerin (#cantskiphope, #staypositive) tercih edildiği görülmektedir. Bunlar ile birlikte Türkiye'nin güvenli turizm odaklı (#readyandsafeturekey, #safetourismturkey, #wearawaitingforyou) paylaşımlara diğer destinasyonlardan çok önce başladığı görülmektedir.

Şekil 10'da ülkelerin sosyal medya paylaşımlarındaki başlık etiketlerinde (hashtag #) Covid-19 öncesi ve sonrasına ilişkin en sık kullanılan bin kelime dahilinde oluşan kelime bulutlarına yer verilmiştir.



Şekil 10. Başlık etiketlerine göre Covid-19 öncesi ve sonrasına ilişkin kelime bulutları

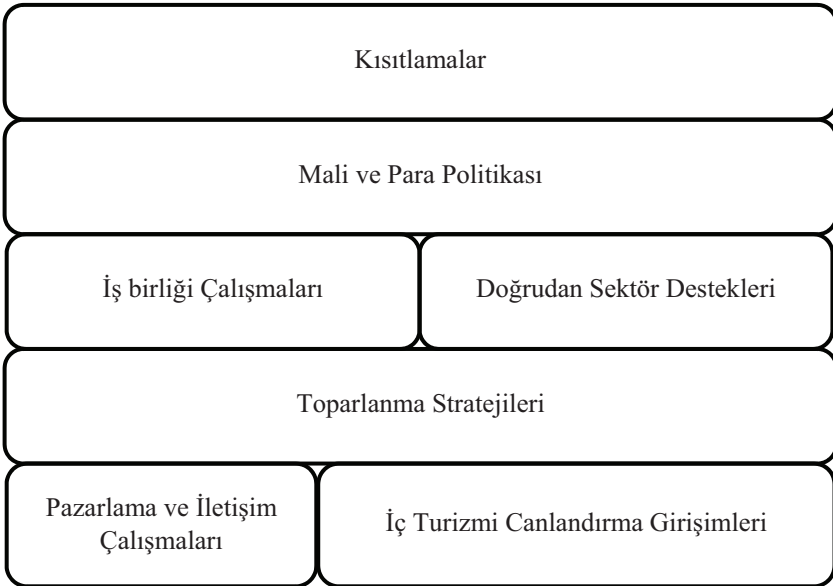
Şekil 10'a göre seyahat ve destinasyonların tanıtımlarını içeren paylaşımlar kullanılırken salgın sonrası bu paylaşımlara birey ve toplum sağlığını vurgulayan evde kalmayı özendiren paylaşımlar ile gelecekte seyahat etme fikrini ön plana çıkaran yaklaşımların benimsendiği görülmektedir.

4.3. Ülkelerin Covid-19 Salgını Sürecindeki Kriz Yönetim Stratejilerine İlişkin Bulgular

Araştırma kapsamındaki ülkelerin, Covid-19 salgını sürecindeki kriz yönetim stratejileri kamuya açık resmi raporlar ve açıklamalardan

doküman incelemesi yöntemiyle analiz edilmiştir. Araştırma kapsamında ülkelerin salgın sürecinde uyguladıkları politikalardan en sık tekrarlanan ve ortak nokta buluşan yaklaşımlar Şekil 11’de temalar altında görselleştirilmiştir.

Şekil 11’e göre ülkelerin salgın sürecinde uyguladıkları yaklaşımlar genel olarak yedi başlık altında toplanmıştır. Bunlar kısıtlamalar, maliye ve para politikası, pazarlama ve iletişim çalışmaları, iş birliği yaklaşımı, toparlanma stratejileri, iç turizmi canlandırma girişimleri ve doğrudan sektör destekleri olarak belirlenmiştir.



Şekil 11. Ülkelerin kriz yönetim stratejileri

Kaynak: Araştırmacılar tarafından oluşturulmuştur.

4.3.1. Kısıtlamalar

Dünya Sağlık Örgütü’nün salgın ilanı ile birlikte sırasıyla tüm ülkeler bazı kısıtlamalar getirmiştir. Bu kısıtlamaların başında uluslararası seyahatlerin kısıtlanması gelmiştir. Dünya Turizm Örgütü’nün yayımladığı raporlara göre (WTO, 2020) 6 Nisan itibarıyla dünya çapındaki tüm

destinasyonların %96'sına seyahat kısıtlamaları gelmişken iki hafta sonrasında 20 Nisan'da seyahat kısıtlamalarına tüm ülkelerin katıldığı görülmektedir. Bu kısıtlamalara göre, ülkeler hâlihazırda yürürlükte olan vize kısıtlamalarına ilaveten havaalanı, liman, kara limanı, demiryolu limanı, nehir limanları ve göçmen kontrol noktaları da dâhil olmak üzer tüm gelen yolcu trafiği, Covid-19'un yayılması açısından yasaklanmış olduğu görülmektedir.

Uluslararası seyahat sınırlandırmaları ile başlayan kısıtlamaların ulusal ve yerel seyahat kısıtlamaları, seyahat koridorların oluşturulması, bazı iş kolları ile gelen çalışma alanlarının geçici olarak veya belli şartlar dâhilinde kapatılması, eğitim ve öğretim kurumlarının kısıtlandırılması, düğün, cenaze ve ticari amaçlı etkinliklerin sınırlandırılması da ülkelerin salgının başında uyguladıkları ilk kriz stratejilerinden birisi olmuştur.

4.3.2. Mali ve Para Politikaları

Ülkelerin mali ve para politikası önlemlerinin odak noktası, işletmelerin ayakta kalmalarına yardımcı olmak için likidite desteği sağlamak ve yoksul hanelere gelir desteği sağlamak olduğu görülmektedir. Bu anlamda tüm ülkelerin tepkileri hızlı ve kapsamlı olmuştur.

Ülkelerin isimleri farklı olmakla birlikte amaçları aynı olan krizin ekonomik boyutunu yönetebilmek adına mali paketler kullandıkları görülmektedir. Bunlardan bazıları Ekonomik İstikrar Fonu (Almanya), Mali Kurtarma Paketi (İngiltere), Covid-19-İyileştirme Paketi/Covid-19 Kurtarma Paketi/ (Avusturya) Kriz Fonu (Malezya), Dayanışma Fonu (Fransa), Covid-19 Kredileri (Hindistan, Hırvatistan, Hollanda), Ek Bütçe (Japonya), Acil Destek Yardımı (Kanada) ve Ekonomik İstikrar Kalkanı (Türkiye) şeklinde sıralanmıştır.

Ayrıca küçük ve orta büyüklükteki işletmelere yönelik de desteklerin oluşturulduğu görülmektedir. Örneğin, küçük şirketler için (kredisiz) acil yardım paketi, vergi ödemelerinin ertelenmesi, vergi indirimleri, küçük işletmeler için kira, su, gaz ve elektrik faturalarının ödenmesinin ertelenmesi, kira sözleşmelerinin şartlarının yenilenmesi gibi desteklerin küçük ve orta ölçekli işletmelerine yönelik politikaların parçasını oluşturduğu görülmektedir.

Bununla birlikte para politikaları açısından; doğrudan hibeler, öz kaynak enjeksiyonları, geri ödenebilir avanslar ve sübvansiyonlu krediler (Fransa), hibeler (Malezya), faiz indirimleri (Polonya, Malezya), kredi koşullarının iyileştirilmesi, devlet garantili krediler vb. (Almanya, Avusturya), kırsal kalkınma kredisi (Hindistan) ve kamu alacaklarının ertelenmesi (Hırvatistan), vergi indirimleri (Türkiye) gibi desteklerin de benimsendiği ortaya çıkmaktadır. Mali ve parasal politikalar genel olarak değerlendirildiğinde, desteklerin ekonomideki ani düşüşün işletmeler ve bireyler üzerindeki ani etkisini azaltmaya ve ülkelerin üretim kapasitelerini korumaya yönelik olduğu görülmektedir.

Ülkeler ayrıca kısa süreli çalışma modeli (Avusturya), yeniden başlatma ikramiyesi (Avusturya), kısa çalışma ödenekleri (Almanya, Türkiye), çalışan maaşlarının belli oranda devlet tarafından desteklenmesi (Hollanda) gibi işletmelerin çalışanlarını kısa süreli çalışma programları veya ücret sübvansiyonları yoluyla tutmalarına yardımcı olmak için geniş kapsamlı önlemler de uygulamaya aldıkları görülmektedir.

Ayrıca bireysel desteklerin de kriz programlarına dâhil edildiği görülmektedir. Bunlar, düşük ve orta gelirli ailelerde en çok ihtiyacı olan bireyler için gelir desteği, tek seferlik bireysel destekler ve bireysel kredilerin ertelenmesi şeklinde olmuştur.

4.3.3. İş Birliği (Kamu-özel sektör-sivil toplum kuruluşları)

Ülkelerin salgın döneminde ulusal, bölgesel ve uluslararası iş birliklerine gittikleri görülmektedir. Çoğunlukla ulusal düzeyde kalan bu iş birliklerin öncelikle kamu kuruluşları arasında sonrasında ise kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları ile genişlediği görülmektedir. Bu uygulamalardan bazıları aşağıda sunulmuştur;

- Covid-19'u ele almak ve gelişen durumu izlemek için çeşitli hükümet paydaşlarından oluşan bir ulusal komitenin oluşturulması (Suudi Arabistan),
- Turizm bakanlığı, turizm operatörleri, işletmeler ve pazar temsilcileri için ortaya çıkan sorunları ele almak için Açık İletişim Hattı kurulması (Yunanistan),

- Sağlık ve turizm gibi bakanlıkların bir arada olduğu kontrol merkezlerinin oluşturulması (Japonya),
- Turizm ve sağlık bakanlıklarının/birimlerinin ortaklaşa kılavuz hazırlaması (Hollanda)
- Destinasyon örgütleri tarafından bilgi akışının sağlanması, sektör temsilcileri ile iş birliği (Avusturya, İngiltere)
- Turizm odaklı iş birliği toplantılarının sayısının artırılması (Fransa) ve bilgi ve danışma ekiplerinin güncellenmesi (Portekiz)

4.3.4. Doğrudan Sektör Destekleri

Ülkelerin doğrudan turizm sektörüne yönelik kriz stratejileri incelendiğinde, işletmelerin kurumsal yapıları ve çalışanlara olmak üzere iki başlıklı bir strateji benimsediği görülmektedir. İşletmelerin faaliyetlerine devam etmelerine yönelik destekler ile çalışanların iş güvenlikleri ve geçim kaynaklarının korunmasına yönelik mali yardımların da desteklendiği görülmektedir. Doğrudan sektör desteklerinden bazıları şunlardır:

- Turizm ile bağlantılı konaklama sektörlerinde süreksiz /sürekli sözleşmeli işçilerin faaliyet süresinin uzatılmasını sağlayan destekleyici tedbirler alınması (İspanya),
- Etkinlikleri ertelenen veya iptal edilen etkinlik organizatörlerinin katılan masraflarının geri ödenmesine destek olunması (Portekiz),
- Tur operatörlerinin Turizm Garanti Fonu'na yaptıkları katkı paylarının iade edilmesi (Polonya),
- Turizm sektörü çalışanları için ücretsiz uzman çevrimiçi eğitim (Malezya),
- Çevrimiçi sertifikalı yönetici eğitim programı; çeşitli işletmeler tarafından belirlenen ihtiyaçlara yanıt olarak, pazarlama ve iletişim, hijyen ve gıda güvenliği, ekiplerin yönetimi, çalışma mevzuatı, yeni iş modelleri ve diller alanlarında bir dizi sertifikalı eğitim kursu (Portekiz),

- Konaklama tesislerine danışmanlar ve destinasyonlara sertifikalı tur rehberlerin görevlendirilmesi (Japonya)
- Seyahat acentelerinin operasyonları için koşulların basitleştirilmesi (Hırvatistan)
- Turizm piyasası kuruluşlarının haklarını tanımlayan düzenlemeleri içeren soru-cevap uygulaması (Polonya)
- Yabancı turistler için “Covid-19'un neden olduğu yeni salgın gerçeğe uyarlanmış bir seyahat sigortası (Portekiz)
- Turizm işletmelerinden alınan konaklama vergisinin ertelenmesi, iç hat uçuşlarında katma değer vergisinin %18'den %1'e indirilmesi (Türkiye)

Doğrudan turizm sektörüne destekler genel olarak incelendiğinde, zor durumdaki milyonlarca turizm çalışanını esnek çalışma modelleri, maaşların bir kısmının hükümetlerce ödenmesi gibi destekler ile iş ve maaşlarının korunması, küçük ve orta ölçekli işletmelere yapılan desteklerden seyahat ve turizm işletmelerinin de kredi olanaklarından faydalanması olduğu görülmektedir.

4.3.5. Toparlanma Stratejileri

Covid-19 salgını turizm sektörünü ağır bir şekilde etkilemeye devam ederken, turizm ekonomisinin toparlanmasına ilişkin görünüm belirsizliğini korumakla birlikte ülkelerin turizm odaklı toparlanma ve iyileşme uygulamaları da devam etmektedir. Ülkelerin toparlanma stratejilerinin genellikle belli aşamalara ve dönemlere ayrılmış projeksiyonlardan oluşan planlamalara dayandığı görülmektedir. Bu bağlamda ülkelerin çoğunluğunun aşamalar/dönemler belirleyerek kademeli geçiş için planlamalar yaptığı ve bu aşamaların turizm kurtarma planı, yeniden başlatma, yeniden oluşturma, yenileme, yeniden canlanma ve yeniden dengeleme gibi başlıklar altında toplandığı ortaya çıkmaktadır. Bu aşamaları gerçekleştirmek için ise turizm kurtarma eylem konseyi (Malezya) ve kriz yönetimi komitesi (Yunanistan) gibi komitelerin kurulduğu görülmektedir.

Ayrıca ülkelerin kriz tepkisinden toparlanma için hazırlanmaya geçtikleri aşama olarak toparlanma stratejileri içerisinde bir geçiş oluşturmayı hedefleyen uygulamalar genel olarak şunlardan oluşmaktadır;

- 14 gün izole kısıtlamaları ile turistlere izin verme,
- Hızlı tanı kitleri ile uluslararası ziyaretleri başlatma,
- Güvenli kabul edilen ülkeler listesi,
- Havalimanlarında seyahat edenlere test ve sağlık sertifikası verilmesi,
- Komşu ülkelerden gelenlere seyahate iznin verilmesi,
- Avrupa Birliği ülkeleri için schengen ülkelerinden gelen turistlere yeniden sınırların açılması,
- Restoranlar, barlar ve kafelerin belli koşullarda açılabilmesi
- Güvenli turizm sertifikasyon programlarının oluşturulması

4.3.6. Pazarlama ve İletişim Çalışmaları

Salgın döneminde ülkelerin pazarlama ve iletişim çalışmalarının ortak noktasının en belirgin özelliği iletişimin sürekliliği olduğu görülmektedir. Ülkeler hem resmi hem de sosyal medya hesaplarından yazılı ve görsel olarak pazarlama çalışmalarını dört temel hedefte oluşturdıkları görülmektedir. Bunlar;

- Şimdi hayal et, sonra keşfet temalı, ileriki zamanlarda yapılacak ziyaretleri özendiren, umut veren çalışmalar,
- Yerel işletmelerin desteklenmesini yardımlaşma temelinde vurgulayan kampanyalar,
- Sertifika ve etiket programları ile güvenli olduklarını vurgulayan çalışmalar (Türkiye'nin güvenli turizm sertifikasyon programı, İspanya'nın güvenli turizm sertifikası, Portekiz'in temiz ve güvenli sertifikası vb.gibi)
- İç turizm hareketliliğini destekleyen, sosyal mesafe ve hijyen önlemleri ışığında seyahatlere yönelik pratik tavsiyeler sunan iletişim çalışmalarıdır.

Ülkelerin Mart ayı itibariyle 2020 yılı için planlanan kampanyaların iptal edildiği (Visit Malaysia 2020, Malezya) görülmektedir. Bunun yanında ülkelerin iletişim sürekliliği ve bilgi akışının kesilmemesi adına hayata geçirdikleri bazı uygulamalar şunlardır;

- İşletmeler için bir koronavirüs yardım hattı oluşturulması (Almanya),
- İleriye dönük pazarlama faaliyetleri için büyük veri (big data) kullanımının planlanması (Tayland),
- Turizm ile ilgili olarak, kriz bağlamında tüketici haklarıyla ilgili bilgilerle iletişim alanında özel girişimlerin geliştirilmesi (Portekiz)
- Destinasyon örgütlerinin doğru bilgi sağlamak ve uluslararası yolcuları ve turistlerin ilgisini çekmek için çalışmalara başlaması (Japonya)
- Seyahat edenler ve tur operatörleri için bir Soru-Cevap kılavuzun geliştirilmesi (Polonya)
- Mevcut ve potansiyel turistlere virüs ve virüsün yayılmasının nasıl önleneceği konusunda eğitim vererek kafa karışıklığı ve paniği önlemek amacıyla bilinçlendirme kampanyalarının başlatılması (Suudi Arabistan)

Ayrıca ülkelerin tematik pazarlama çalışmalar da yaptığı görülmektedir. Bunlardan bazıları

- Japonya Go To Kampanyası,
- Malezya Cuti-Cuti kampanyası,
- Portekiz'in Turismo#PorTodos, #CantSkipPortugal kampanyasının #CantSkipHope şeklinde dönüştürülmesi,
- Danimarka'nın baredenmark (sadece Danimarka),
- Yunanistan'ın "Greece. More than a destination.",
- Maldivler'in, Rediscover Maldives...the sunny side of life kampanyası

4.3.7. İç Turizmi Canlandırma Girişimleri

Ülkelerin kriz stratejileri değerlendirildiğinde tümünün iç turizmi küresel turizmin iyileşmesinde öncü bir potansiyele sahip olarak nitelendirdikleri görülmektedir. Nitekim WTO (2020)'ye göre, 2018'de dünya genelinde yaklaşık 9 milyar iç turizm seyahati gerçekleşmiştir. Bu sayı, aynı yıl gerçekleştirilen uluslararası turist giriş sayısının altı katıdır (2018'de 1,4 milyar). Bu nedenle toparlanma ve iyileşmenin itici gücü olarak ülkelerin iç turizmi canlandırmak amacıyla uyguladıkları yaklaşımlardan bazıları şunlardır;

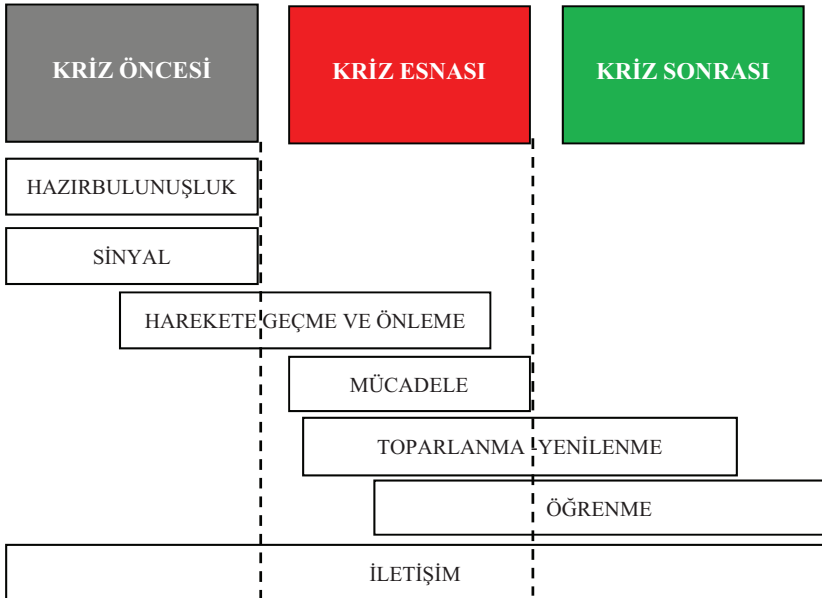
- Polonya'da, çocuklu aileler için ekonomik destek sunulması ve 18 yaşından küçük çocuğu olan her aile veya engelli bir çocuk için 111 Euro tutarında bir kupon sunulması,
- İtalya'da 40.000 Avro'ya kadar geliri olan ailelere, iç turizm konaklamasında harcamaları için 500 Avro'ya kadar katkı,
- Malezya'da, iç turizmle ilgili harcamalar için 113 milyon ABD Doları değerinde seyahat indirim kuponu ve 227 ABD Dolarına kadar kişisel vergi indirimi,
- Danimarka hükümeti, iç turizmi teşvik etmeye yönelik daha geniş bir paketin parçası olarak 53 feribot yolculuğunu ücretsiz hale getiren bir program başlattı.
- Fransa, ülke çapındaki destinasyonların çeşitliliğini vurgulayan #CetÉtéJeVisiteLaFrance ('Bu Yaz Fransa'yı ziyaret ediyorum') kampanyasını başlattı.
- Rusya'nın, yurt içi tatillerde turistleri sübvansedeceğini ilan etmesi,
- Tayland'da beş geceye kadar normal oda fiyatlarının %40'ı üzerinden 5 milyon gecelik otel konaklamasını sübvansedeilmesi,
- Çin'deki seyahat acentelerine salgın nedeniyle askıya alınan bölge sınırlarını aşan grup turlarına devam etme izninin verilmesi
- Meksika'da iç turizm sektörünü yeniden canlandırmak için fazladan resmî tatillerin ilan edileceğinin duyurulması,

- Türkiye’de iç hat uçuşlarında katma değer vergisinin %18’den %1’e indirilmesi.

Ülkelerin iç turizmi canlandırma girişimlerinin genel olarak etkinliklerde katılımcı sayısının sınırlandırılması ve mesafe gibi belli kıstaslar çerçevesinde desteklendiği de görülmektedir. Bunların yanında bireylere kredi, tek seferlik ödeme, kısmi seyahat masraflarının ödenmesi gibi uygulamalar, halk ve turistler için güven duygusu yaratmayı amaçlayan çabalar, kişinin seyahat etmesinin imkânsız olması veya geçerli bir sebep olması durumunda turistlere para iadesi ve satın alınan paketlerde iade, erteleme imkânlarının sunulması gibi teşvik edici uygulamalar ile iç turizm faaliyetlerinin ülkelerin kriz stratejilerinde önemli bir yer alması ortaya çıkmaktadır.

4.4. Model Önerisi

Covid-19 salgınından edinilen deneyimler neticesinde turizm sektörüne özgü ve farklı kriz türlerine uygulanabilir şekilde geliştirilen kriz yönetim modeli Şekil 12’de sunulmuştur.



Şekil 12. Kriz yönetim modeli

Şekil 12’ye göre kriz yönetim modeli kriz öncesi, kriz esnası ve kriz sonrası olmak üzere üç dönemden oluşmaktadır. Bu dönemde yer alan uygulamalar ise dönemlere göre şöyle açıklanmıştır;

4.4.1. Hazırbulunuşluk

Uygulamaları daha önceki yaşanan ve tecrübe edilmiş ulusal, bölgesel ve uluslararası krizlerden elde edilen bilgilerin değerlendirilmiş olduğu ve yeni krizlerde uygulanabilecek planların hazır bulunduğu işlemleri ifade etmektedir. Bu uygulamada kriz senaryoları ve eğitim çalışmaları sürekli olarak güncellenmektedir. Örneğin, yaşanabilecek salgın, uluslararası ilişkiler, ekonomik krizler vb. durumlara ilişkin alternatif senaryo yaklaşımlarının çalışılmasıdır. Kriz anında turizm işletmelerinin yüklenebileceği alternatif kullanım şekillerine göre eğitimlerin sunulduğu uygulamaları da kapsamaktadır. Örneğin kriz döneminde konaklama işletmeleri hastanelere dönüştürülecek veya ağır hasta olmayanların barınacağı şekilde tasarlanacak ise bu durumda çalışanların eğitilmiş olması ciddi anlamda bir hazırbulunuşluk sağlayacaktır. Benzer şekilde seyahat acentalarının ambulanslar ile taşınmasını gerektirmeyecek ama toplu taşıma ile de gitmesi uygun olmayan kişilerin transferinde kullanılması gibi durumlar da bu dönemde senaryolaştırılacak ve ilgili kişilere eğitimler sunulacaktır. Dünya Turizm Örgütüne göre 1,5 milyon kişinin çalıştığı Türkiye turizm sektöründe bu yönlü eğitimler binlerce kişinin eğitilmesini sağlayacaktır. Bu dönemde kurumlar arası iş birliği ve krize mücadele esnasında hangi paydaşların ne gibi sorumluklar alacağı belirlenmiştir.

4.4.2. Sinyal

Kriz öncesi dönemde krizin yaklaştığının proaktif bir şekilde tespit edilmesinde kullanılacak verileri ifade etmektedir. Bu dönemde uluslararası kuruluşlardan elde edilen ve kamuya açık verilerin işlenmesi ile kriz başlamadan tahmin edilmesi hedeflenmektedir. Örneğin, Google, Yandex gibi arama motorlarında belli bölgelere yönelik aramalarda azalmalar (ülke ve şehir bazlı) ve/veya belli kelimelerde değişimler (hastalıklara yönelik kelime aramaları) önceki dönemlere ait veriler ile kıyaslanarak bu değişimlerin analiz edilmesi ile krizlerin tespit edilmesi mümkün olacaktır. Turizm sektörüne ilişkin bu veriler arama motorları,

küresel çevrimiçi seyahat acentaları, uluslararası örgütler (Dünya Turizm Örgütü, Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği vb.) ile yapılacak iş birlikleri neticesinde elde edilecektir. Büyük veri olarak da ifade edilen bu verilerin analiz edilmesi krizin etkilerinin görülmeden krizin tespit edilmesini sağlayacak ve harekete geçmek için vakit sağlayacaktır.

4.4.3. Harekete Geçme ve Önleme

Kriz öncesinde başlayıp kriz esnasına uzanan bu dönemde, sinyal döneminde tespit edilebilen krizlerin mümkün ise önlenmesi değil ise yönetilebilir bir hale getirilebilmesi için harekete geçildiği dönemdir. Bu dönemde hazırbulunuşluk döneminde oluşturulan senaryo çalışmalarına ve krizin türüne göre önceden hazırlanmış kriz stratejilerinin mevcut krize uyarlama ve uygulama çalışmaları başlamaktadır. Bu dönemde turizm sektörünün ayakta kalması ve mücadeleye geçiş için hazırlıklar yapılmalı, mücadele esnasında gerekli olacak eksiklik ve açıkların giderilmesi de sağlanmalıdır. Bu dönemde kriz süresi ve gerekli mücadele araçları da belirlenmektedir.

4.4.4. Mücadele

Krizin yönetilmesi ve sonlandırılması için fiili uygulamaların yapıldığı dönemdir. Bu dönem krizin yönetilmesi için yasal altyapının hazırlandığı, mali ve parasal desteklerin uygulandığı evredir. Özellikle yatırımcı ve işletmelerin devlete karşı sorumluluklarının azaltıldığı, ertelendiği veya vazgeçildiği bir dönemdir. Ayrıca çalışanların haklarının korunmasına yönelik tedbirlerin de bu dönemde uygulanması gerekmektedir. Bu dönemde uygulanan yasal ve ekonomik mücadele araçlarının yanında eğitim, ruhsal iyi hissetme gibi sağlık odaklı mücadele araçları da kullanılmalıdır. Ayrıca bu evrede ulusal komuta yerel müdahale anlayışı çerçevesinde bir anlayış daha faydalı olacaktır.

4.4.5. Toparlanma ve Yenilenme

Bu dönem hem kriz öncesi duruma ulaşmanın planlandığı toparlanma hem de krizin bir fırsat olarak görülüp normal dönemde yapılamayan iyileştirmeler ile birlikte bir yenilenmenin hedeflendiği uygulamalar bütünü ifade etmektedir. Pazarlama çalışmalarının yoğunlaştığı, talep yaratma ve artırmak için mevcut ve alternatif pazarlara

yönelik girişimlerin uygulandığı bu dönemde yapılacak işlemlerden en önemlilerinden bir tanesi de destinasyonun güvenilirlik imajının ön plana çıkarılmasıdır.

4.4.6. Öğrenme

Kriz esnası ve sonrasındaki gelişmelerden deneyimlerin bilimsel yöntemler temelinde raporlaştırılması ve kaydedilmesi dönemidir. Bu dönemde yaşanan krizin türüne göre farklı paydaşların (kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşu) görüşleri, yaklaşımları, uluslararası kuruluşların verileri de kullanılarak hazırbulunuşluk dönemine bilgi olarak aktarılması sağlanmaktadır.

4.4.7. İletişim

Kriz yönetim modelinin tüm evrelerinde, evrelere göre işlevi ve biçimi değişmekle birlikte, yer alan iletişim, aktif olarak paydaşlar arası iş birliğinin sağlanmasında ve tüketiciler ile kurumlar arası iletişimde kriz iletişim planına göre yapılmaktadır. Diğer bir ifadeyle iletişim, krizin öncesinde, esnasında ve sonrasında tüm paydaşların iş birliğine dayalı ortaklaşa çalışmaların yürütülmesinde, verilerin işlenmesinde, halka ve tüketicilere bilgi verilmesinde sürekli, açık ve tatmin edici düzeyde yapılan çabaları kapsamaktadır.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Covid-19 krizi, turizm sektörünü daha önce kayıtlara geçmiş bir benzeri olmaksızın etkilemiştir. Virüsün yayılmasındaki olumsuz etkisi bir yana salgını kontrol altına almak için getirilen tedbirler, dünya çapında turizm faaliyetlerinin neredeyse tamamen durmasına yol açtığı için, turizm hem salgından en çok ve en önce etkilenen sektörlerden birisiyken hem de iyileşmenin en son olacağı sektörlerden birisi hâline gelmiştir. Bu nedenle Covid-19 salgını döneminde ülkelerin kriz yönetim stratejilerinin değerlendirilmesi önemlidir. Bu araştırmada, çalışmanın temel amacına bağlı olarak en çok turist çeken ülkelerin Covid-19 salgını sürecinde kriz yönetimi için nasıl bir ortam yarattıkları ve kriz süreçlerinde turizme yönelik uygulamaların pratikleri incelenmiştir.

Araştırmanın sonuçlarına göre, ülkelerin pazarlama odaklı tepki sürelerinin ilk Covid-19 vakası ile ilk tepki arasındaki süreye göre ortalama 40 gün olduğu göz önüne alındığında tüm ülkelerin hazırlıksız yakalandığı ortaya çıkmaktadır. Ayrıca ilk tepki ile son tepki arasındaki süreler incelendiğinde ülkelerin 2/3'sinin Haziran ayının ilk haftası itibariyle Covid-19 odaklı paylaşımlara son verdiği görülmektedir. Bu turizmde yeniden başlangıç ve toparlanma çabaları ile ilişkili olabileceği gibi destinasyon imajının salgın ile ilişkilendirilmemesine yönelik olarak da değerlendirilebilecektir.

Ülkelerin Covid-19 odaklı ilk paylaşımlarından önce ve hemen sonrasında pazarlama odaklı yaşadıkları tepkisizlik süreleri ortalama 6 gün olduğu göz önüne alındığında genel olarak bir şok döneminden geçilmesine karşılık normal pazarlama odaklı paylaşımlara devam edildiği görülmektedir.

Ülkelerin pazarlama odaklı paylaşımlarının salgın öncesi ve sonrası nicelik olarak değişmediği, paylaşılan içeriklerin temalarında da bazı temalar haricinde önemli bir farklılık görülmediği ortaya çıkmaktadır. Bu durum ülkelerin pazarlama odaklı salgına yönelik hızlı bir kriz strateji oluşturamadıkları ve salgın öncesi yaklaşıma devam ettiklerini

göstermektedir. Bununla birlikte tematik videolara dayalı pazarlama çabalarını denedikleri de belirtilmelidir.

Salgın öncesi ve sonrası paylaşılan içeriklerde öne çıkan değişikliklerin başında etkinlikler teması gelmektedir. Buna karşın manzara odaklı içeriklerin paylaşımının arttığı görülmektedir. Salgın öncesi ülkelerin paylaşımlarında seyahat, tatil ile aşk, güzellik, ilham gibi kelimeler ve doğa, görülmesi gereken yerler, odaklı içerikler var iken salgın sonrası paylaşımlarda seyahat, tatil gibi salgın öncesi kelimeler ile birlikte güvende kalmayı, gelecekte seyahat etmeyi, evde kalmayı teşvik eden içerikler olduğu görülmektedir. Ayrıca destinasyonların seyahat edenler ile duygusal bağ kurmayı amaçlayan, destinasyonun duygusal imaj boyutunu ön plana çıkaran paylaşımlar ile umut odaklı içeriklerin tercih edildiği görülmektedir.

Ülkelerin salgın sürecinde uyguladıkları kriz yönetim yaklaşımları maliye ve para politikası, pazarlama ve iletişim çalışmaları, iş birliği yaklaşımı, toparlanma stratejileri, iç turizmi canlandırma girişimleri ve doğrudan sektör destekleri olmak üzere yedi başlık altında toplandığı ortaya çıkmaktadır. Bunlar;

- 20 Nisan 2020 tarihi itibarıyla dünya geneli oluşan seyahat kısıtlamaları, sınırların kapanması, ulusal seyahatlerin kısıtlanması, eğitim, çalışma, düğün, cenaze ve ticari amaçlı etkinliklerin sınırlandırılması ile devam eden kısıtlamalar,
- Ülkelerin bireyleri ve işletmeleri iktisadi açıdan desteklemeyi amaçlayan mali ve para politikalarıdır. Ülkelere göre, mali paketlerin boyutunda büyük farklılıklar olsa da ülkelerin sağlık sistemleri yanında ekonomik sistemlerini de ayakta tutmaya odaklandıkları görülmektedir. Bu bağlamda tüm ülkelerin küçük ve orta ölçekli işletmelere ayrıca önem verdikleri de ortaya çıkmaktadır.
- Covid-19 salgınında ülkelerin uyguladığı stratejiler farklı olmakla birlikte ortak olan tek yön herkesin savunmasız olmasıydı. Bu bağlamda tüm ülkelerin öncelikle ulusal boyutta kamu kuruluşları arasında sonrasında ise özel sektör ve sivil toplum kuruluşları ile iş birliği çalışmaları yaptıkları görülmektedir. Dünya Turizm Örgütü gibi örgütlerin de bilgi

sağlayıcı özellikleri haricinde proaktif bir yapıya bürünmeleri gerektiği de ortaya çıkmıştır.

- Doğrudan sektör destekleri başlığı altında salgından tüm sektörler etkilenmekle birlikte en çok etkilenen turizm sektörünün olduğu konusunda tüm dünyanın hem fikir olduğu bir dönemde turizm ve ilişkili sektörlerle doğrudan ve bir kısmı ayrıcalıklı desteklerin sunulduğu görülmüştür.
- Toparlanma stratejileri ile ülkelerin aşamalı ve dönemsel olarak plan yaptıkları görülmekle birlikte ortak olarak tüm ülkelerin salgında ikinci dönemi öngöremedikleri görülmektedir.
- Pazarlama ve iletişim çalışmalarının şimdi hayal et, sonra keşfet temalı umut veren yaklaşımlar, yerel işletmelerden alışverişin desteklendiği girişimler, sertifika ve etiket programları ile destinasyonların güvenli olduğu algısının sunulduğu çalışmalar ve iç turizm hareketliliğini öne çıkaran pazarlama çalışmalarından oluştuğu ortaya çıkmaktadır.
- Ülkelerin kriz yönetim stratejilerinin tamamında yer alan iç turizmin canlandırılması girişimleri için bazı ülkeler pazarlama videoları oluştururken bazılarının doğrudan nakit ve kredi desteği gibi teşvik edici uygulamalar benimsedikleri görülmüştür.

Bu araştırmada ayrıca Covid-19 salgınında ülkelerin kriz dönemi uygulamaları da göz önüne alınarak salgınlar ve diğer kriz türlerinde de uygulanabilecek bir kriz yönetim modeli önerilmiştir. Bu model kriz öncesi, esnası ve sonrası olmak üzere üç ana bölümde ve hazırbulunuşluk, sinyal, harekete geçme ve önleme, mücadele, toparlanma-yenilenme ve öğrenme olmak üzere yedi parçadan oluşmaktadır. Modelde özellikle sinyal bölümünde yer alan büyük veri kullanımının uygulanması ile birbirinden bağımsız ve ilişkisiz görünen verilerin kullanımı ile krizlerin önceden tespit edilmesi sağlanabilecektir.

İş birliğinin bu salgın döneminin en önemli gereklerinden birisi olduğu ortaya çıkmıştır. Bu nedenle güçlü dayanışma ve etkili iş birliği ile uluslararası toplum sadece Covid-19 ile mücadele etmekle kalmamalı, aynı zamanda daha iyi sağlık sistemleri ve daha kapsayıcı ve sürdürülebilir bir ekonomi oluşturmak için bu durumu fırsat olarak değerlendirmelidir.

Paydaşlar arası iş birliği ve koordinasyon, toparlanma ve iyileşme başta olmak üzere krizin tüm aşamalarında ülkelerin müdahalelerinin etkinliğini artırmak ve küresel ekonominin gelecekteki krizlere karşı direncini güçlendirmek için hayati öneme sahiptir. Bu nedenle hükümetler ve uluslararası kuruluşlar bilimsel bilgileri, kaynakları ve uzmanlığı paylaşmak için yakın bir şekilde birlikte çalışmalıdır.

Krizin aynı zamanda fırsatlar yarattığı genel kabulü ile normal dönemlerde değiştirilmesi mümkün olmayan yapısal sorunların çözümlenmesi, nicelik odaklı turizm stratejilerinin ve finansman modellerinin güncellenmesi, sürdürülebilir turizm faaliyetleri için genel destek ve kabulün sağlanması gibi iyileştirmelerin de bu dönem sonunda uygulanabilir olması için çalışılmalıdır.

KAYNAKLAR

- Abbaspour, F., Soltani, S., Tham, A. 2020. "Medical Tourism for COVID-19 Post-Crisis Recovery?", *Anatolia*, 1–4. doi:10.1080/13032917.2020.1815067
- Airbnb. "Stays for frontline UK medical professionals". Airbnb. Erişim Adresi: https://www.airbnb.com.tr/d/medicalstaysuk?_set_bev_on_new_domain=1596975470_p6S9Cuww0DZYulsS, Son Erişim Tarihi: 12/08/2020.
- AIRDNA. "Overview". Erişim Adresi: <https://www.airdna.co/vacation-rental-data/app/us/new-york/new-york/overview>, Son Erişim Tarihi: 12/08/2020.
- Anadolu Ajansı. "Turizmin Başkenti'nde 'Güvenli Otel' Sayısı 301'e Ulaştı". Erişim Adresi: <https://www.aa.com.tr/tr/turkiye/turizmin-baskentinde-guvenli-otel-sayisi-301e-ulasti/1919625>, Son Erişim Tarihi: 13/08/2020.
- Angelopoulos, C. M., Damianou, A., Katos, V. 2020. DHP Framework: "Digital Health Passports Using Blockchain. Use Case On International Tourism During the COVID-19 Pandemic", *arXiv Preprint*. arXiv:2005.08922.
- Anshori, S. "Trapped in paradise: Tourists stranded by virus seek visa extensions". Reuters. Erişim Adresi: <https://uk.reuters.com/article/us-health-coronavirus-bali-immigration/trapped-in-paradise-tourists-stranded-by-virus-seek-visa-extensions-idUSKBN21A2AQ> Son Erişim Tarihi: 20/09/2020.
- Armstrong, D., Gosling, A., Weinman, J., Marteau, T. 1997. "The Place of Inter-Rater Reliability in Qualitative Research: An Empirical Study", *Sociology*, 31(3), 597-606.
- Assaf, A., Scuderi, R. 2020. "COVID-19 and The Recovery Of The Tourism Industry", *Tourism Economics*, 26(5), 731-733. doi:10.1177/1354816620933712.

- Associated Press. “Impact of COVID-19 on the Global Cruise industry: Compare Key Industry Players’ Actions”- ResearchAndMarkets.com. Press Released: Paid Content. Erişim Adresi: <https://apnews.com/7f4a34ac407345e090c408bcbb89afda> Son Erişim Tarihi: 12/08/2020.
- Atay, L. 2020. “KOVID-19 Salgını ve Turizme Etkileri”, Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi, 17(1), 168-172. doi: 10.24010/soid.723581.
- Avraham, E. 2016. “Destination Marketing and Image Repair During Tourism Crises: The Case of Egypt”, Journal of Hospitality and Tourism Management, 28, 41–48. doi:10.1016/j.jhtm.2016.04.004.
- Aydın, E., Akyol, C. 2013. “Otel İşletmelerinin Kriz Dönemlerinde Uyguladıkları Pazarlama Stratejileri: İstanbul’da Faaliyet Gösteren Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Nitel Bir Araştırma”, Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi, 10(1), 35-52.
- Bae, S. Y., Chang, P.-J. 2020. “The Effect of Coronavirus Disease-19 (COVID-19) Risk Perception on Behavioural Intention Towards “Untact” Tourism in South Korea During the First Wave of the Pandemic (March 2020)”, Current Issues in Tourism, 1–19. doi:10.1080/13683500.2020.1798895.
- Baker, D. M. A. 2015. “Tourism and the Health Effects of Infectious Diseases: Are There Potential Risks for Tourists?”, International Journal of Safety and Security in Tourism and Hospitality, 1(12), 1-3.
- Baum, T., Hai, N. T. T. 2020. “Hospitality, Tourism, Human Rights And The Impact of COVID-19”, International Journal of Contemporary Hospitality Management, 32/7. s. 2397-2407. doi: 10.1108/IJCHM-03-2020-0242.
- BBC. “China coronavirus: Lunar New Year subdued as outbreak spreads”. BBC News. Erişim Adresi: <https://www.bbc.com/news/world-asia-china-51240355> Son Erişim Tarihi: 13/08/2020.
- Benjamin, S., Dillette, A., Alderman, D. H. 2020. “We Can’t Return To Normal”: Committing To Tourism Equity in The Post-Pandemic Age”, Tourism Geographies, 22(3), 476-483. doi:10.1080/14616688.2020.1759130.

- Blake, A. Sinclair, M. T. 2003. "Tourism Crisis Management", *Annals of Tourism Research*, 30(4), 813–832. doi:10.1016/s0160-7383(03)00056-2.
- Bohm, S. B., Miktus, D. "Clean and Safe' Certification: The Future for Hotels After COVID-19". *Hotel Business*. Erişim Adresi: <https://www.hotelbusiness.com/clean-and-safe-certification-the-future-for-hotels-after-covid-19/> Son Erişim Tarihi: 13/08/2020.
- Breaking Travel News. "Mexican tourism continues to rebound from swine flu". *Tourism News*. Erişim Adresi: <https://www.breakingtravelnews.com/news/article/mexican-tourism-continues-to-rebound-from-swine-flu/> Son Erişim Tarihi: 23/08/2020.
- Brito, P. R. "What Mexico's response to H1N1 can teach us about coronavirus and future pandemics". *Atlantic Council*. Erişim Adresi: <https://www.atlanticcouncil.org/blogs/new-atlanticist/what-mexicos-response-to-h1n1-can-teach-us-about-coronavirus-and-future-pandemics/> Son Erişim Tarihi: 23/08/2020.
- Brouder, P. 2020. "Reset Redux: Possible Evolutionary Pathways Towards The Transformation Of Tourism in a COVID-19 World", *Tourism Geographies*, 22(3), 484-490. doi: 10.1080/14616688.2020.1760928.
- Buranyi, S. "The WHO v coronavirus: why it can't handle the pandemic". *The Guardian*. Erişim Adresi: <https://www.theguardian.com/news/2020/apr/10/world-health-organization-who-v-coronavirus-why-it-cant-handle-pandemic> Son Erişim Tarihi: 12/08/2020.
- Burnett, J. J. 1998. "A Strategic Approach to Managing Crises", *Public Relations Review*, 24(4), 475-488.
- Carlsen, J. C., Liburd, J. J. 2008. "Developing a Research Agenda for Tourism Crisis Management, Market Recovery and Communications", *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 23(2-4), 265–276. doi:10.1300/j073v23n02_20.
- Carroll, C. 2009. "Defying a Reputational Crisis–Cadbury's Salmonella Scare: Why Are Customers Willing to Forgive and Forget?", *Corporate Reputation Review*, 12(1), 64-82.

- Cave, J., Dredge, D. 2020. "Regenerative Tourism Needs Diverse Economic Practices", *Tourism Geographies*, 22(3), 503-513. doi=10.1080/14616688.2020.1768434
- CDC. "Outbreak Updates for International Cruise Ships". Vessel Sanitation Program. Erişim Adresi: <https://www.cdc.gov/nceh/vsp/surv/gilist.htm#2005> Son Erişim Tarihi: 12/08/2020.
- Chang, C. L., McAleer, M., Ramos, V. 2020. "A Charter For Sustainable Tourism After COVID-19", *Sustainability*. 12(9), 3671. doi:10.3390/su12093671.
- Chebli, A., Said, F. B. 2020. "The Impact Of Covid-19 On Tourist Consumption Behaviour: A Perspective Article", *Journal of Tourism Management Research*, 7(2), 196-207. doi: 10.18488/journal.31.2020.72.196.207
- Chen, H., Huang, X., Li, Z. 2020. "A Content Analysis of Chinese News Coverage On COVID-19 and Tourism", *Current Issues in Tourism*, 1-8. doi:10.1080/13683500.2020.1763269.
- Chen, K., Enger, W., Yu, J., Zhang, C. 2020. "Hitting The Road Again: How Chinese Travelers Are Thinking About Their First Trip After COVID-19". McKinsey&Company. Erişim Adresi: <https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Featured%20Insights/Asia%20Pacific/Hitting%20the%20road%20again%20How%20Chinese%20travelers%20are%20thinking%20about%20their%20first%20trip%20after%20COVID-19/How-Chinese-travelers-are-thinking-about-their-first-trip-after-COVID-19.pdf> Son Erişim Tarihi: 13/08/2020.
- Choe, Y., Wang, J., Song, H. 2020. "The Impact of the Middle East Respiratory Syndrome Coronavirus On Inbound Tourism in South Korea Toward Sustainable Tourism", *Journal of Sustainable Tourism*, 1-17. Doi:10.1080/09669582.2020.1797057
- Chung, L. H. 2015. "Impact of Pandemic Control Over Airport Economics: Reconciling Public Health With Airport Business Through A Streamlined Approach in Pandemic Control", *Journal of Air Transport Management*, 44-45, 42-53. doi:10.1016/j.jairtraman.2015.02.003.

- CLIA. “2019 Cruise Trends & Industry Outlook”. CLIA. Erişim Adresi: [https://cruising.org/-/media/research-updates/research/clia-2019-state-of-the-industry-presentation-\(1\).ashx](https://cruising.org/-/media/research-updates/research/clia-2019-state-of-the-industry-presentation-(1).ashx) Son Erişim Tarihi: 25/08/2020.
- Cohen, E., Reiss, A. “Royal Caribbean cruise ship returns home -- with a sickness record”. CNN Travel. Erişim Adresi: <https://edition.cnn.com/travel/article/royal-caribbean-illness/index.html> Son Erişim Tarihi: 12/08/2020.
- Cooper, M. 2006. “Japanese Tourism and the SARS Epidemic of 2003”, *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 19(2-3), 117-131.
- Couto, G., Castanho, R. A., Pimentel, P., Carvalho, C., Sousa, Á., Santos, C. 2020. “The Impacts of COVID-19 Crisis over the Tourism Expectations of the Azores Archipelago Residents”, *Sustainability*, 12(18), 7612. doi:10.3390/su12187612.
- Creswell, J. W., Miller, D. L. 2000. “Determining Validity in Qualitative Inquiry”, *Theory Into Practice*, 39(3), 124–130. doi:10.1207/s15430421tip3903_2.
- Crossley, É. 2020. “Ecological Grief Generates Desire For Environmental Healing in Tourism After COVID-19”, *Tourism Geographies*, 22(3), 536-546. doi:10.1080/14616688.2020.1759133.
- Çelik, C., Özdevecioğlu, M. 2002. “Otel İşletmelerinin Ekonomik Krizden Etkilenme Düzeyleri ve Kriz Dönemlerinde Uyguladıkları Politikalara İlişkin Bir Araştırma”, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(9), 56-74.
- Darling, J. R. 1994. “Crisis Management in International Business: Keys to Effective Decision Making”, *Leadership & Organization Development Journal*, 15(8), 3-8. 3-8. doi: <https://doi.org/10.1108/01437739410073047>.
- De Sausmarez, N. 2007. “Crisis Management, Tourism and Sustainability: The Role of Indicators”, *Journal of Sustainable Tourism*, 15(6), 700–714. doi:10.2167/jost653.0.
- Dinçer, S. 2018. “Content Analysis in for Educational Science Research: Meta-Analysis, Meta-Synthesis, and Descriptive Content Analysis”, *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 7(1), 176-190.

- Downe-Wamboldt, B. 1992. "Content Analysis: Method, Applications, and Issues", *Health Care for Women International*, 13(3), 313–321. doi:10.1080/07399339209516006.
- Du, C. C.C. J., Karoglou, M. "UK Tourism and Hospitality Sectors through COVID-19: the Dissolved, the Liquidised and the Dormant". *Lloyds Banking Group Centre for Business Prosperity Research Paper No. 4*. Erişim Adresi: <https://www.lbpresearch.ac.uk/wp-content/uploads/2018/07/Covid-19-tourism-recovery-0713.pdf> Son Erişim Tarihi: 17/08/2020.
- Dube, K., Nhamo, G., Chikodzi, D. 2020. "COVID-19 Cripples Global Restaurant and Hospitality Industry", *Current Issues in Tourism*, 1-4. Doi: 10.1080/13683500.2020.1773416
- DuBois, D. "Impact of the Coronavirus on Global Short-Term Rental Markets". *AIRDNA*. Erişim Adresi: <https://www.airdna.co/blog/coronavirus-impact-on-global-short-term-rental-markets> Son Erişim Tarihi: 12/08/2020.
- European Parliament. "Covid-19: EU support for the tourism industry". Erişim Adresi: <https://www.europarl.europa.eu/news/en/headlines/priorities/eu-response-to-coronavirus/20200429STO78175/covid-19-eu-support-for-the-tourism-industry> Son Erişim Tarihi: 11/08/2020.
- Evans, N., Elphick, S. 2005. "Models of Crisis Management: An Evaluation Of Their Value For Strategic Planning in The International Travel Industry", *International Journal of Tourism Research*, 7(3), 135–150. doi:10.1002/jtr.527.
- Everingham, P., Chassagne, N. 2020. "Post COVID-19 Ecological and Social Reset: Moving Away from Capitalist Growth Models Towards Tourism As Buen Vivir", *Tourism Geographies*, 22(3), 555-566. Doi: 10.1080/14616688.2020.1762119
- Farzanegan, M. R., Gholipour, H. F., Feizi, M., Nunkoo, R., Andargoli, A. E. 2020. "International Tourism and Outbreak of Coronavirus (COVID-19): A Cross-Country Analysis. (Editöre Mektup)", *Journal of Travel Research*. doi: 10.1177/0047287520931593

- Faulkner, B. 2001. "Towards a Framework For Tourism Disaster Management", *Tourism Management*, 22(2), 135-147.
- Fırat, A., Açıkgoz, İ. 2011. "Konaklama İşletmelerinin Kriz Döneminde Uyguladıkları Pazarlama Stratejileri", *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 27, 1-21.
- Foo, L.-P., Chin, M.-Y., Tan, K.-L., Phuah, K.-T. 2020. "The Impact of COVID-19 on Tourism Industry in Malaysia", *Current Issues in Tourism*, 1–5. doi:10.1080/13683500.2020.1777951.
- Forman, J., Damschroder, L. 2007. "Qualitative Content Analysis", *Advances in Bioethics*, 39–62. doi:10.1016/s1479-3709(07)11003-7.
- Gaffney, C., Eeckels, B. 2020. "COVID-19 and Tourism Risk in the Americas", *Journal of Latin American Geography*, 19(3), 308-313. doi: 10.1353/lag.2020.0054.
- Gallego, I., Font, X. 2020. "Changes in Air Passenger Demand As A Result Of The COVID-19 Crisis: Using Big Data To Inform Tourism Policy", *Journal of Sustainable Tourism*, 1-20. doi: 10.1080/09669582.2020.1773476
- Galvani, A., Lew, A. A., Perez, M. S. 2020. "COVID-19 is Expanding Global Consciousness and The Sustainability of Travel and Tourism", *Tourism Geographies*, 22(3), 567-576. doi:10.1080/14616688.2020.1760924.
- Giese, M. "COVID-19 impacts on global cruise industry. How is the cruise industry coping with the COVID -19 crisis?". KPMG. Erişim Adresi: <https://home.kpmg/xx/en/blogs/home/posts/2020/07/covid-19-impacts-on-global-cruise-industry.html>
Son Erişim Tarihi: 25/08/2020.
- Göçen, S., Yırık, Ş., Yılmaz, Y. 2011. "Türkiye'de Krizler ve Krizlerin Turizm Sektörüne Etkileri", *Suleyman Demirel University Journal of Faculty of Economics & Administrative Sciences*, 16(2). 493-509.
- Gössling, S., Scott, D., Hall, C. M. 2020. "Pandemics, Tourism and Global Change: a Rapid Assessment of COVID-19", *Journal of Sustainable Tourism*, 29(1), 1-20. doi: 10.1080/09669582.2020.1758708

- Greenpeace European Unit. "Polluting European airlines seek €12.8 bn (and counting) in bailouts". Greenpeace. Erişim Adresi: <https://www.greenpeace.org/eu-unit/issues/climate-energy/2744/polluting-european-airlines-seek-13bn-bailouts/> Son Erişim Tarihi: 12/08/2020.
- Gretzel, U., Fuchs, M., Baggio, R., Hoepken, W., Law, R., Neidhardt, J., Xiang, Z. 2020. "e-Tourism Beyond COVID-19: A Call For Transformative Research", *Information Technology & Tourism*, 22, 187-203. doi: 10.1007/s40558-020-00181-3.
- Hall, C. M. 2002. "Travel Safety, Terrorism and the Media: The Significance of the Issue-Attention Cycle", *Current Issues in Tourism*, 5(5), 458–466. doi:10.1080/13683500208667935.
- Hall, C. M., Scott, D., Gössling, S. 2020. "Pandemics, Transformations and Tourism: Be Careful What You Wish For", *Tourism Geographies*, 22(3), 577-598. doi:10.1080/14616688.2020.1759131.
- Hançer, M. K. "Dünya adını Corona salgını ile duydu! İşte İran'ın "dini başkenti" Kum kenti". CNNTÜRK. Erişim Adresi: <https://www.cnnturk.com/turkiye/dunya-adini-corona-salgini-ile-duydu-iste-iranin-dini-baskenti-kum-kenti> Son Erişim Tarihi: 25/08/2020.
- Hang, H., Aroean, L., Chen, Z. 2020. "Building Emotional Attaching During COVID-19", *Annals of Tourism Research*. 83. doi: 10.1016/j.annals.2020.103006
- Harwood, T. G., Garry, T. 2003. "An Overview of Content Analysis", *The Marketing Review*, 3(4), 479–498. doi:10.1362/146934703771910080.
- Haywood, K. M. 2020. "A Post-COVID Future: Tourism Community Re-Imagined and Enabled", *Tourism Geographies*, 22(3), 599-609. doi:10.1080/14616688.2020.1762120.
- Helen. "How nature is healing during Covid-19". Inside Guides. Erişim Adresi: <https://www.insightguides.com/inspire-me/blog/how-nature-is-healing-during-covid-19> Son Erişim Tarihi: 13/08/2020.

- Henderson, J. C., Ng, A. 2004. “Responding to Crisis: Severe Acute Respiratory Syndrome (SARS) and Hotels in Singapore”, *International Journal of Tourism Research*, 6(6), 411–419. doi:10.1002/jtr.505.
- Hickman, J. R., Crandall, W. “rRick.” 1997. “Before Disaster Hits: A Multifaceted Approach to Crisis Management”, *Business Horizons*, 40(2), 75–79. doi:10.1016/s0007-6813(97)90013-6.
- Higgins-Desbiolles, F. 2020. “Socialising Tourism For Social and Ecological Justice After COVID-19”, *Tourism Geographies*, 22(3), 610-623. doi:10.1080/14616688.2020.1757748.
- Hitchcock, M., Darma Putra, I. N. 2005. “The Bali Bombings: Tourism Crisis Management and Conflict Avoidance”, *Current Issues in Tourism*, 8(1), 62–76. doi:10.1080/13683500508668205.
- Hoque, A., Shikha, F. A., Hasanat, M. W., Arif, I., Hamid, A. B. A. 2020. “The Effect Of Coronavirus (COVID-19) in The Tourism Industry in China”, *Asian Journal of Multidisciplinary Studies*, 3(1), 52-58.
- Huang, Y.-C., Tseng, Y.-P., Petrick, J. F. 2008. “Crisis Management Planning to Restore Tourism After Disasters”, *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 23(2-4), 203–221. doi:10.1300/j073v23n02_16.
- IATA. (2020a, Haziran 9). “Economic Performance of the Airline Industry”. IATA Economics. Erişim Adresi: <https://www.iata.org/en/iata-repository/publications/economic-reports/airline-industry-economic-performance-june-2020-report/> Son Erişim Tarihi: 12/08/2020.
- IATA. (2020b, Haziran 17). “The worst may be yet to come” – Impacts of COVID-19 on European Aviation and Economy Increasing”. IATA PRESSROOM. Erişim Adresi: <https://www.iata.org/en/pressroom/pr/2020-06-18-01/> Son Erişim Tarihi: 11/08/2020.
- ICAO. “Effects of Novel Coronavirus (COVID-19) on Civil Aviation: Economic Impact Analysis”. ICAO. Erişim Adresi: https://www.icao.int/sustainability/Documents/COVID-19/ICAO_Coronavirus_Econ_Impact.pdf Son Erişim Tarihi: 11/08/2020.

- ILO. (2020a). "The impact of COVID-19 on the tourism sector. ILO Sectoral Brief". Erişim Adresi: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---sector/documents/briefingnote/wcms_741468.pdf Son Erişim Tarihi: 11/08/2020.
- ILO. (2020b). "ILO Monitor: COVID-19 and the World of Work. Second Edition Updated Estimates and Analysis". International Labour Organisation. Erişim Adresi: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/documents/briefingnote/wcms_740877.pdf Son Erişim Tarihi: 11/08/2020.
- Ioannides, D., Gyimóthy, S. 2020. "The COVID-19 Crisis As An Opportunity For Escaping The Unsustainable Global Tourism Path", *Tourism Geographies*, 1-9.
- İHA. "Avcılar sahilden Uludağ manzarası". Adresi: <https://www.ihha.com.tr/haber-avcilar-sahilden-uludag-manzarasi-847084/> Son Erişim Tarihi: 17/08/2020.
- Jamal, T., Budke, C. 2020. "Tourism in a World With Pandemics: Local-Global Responsibility and Action", *Journal of Tourism Futures*, 6/2. 181-188. doi: 10.1108/JTF-02-2020-0014.
- Jiang, Y., Wen, J. 2020. "Effects of COVID-19 on Hotel Marketing and Management: A Perspective Article", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 32(8), 2563-2573. doi:10.1108/ijchm-03-2020-0237.
- Jones, P., Comfort, D. 2020. "The COVID-19 Crisis, Tourism and Sustainable Development", *Athens Journal of Tourism*, 7(2), 75-86.
- Joo, H., Maskery, B. A., Berro, A. D., Rotz, L. D., Lee, Y. K., Brown, C. M. 2019. "Economic Impact of the 2015 MERS Outbreak on The Republic of Korea's Tourism-Related Industries", *Health security*, 17(2), 100-108.
- Kash, T. J., Darling, J. R. 1998. "Crisis Management: Prevention, Diagnosis and Intervention", *Leadership & Organization Development Journal*. 19(4), 179-186. doi: 10.1108/01437739810217151

- Kongoley-MIH, P. S. 2015. “The Impact of Ebola on the Tourism and Hospitality Industry in Sierra Leone”, *International Journal of Scientific and Research Publications*, 5(12), 542-550.
- Köroğlu, A. 2004. “Turizm İşletmelerinin Muhtemel Krizlere Yönelik Hazırlık Çalışmaları ve Seyahat Acentalarında Bir Uygulama”, *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(12), 69-87.
- Krippendorff, K. 2004. “Reliability in Content Analysis”, *Human Communication Research*, 30(3), 411–433. doi:10.1111/j.1468-2958.2004.tb00738.x.
- Kültür ve Turizm Bakanlığı. “Turizm İstatistikleri, Genel Değerlendirme 2019”. Erişim Adresi: <https://yigm.ktb.gov.tr/Eklenti/69320,turizmistatistikleri2019-4pdf.pdf?0> Son Erişim Tarihi: 01/10/2020.
- Kwok, A. O. J., Koh, S. G. M. 2020. “Covid-19 and Extended Reality (XR)”, *Current Issues in Tourism*, 1–6. doi:10.1080/13683500.2020.1798896.
- Laws, E., Prideaux, B. 2005. “Crisis Management: A Suggested Typology”, *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 19(2-3), 1–8. doi:10.1300/j073v19n02_01.
- Lee, C.-C., Chen, C.-J. 2011. “The Reaction Of Elderly Asian Tourists To Avian Influenza and SARS”, *Tourism Management*, 32(6), 1421–1422. doi:10.1016/j.tourman.2010.12.009.
- Logue, J. “We are abandoned’: These tourists stranded in the U.S. because of coronavirus want to go home”. *Nbc News*. Erişim Adresi: <https://www.nbcnews.com/news/latino/we-are-abandoned-these-tourists-stranded-u-s-because-coronavirus-n1206386> Son Erişim Tarihi: 20/09/2020.
- Ma, A. “The spread of China's mysterious fatal Wuhan virus is poised to get infinitely worse as the Chinese New Year travel rush begins”. *Business Insider*. Erişim Adresi: <https://www.businessinsider.com/china-wuhan-virus-new-year-travels-2020-1> Son Erişim Tarihi: 20/09/2020.

- Mair, J., Ritchie, B. W., Walters, G. 2014. "Towards a Research Agenda For Post-Disaster and Post-Crisis Recovery Strategies For Tourist Destinations: A Narrative Review", *Current Issues in Tourism*, 19(1), 1–26. doi:10.1080/13683500.2014.932758.
- Mansfeld, Y. 1999. "Cycles of War, Terror, and Peace: Determinants and Management of Crisis and Recovery of the Israeli Tourism Industry", *Journal of Travel Research*, 38(1), 30–36. doi:10.1177/004728759903800107.
- Mao, Y., He, J., Morrison, A. M., Andres Coca-Stefaniak, J. 2020. "Effects of Tourism CSR On Employee Psychological Capital in The COVID-19 Crisis: From The Perspective Of Conservation Of Resources Theory", *Current Issues in Tourism*, 1-19. Doi: 10.1080/13683500.2020.1770706.
- Maphanga, P. M., Henama, U. S. 2019. "The Tourism Impact Of Ebola in Africa: Lessons On Crisis Management", *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 8(3), 1-13.
- Mariolis, T., Rodousakis, N., Soklis, G. 2020. "The COVID-19 Multiplier Effects Of Tourism On The Greek Economy", *Tourism Economics*, 1-8. doi:10.1177/1354816620946547.
- McAleer, M., Huang, B. W., Kuo, H. I., Chen, C. C., 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.
- McKercher, B., Chon, K. 2004. "The Over-Reaction to SARS and the Collapse of Asian Tourism", *Annals of Tourism Research*, 31(3), 716–719. doi:10.1016/j.annals.2003.11.002.
- Mela, K., Jyothi, M., Ijtema, B., Nazarene, B., Ijtema, R. T. 2020. "Religious Tourism and Mass Religious Gatherings—The Potential Link in The Spread Of COVID-19. Current Perspective and Future Implications", *Travel Medicine and Infectious Disease*, 36, 101786.

- Menegaki, A. N. “Hedging Feasibility Perspectives Against the COVID-19 for the International Tourism Sector”. Preprints. 10.20944/preprints202004.0536.v1 Erişim Adresi: <https://www.preprints.org/manuscript/202004.0536/v1> Son Erişim Tarihi: 20/08/2020.
- Milne, M. J., Adler, R. W. 1999. “Exploring the Reliability of Social and Environmental Disclosures Content Analysis”, *Accounting, Auditing & Accountability Journal*. 12(2), 237-256.
- Min, J. C., Lim, C., Kung, H. H. 2011. “Intervention Analysis of SARS on Japanese Tourism Demand for Taiwan”, *Quality & Quantity*, 45(1), 91-102.
- Mitroff, I. I., Shrivastava, P., Udwadia, F. E. 1987. “Effective Crisis Management”, *Academy of Management Perspectives*, 1(4), 283–292. doi:10.5465/ame.1987.4275639.
- Mostafanezhad, M. 2020. “Covid-19 is an Unnatural Disaster: Hope in Revelatory Moments of Crisis”, *Tourism Geographies*, 22(3), 639-645. doi:10.1080/14616688.2020.1763446.
- Nepal, S. K. 2020. “Travel and Tourism After COVID-19 – Business As Usual Or Opportunity To Reset?”, *Tourism Geographies*, 22(3), 646-650. doi:10.1080/14616688.2020.1760926.
- Neuendorf, K. A., Kumar, A. 2016. “Content Analysis. The International Encyclopedia of Political Communication”, 1–10. doi:10.1002/9781118541555.wbiepc065.
- Niewiadomski, P. 2020. “COVID-19: From Temporary De-Globalisation To A Re-Discovery Of Tourism?”, *Tourism Geographies*, 22(3), 651-656. doi:10.1080/14616688.2020.1757749.
- Niininen, O., Gatsou, M. 2008. “Crisis Management— A Case Study from the Greek Passenger Shipping Industry”, *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 23(2-4), 191-202.
- Novelli, M., Burgess, L. G., Jones, A., Ritchie, B. W. 2018. “‘No Ebola... still doomed’–The Ebola-induced tourism crisis”, *Annals of Tourism Research*, 70, 76-87.

- Okumuş, F., Karamustafa, K. 2005. "Impact Of An Economic Crisis. Evidence From Turkey", *Annals of Tourism Research*, 32(4), 942–961. doi:10.1016/j.annals.2005.04.001.
- Page, S., Yeoman, I. 2007. "How VisitScotland Prepared for a Flu Pandemic", *Journal of Business Continuity & Emergency Planning*, 1(2), 167-182.
- Page, S., Yeoman, I., Munro, C., Connell, J., Walker, L. 2006. "A Case Study Of Best Practice—Visit Scotland's Prepared Response To An Influenza Pandemic", *Tourism Management*, 27(3), 361-393.
- Parsons, M. "When Work From Home Turns Into Work From a Hotel Suite: The New Corporate Travel". Skift. Erişim Adresi: <https://skift.com/2020/08/13/when-work-from-home-turns-into-work-from-a-hotel-suite-the-new-corporate-travel/> Son Erişim Tarihi: 14/08/2020.
- Parsons, W. 1996. "Crisis Management", *Career Development International*, 1(5), 26–28. doi:10.1108/13620439610130614.
- Pearlman, D., Melnik, O. 2008. "Hurricane Katrina's Effect On The Perception Of New Orleans Leisure Tourists", *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 25(1), 58–67. doi:10.1080/10548400802164905.
- Pheng, L. S., Ho, D. K. H., Ann, Y. S. 1999. "Crisis Management: A Survey of Property Development Firms", *Property Management*, 17(3), 231–251. doi:10.1108/02637479910286916.
- Pine, R., McKercher, B. 2004. "The Impact of SARS on Hong Kong's Tourism Industry", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 16(2),139-143. doi.org/10.1108/09596110410520034
- Polyzos, S., Samitas, A., Spyridou, A. E. 2020. "Tourism Demand and the COVID-19 Pandemic: An LSTM Approach", *Tourism Recreation Research*, 1–13. doi:10.1080/02508281.2020.1777053.
- Prideaux, B., Thompson, M., Pabel, A. 2020. "Lessons From COVID-19 Can Prepare Global Tourism For The Economic Transformation Needed To Combat Climate Change", *Tourism Geographies*, 22(3), 667-678. doi:10.1080/14616688.2020.1762117.

- Purnell, N., Yoon, F. “Do Not Disturb: Hotels Hammered by Coronavirus Offer 14-Day Quarantine Packages”. The Wall Street Journal. Erişim Adresi: https://www.wsj.com/articles/hit-by-coronavirus-slowdown-hotels-try-catering-to-the-quarantined-11584624502?mod=pls_whats_news_us_business_f Son Erişim Tarihi: 12/08/2020.
- Ratcliffe, R., Fonbuena, C. “Inside the cruise ship that became a coronavirus breeding ground”. The Guardian. Erişim Adresi: <https://www.theguardian.com/global-development/2020/mar/06/inside-the-cruise-ship-that-became-a-coronavirus-breeding-ground-diamond-princess> Son Erişim Tarihi: 12/08/2020.
- Renaud, L. 2020. “Reconsidering Global Mobility – Distancing From Mass Cruise Tourism In The Aftermath of COVID-19”, *Tourism Geographies*, 22(3), 679-689. doi:10.1080/14616688.2020.1762116.
- Richter, H. “Cruising Post-COVID-19: Lessons and Challenges for the Cruise Ship Industry”. Sustainalytics. Erişim Adresi: <https://www.sustainalytics.com/esg-blog/cruising-post-covid-19-lessons-and-challenges-for-the-cruise-ship-industry/> Son Erişim Tarihi: 12/08/2020.
- Richter, L. K. 2003. “International Tourism and its Global Public Health Consequences”, *Journal of Travel Research*, 41(4), 340–347. doi:10.1177/0047287503041004002.
- Ritchie, B. W. 2004. “Chaos, Crises and Disasters: A Strategic Approach To Crisis Management in the Tourism Industry”, *Tourism Management*, 25(6), 669–683. doi:10.1016/j.tourman.2003.09.004.
- Rittichainuwat, B. N., Chakraborty, G. 2009. “Perceived Travel Risks Regarding Terrorism and Disease: The Case of Thailand”, *Tourism Management*, 30(3), 410–418. doi:10.1016/j.tourman.2008.08.001.
- Rivera, M. A. 2020. “Hitting the Reset Button for Hospitality Research in Times of Crisis: COVID-19 and Beyond”, *International Journal of Hospitality Management*, 87. 102528. doi:10.1016/j.ijhm.2020.102528.

- Romagosa, F. 2020. "The COVID-19 Crisis: Opportunities for Sustainable and Proximity Tourism", *Tourism Geographies*, 22(3), 690-694. doi:10.1080/14616688.2020.1763447.
- Samuel, S. "The coronavirus likely came from China's wet markets. They're reopening anyway". *Vox*. Erişim Adresi: <https://www.vox.com/future-perfect/2020/4/15/21219222/coronavirus-china-ban-wet-markets-reopening> Son Erişim Tarihi: 21/08/2020.
- Santana, G. 2004. "Crisis Management and Tourism: Beyond the Rhetoric", *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 15(4), 299–321. doi:10.1300/j073v15n04_05.
- Sarı, Y., Seçilmiş, C. 2010. "2008 Yılı Finansal Ekonomik Krizinin Türkiye Turizm Sektörüne Yansımaları Üzerine Bir Araştırma", *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 5(1), 191-204.
- Schumaker, E. "Timeline: How coronavirus got started". *ABC News*.. Erişim Adresi: <https://abcnews.go.com/Health/timeline-coronavirus-started/story?id=69435165> Son Erişim Tarihi: 20/09/2020.
- Scott, N., Laws, E., Prideaux, B. 2008. "Tourism Crises and Marketing Recovery Strategies", *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 23(2-4), 1–13. doi:10.1300/j073v23n02_01.
- Seraphin, H. 2020. "COVID-19: An Opportunity To Review Existing Grounded Theories in Event Studies", *Journal of Convention & Event Tourism*, 1–33. doi:10.1080/15470148.2020.1776657.
- Seymen, O. A., Bolat, T., Çeken, H. 2004. "Turizm İşletmelerinde Krizler, Etkileri ve Krizden Çıkış: Kriz Yönetimi", *Verimlilik Dergisi*, 2, 105-140.
- Sheller, M. 2020. "Reconstructing Tourism in the Caribbean: Connecting Pandemic Recovery, Climate Resilience and Sustainable Tourism Through Mobility Justice", *Journal of Sustainable Tourism*, 1–14. doi:10.1080/09669582.2020.1791141.
- Shi, W., Li, K. X. 2017. "Impact of Unexpected Events on Inbound Tourism Demand Modeling: Evidence of Middle East Respiratory Syndrome Outbreak in South Korea", *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 22(3), 344-356.

- SIS. “More than 70 hotels receive Hygiene Safety certificate for operation”. Tourism News. Erişim Adresi: <https://www.sis.gov.eg/Story/146319/More-than-70-hotels-receive-Hygiene-Safety-certificate-for-operation?lang=en-us>
Son Erişim Tarihi: 13/08/2020.
- Sigala, M. 2020. “Tourism and COVID-19: Impacts and Implications for Advancing and Resetting Industry and Research”, *Journal of Business Research*, 117, 312-321. doi:10.1016/j.jbusres.2020.06.015.
- Simpson, D. “How badly will influenza affect tourism economy?”. CABI. Erişim Adresi: <https://www.cabi.org/leisuretourism/news/19458>
Son Erişim Tarihi: 23/08/2020.
- Singh, R. “After Several Decades, Mount Everest Visible From Kathmandu As COVID-19 Lockdown Reduces Pollution”. India. Erişim Adresi: <https://www.india.com/viral/after-several-decades-mount-everest-visible-from-kathmandu-as-covid-19-lockdown-reduces-pollution-4032223/> Son Erişim Tarihi: 13/08/2020.
- Smeral, E. 2009. “The Impact of the Financial and Economic Crisis on European Tourism”, *Journal of Travel Research*, 48(1), 3–13. doi:10.1177/0047287509336332.
- Sönmez, S. F., Apostolopoulos, Y., Tarlow, P. 1999. “Tourism in Crisis: Managing the Effects of Terrorism”, *Journal of Travel Research*, 38(1), 13–18. doi:10.1177/004728759903800104.
- Sönmez, S., S.J. Backman 1992. “Crisis Management in Tourist Destinations”, *Visions in Leisure and Business*, 11(3), 25-33.
- Stemler, S. 2000. “An Overview of Content Analysis”, *Practical Assessment, Research, and Evaluation*, 7(1), 17. doi: <https://doi.org/10.7275/z6fm-2e34>
- Strielkowski, W. 2020. “International Tourism and COVID-19: Recovery Strategies for Tourism Organisations”, Preprints, 2020030445. doi: 10.20944/preprints202003.0445.v1.
- Tomassini, L., Cavagnaro, E. 2020. “The Novel Spaces and Power-Geometries In Tourism and Hospitality After 2020 Will Belong To The “Local.””, *Tourism Geographies*, 22(3), 713-719. doi:10.1080/14616688.2020.1757747.

- Tremblay-Huet, S. 2020. "COVID-19 Leads To A New Context For The "Right To Tourism": A Reset Of Tourists' Perspectives On Space Appropriation is Needed", *Tourism Geographies*, 22(3), 720-723. <https://doi.org/10.1080/14616688.2020.1759136>.
- Ulak, N. 2020. "A Preliminary Study of Novel Coronavirus Disease (COVID-19) Outbreak: A Pandemic Leading Crisis in Tourism Industry of Nepal", *Journal of Tourism and Hospitality Education*, 10, 108-131. doi: 10.3126/jthe.v10i0.28763
- UNDP. "Socio-Economic Impact of Ebola Virus Disease in West African Countries". United Nations Development Group (UNDG) – Western and Central Africa. Erişim Adresi: <http://www.africa.undp.org/content/dam/rba/docs/Reports/ebolawe-st-africa.pdf> Son Erişim Tarihi: 23/08/2020.
- UNWTO ve Data Partners. (2020, Nisan 21). "COVID-19- a Global Insight on Travel and Tourism Impacts". Rapor. Erişim Adresi: https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-03/21_4_Tourism_COVID19_Data_Coalition.pptx.pdf Son Erişim Tarihi: 22/08/2020.
- UNWTO. (2004). "Tourism Highlights Edition 2004". UNWTO. Erişim Adresi: <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284407910> Son Erişim Tarihi: 22/08/2020.
- UNWTO. (2019). "International Tourism Highlights, 2019 Edition". UNWTO, Madrid. Erişim Adresi: <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284421152> Son Erişim Tarihi: 24/08/2020.
- UNWTO. (2020a, Mart 26). "International Tourist Arrivals Could Fall By 20-30% in 2020". UNWTO. Erişim Adresi: <https://www.unwto.org/news/international-tourism-arrivals-could-fall-in-2020> Son Erişim Tarihi: 11/08/2020.
- UNWTO. (2020b, Mayıs 20). "International Tourist Numbers Could Fall 60-80% In 2020, UNWTO Reports". UNWTO News. Erişim Adresi: <https://www.unwto.org/news/covid-19-international-tourist-numbers-could-fall-60-80-in-2020> Son Erişim Tarihi: 12/08/2020.

- UNWTO. (2020c, Haziran 22). “New Data Shows Impact Of COVID-19 On Tourism As UNWTO Calls For Responsible Restart Of The Sector”. UNWTO News. Erişim Adresi: <https://www.unwto.org/news/new-data-shows-impact-of-covid-19-on-tourism> Son Erişim Tarihi: 12/08/2020.
- UNWTO. (2020d, Temmuz 30). “Tourism Restarts: 40% Of Destinations Have Now Eased Travel Restrictions”. UNWTO News. Erişim Adresi: <https://www.unwto.org/news/tourism-restarts-40-per-cent-of-destinations-have-now-eased-travel-restrictions> Son Erişim Tarihi: 12/08/2020.
- UNWTO. (2020e). “UNWTO Briefing Note – Tourism and COVID-19, Issue 1 – How are countries supporting tourism recovery?”. UNWTO, Madrid, doi: <https://doi.org/10.18111/9789284421893> Erişim Adresi: <https://www.e-unwto.org/doi/epdf/10.18111/9789284421893> Son Erişim Tarihi: 12/08/2020.
- UNWTO. (2020f). “International Tourism Down 70% As Travel Restrictions Impact All Regions” Erişim Adresi: <https://www.unwto.org/news/international-tourism-down-70-as-travel-restrictions-impact-all-regions> Son Erişim Tarihi: 23/11/2020.
- Ünlüönen, K., Çeti, B. 2019. “Salgın Hastalıklar Sebebiyle Oluşan Krizlerin Turizm Sektörü Üzerindeki Etkisinin Değerlendirilmesi”, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Turizm Fakültesi Dergisi, 22(2), 109-128.
- Walton, J. 2020. “Will empty middle seats help social distancing on planes?”. BBC. Erişim Adresi: <https://www.bbc.com/worklife/article/20200422-when-can-we-start-flying-again> Son Erişim Tarihi: 12/08/2020.
- Wang, Y.-S. 2009. “The Impact of Crisis Events and Macroeconomic Activity On Taiwan’s International Inbound Tourism Demand”, Tourism Management, 30(1), 75–82. doi:10.1016/j.tourman.2008.04.010.
- Webster, R. G. 2004. “Wet Markets—A Continuing Source of Severe Acute Respiratory Syndrome and Influenza?”, The Lancet, 363(9404), 234–236. doi:10.1016/s0140-6736(03)15329-9.

- Wen, J., Kozak, M., Yang, S., Liu, F. 2020. "COVID-19: Potential Effects On Chinese Citizens' Lifestyle and Travel". *Tourism Review*. ahead-of-print <https://doi.org/10.1108/TR-03-2020-0110>
- Wheeler, D. R. 1988. "Content Analysis: An Analytical Technique For International Marketing Research", *International Marketing Review*, 5(4), 34–40. doi:10.1108/eb008363.
- White, M. D., Marsh, E. E. 2006. "Content Analysis: A Flexible Methodology", *Library Trends*, 55(1), 22–45. doi:10.1353/lib.2006.0053.
- WHO. (2013, Mayıs 18). "Novel coronavirus infection – update. World Health Organisation". Erişim Adresi: https://www.who.int/csr/don/2013_05_18_ncov/en/ Son Erişim Tarihi: 11/08/2020.
- WHO. (2018, Kasım 13). "Influenza (Avian and other zoonotic)". WHO. Erişim Adresi: [https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/influenza-\(avian-and-other-zoonotic\)](https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/influenza-(avian-and-other-zoonotic)) Son Erişim Tarihi: 22/08/2020.
- WHO. (2019, Ocak 19). "Middle East respiratory syndrome coronavirus (MERS-CoV). WHO". Erişim Adresi: <https://www.who.int/emergencies/mers-cov/en/> Son Erişim Tarihi: 22/08/2020.
- WHO. (2020a, Haziran 21). "Novel Coronavirus (2019-nCoV) Situation Report – 1. World Health Organisation". Erişim Adresi: https://www.who.int/docs/default-source/coronaviruse/situation-reports/20200121-sitrep-1-2019-ncov.pdf?sfvrsn=20a99c10_4 Son Erişim Tarihi: 13/08/2020
- WHO. (2020b, Şubat 10). "Ebola virus disease". WHO. Erişim Adresi: <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/ebola-virus-disease> Son Erişim Tarihi: 23/08/2020.
- WHO. (2020c, Haziran 1). "New Ebola outbreak detected in northwest Democratic Republic of the Congo; WHO surge team supporting the response". WHO. Erişim Adresi: <https://www.who.int/news-room/detail/01-06-2020-new-ebola-outbreak-detected-in-northwest-democratic-republic-of-the-congo-who-surge-team-supporting-the-response> Son Erişim Tarihi: 23/08/2020.

- WHO. (2020d). “Avian influenza. WHO”. Erişim Adresi: <https://www.who.int/features/qa/avian-influenza/en/> Son Erişim Tarihi: 22/08/2020.
- Wilder-Smith, A. 2006. “The Severe Acute Respiratory Syndrome: Impact On Travel and Tourism”, *Travel Medicine and Infectious Disease*, 4(2), 53–60. doi:10.1016/j.tmaid.2005.04.004.
- Worldometers. “COVID-19 Coronavirus Pandemic”. Worldometers. Erişim Adresi: <https://www.worldometers.info/coronavirus/> Son Erişim Tarihi: 21/08/2020.
- WTO. (2020a, Mayıs 20). “International Tourist Numbers Could Fall 60-80% In 2020, UNWTO Reports”. UNWTO News. Erişim Adresi: <https://www.unwto.org/news/covid-19-international-tourist-numbers-could-fall-60-80-in-2020> Son Erişim Tarihi: 01/10/2020.
- WTO. (2020b). “UNWTO Briefing Note – Tourism and COVID-19, Issue 1 – How are countries supporting tourism recovery?”. UNWTO, Madrid, doi: <https://doi.org/10.18111/9789284421893> Erişim Adresi: <https://www.e-unwto.org/doi/epdf/10.18111/9789284421893> Son Erişim Tarihi: 01/10/2020.
- WTO. (2020c, Mart 26). “International Tourist Arrivals Could Fall By 20-30% in 2020”. UNWTO. Erişim Adresi: <https://www.unwto.org/news/international-tourism-arrivals-could-fall-in-2020> Son Erişim Tarihi: 01/10/2020.
- World Tourism Organization. “100% Of Global Destinations Now Have Covid-19 Travel Restrictions”. <https://www.unwto.org/news/covid-19-travel-restrictions> Son Erişim tarihi: 30 Nisan 2020.
- World Tourism Organization. “Covid-19 Response: 96% of Global Destinations Impose Travel Restrictions”. <https://www.unwto.org/news/covid-19-response-travel-restrictions> Son Erişim Tarihi: 25 Nisan 2020
- World Tourism Organization. “UNWTO Highlights Potential of Domestic Tourism to Help Drive Economic Recovery in Destinations Worldwide”. <https://www.unwto.org/news/unwto-highlights-potential-of-domestic-tourism-to-help-drive-economic-recovery-in-destinations-worldwide> Son Erişim tarihi: 15 Ekim 2020

- WTTC. (2020a, Şubat 3). “Co-ordination between public and private sectors is key to tackling the coronavirus, says WTTC”. WTTC. Erişim Adresi: <https://wttc.org/News-Article/Co-ordination-between-public-and-private-sectors-is-key-to-tackling-the-coronavirus-says-WTTC> Son Erişim Tarihi: 22/08/2020.
- WTTC. (2020b). “Travel & Tourism Recovery Scenarios 2020 and Economic Impact From COVID-19”. WTTC Araştırma Notu., Haziran 2020. Erişim Adresi: <https://wttc.org/Research/Economic-Impact/Recovery-Scenarios-2020-Economic-Impact-from-COVID-19> Son Erişim Tarihi: 11/08/2020.
- WTTC. (2020c). “Economic Impact Reports”. WTTC. Erişim Adresi: <https://wttc.org/Research/Economic-Impact> Son Erişim Tarihi: 24/08/2020.
- Wu, T., Perrings, C., Kinzig, A., Collins, J. P., Minter, B. A., Daszak, P. 2017. “Economic Growth, Urbanization, Globalization, and The Risks Of Emerging Infectious Diseases In China: A Review”, *Ambio*, 46(1), 18-29.
- Yin, R. K. 2003. “Case Study Research: Design And Methods (3rd ed.)”, Thousand Oaks: Sage.
- Ying, T., Wang, K., Liu, X., Wen, J., Goh, E. 2020. “Rethinking Game Consumption in Tourism: A Case of the 2019 Novel Coronavirus Pneumonia Outbreak in China”, *Tourism Recreation Research*, 1-6.
- Yu, M., Li, Z., Yu, Z., He, J., Zhou, J. 2020. “Communication Related Health Crisis On Social Media: A Case Of COVID-19 Outbreak”, *Current Issues in Tourism*, 1-7. doi:10.1080/13683500.2020.1752632.
- Zeng, Z., Chen, P.-J., Lew, A. A. 2020. “From High-Touch To High-Tech: COVID-19 Drives Robotics Adoption”, *Tourism Geographies*, 22(3), 724-734. doi:10.1080/14616688.2020.1762118.

EKLER

Ek 1. Ülkelerin resmi ve sosyal medya sayfaları

Ülkeler	DYÖ* Web Sayfası	Instagram Sayfası
ABD	visittheusa.com	instagram.com/visittheusa
Almanya	germany.travel/tr/index.html	instagram.com/germanytourism
Avusturya	austria.info/en	instagram.com/visitaustria
Fransa	ee.france.fr	instagram.com/francefr
Hırvatistan	croatia.hr/en-GB	instagram.com/croatiafulloflife
Hindistan	incredibleindia.org	instagram.com/incredibleindia
Hollanda	holland.com/global/tourism.htm	instagram.com/visit_holland
İngiltere	visitbritain.com/gb/en	instagram.com/lovegreatbritain
İspanya	spain.info	instagram.com/spain
İtalya	italia.it/en/home.html	instagram.com/italiait
Japonya	japan.travel/en	instagram.com/visitjapanjp
Kanada	canada.travel	instagram.com/explorecanada
Malezya	malaysia.travel	instagram.com/malaysia.truly.asia
Meksika	visitmexico.com/en	instagram.com/visitmexico
Polonya	poland.travel/en	instagram.com/polska.travel
Portekiz	visitportugal.com/en	instagram.com/visitportugal
Rusya	russiatourism.ru/en	instagram.com/russia.travel.official
Suudi Arabistan	visitsaudi.com/en	instagram.com/visitsaudi
Türkiye	goturkey.com	instagram.com/goturkiye
Tayland	tourismthailand.org	instagram.com/tourismthailand
Yunanistan	visitgreece.gr	instagram.com/visitgreecegr

* Destinasyon Yönetim Örgütleri

Ek 2. Doküman kaynakları

Ülkeler	Doküman Kaynakları
ABD	https://www.usa.gov/coronavirus https://home.treasury.gov/news/press-releases/sm1026
Almanya	https://www.bundesfinanzministerium.de/Web/DE/Themen/Schlaglichter/Konjunkturpaket/Konjunkturprogramm-fuer-alle/zusammen-durch-starten.html
Avusturya	https://ministers.treasury.gov.au/ministers/josh-frydenberg-2018/media-releases/government-establishes-business-liaison-unit https://www.pm.gov.au/media/restarting-australias-business-events-sector https://www.austrade.gov.au/australian/tourism/tourism-and-business/grants https://minister.infrastructure.gov.au/mccormack/media-release/regional-tourism-recovery-package-get-visitors-flowing-again
Fransa	https://www.economie.gouv.fr/covid19-soutien-entreprises/fonds-de-solidarite-pour-les-tpe-independants-et-micro https://www.economie.gouv.fr/covid19-soutien-entreprises/plan-soutien-secteur-tourisme
Hirvatistan	https://mint.gov.hr/news-11455/big-interest-in-opening-borders-says-tourism-minister/21180
Hindistan	https://tourism.gov.in
Hollanda	https://business.gov.nl/corona/overview/corona-dutch-government-measures-overview/ https://www.government.nl/topics/coronavirus-covid-19 https://www.government.nl/latest/news/2020/03/19/coronavirus-dutch-government-adopts-package-of-new-measures-designed-to-save-jobs-and-the-economy https://business.gov.nl/corona/financial-support-measures/tax-and-customs-administration-corona-measures-for-businesses-and-employers/
İngiltere	https://www.gov.uk/government/publications/support-for-those-affected-by-covid-19/support-for-those-affected-by-covid-19 https://www.gov.uk/government/collections/financial-support-for-businesses-during-coronavirus-covid-19 https://www.gov.uk/coronavirus/business-support https://www.visitbritain.org/coronavirus-covid-19-destination-management-resilience-scheme https://www.visitbritain.org/covid-19-new-coronavirus-latest-information-and-advice-businesses-1

Ülkeler	Doküman Kaynakları
İspanya	https://www.mincotur.gob.es/en-us/COVID-19/Paginas/COVID-19.aspx https://prensa.mites.gob.es/WebPrensa/noticias/inmigracionemigracion/detalle/3754
İtalya	https://www.beniculturali.it/covid-19 http://www.governo.it/it/dl-rilancio http://www.italia.it/en/useful-info.html http://www.governo.it/it/articolo/comunicato-stampa-del-consiglio-dei-ministri-n-61/15056
Japonya	https://www.meti.go.jp/english/covid-19/index.html https://www.fsa.go.jp/en/ordinary/coronavirus202001/press.html https://www.mlit.go.jp/kankocho/en/
Kanada	https://www.canada.ca/en/departement-finance/economic-response-plan.html https://www.canada.ca/en/departement-finance/news/2020/03/the-covid-19-emergency-response-act-receives-royal-assent0.html
Malezya	http://www.motac.gov.my/en/ https://www.pmo.gov.my/prihatin-economic-stimulus-package/ https://www.malaysia.travel/alert
Meksika	https://coronavirus.gob.mx/ https://www.gob.mx/sectur
Polonya	https://www.gov.pl/web/koronawirus/100-dni-solidarnosci-w-walce-z-covid-19 https://www.premier.gov.pl/
Portekiz	https://www.visitportugal.com/en/node/421175 https://covid19estamoson.gov.pt/
Rusya	https://www.worldbank.org/en/country/russia/coronavirus http://government.ru/support_measures/
Suudi Arabistan	https://mt.gov.sa/Pages/default.aspx https://home.kpmg/xx/en/home/insights/2020/04/saudi-arabia-government-and-institution-measures-in-response-to-covid.html https://www.visitsaudi.com/en/covid-19-information-page
Tayland	https://www.mots.go.th/mots_en/ https://www.granthornton.co.th/campaigns/coronavirus-covid-19/
Türkiye	https://tga.gov.tr/ https://www.ktb.gov.tr/ https://www.tcmb.gov.tr/wps/wcm/connect/TR/TCMB+TR/Main+Menu/Duyurular/Koronavirus

Ülkeler	Doküman Kaynakları
Yunanistan	https://mintour.gov.gr/en/archiki-english/ https://covid19.gov.gr/category/oikonomia-ergasia/epixeiriseis/ https://eody.gov.gr/neos-koronaivos-covid-19/
Avrupa Birliği	https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/news_corner/eu-response-to-the-coronavirus-pandemic_en https://ec.europa.eu/info/live-work-travel-eu/coronavirus-response_en#:~:text=On%2021%20July%202020%2C%20EU,a%20sustainable%20and%20resilient%20recovery https://ec.europa.eu/info/live-work-travel-eu/coronavirus-response/travel-during-coronavirus-pandemic_en https://ec.europa.eu/info/live-work-travel-eu/health/coronavirus-response/crisis-management-and-solidarity_en
IMF	https://www.imf.org/en/Topics/imf-and-covid19/Policy-Responses-to-COVID-19
WTTC	https://wtcc.org/COVID-19/Government-Hub
OECD	https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/coronavirus-covid-19-sme-policy-responses-04440101/ http://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/rebuilding-tourism-for-the-future-covid-19-policy-responses-and-recovery-bced9859/#boxsection-d1e37 https://www.oecd.org/coronavirus/en/policy-responses
UNWTO	https://www.unwto.org/tourism-covid-19 https://www.unwto.org/restarting-tourism

COVID-19 VE TURİZM

Ülkelerin Kriz Yönetim Stratejilerinin
Karşılaştırmalı Analizi

Dr. Murat BAYRAM
Dr. Semih ARICI
Dr. Ümmühan BAYRAM

ISBN 978-625-7358-20-0



9 786257 358200



gāzikıtaβevi

Merkez

53. Sokak No: 29

Bahçelievler / ANKARA

Tel : (0 312) 223 77 73 - 223 77 17

Faks: (0 312) 215 14 50

Mağaza

Döğol Caddesi No: 49/B

Beşevler / ANKARA

Tel : (0 312) 213 32 82 - 213 56 37

Faks: (0 312) 213 91 83

info@gazikıtabevi.com.tr • www.gazikıtabevi.com.tr