



T.C

DOĞU ÜNİVERSİTESİ

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

**COVID 19 PANDEMİSİNİN RESTORAN SEKTÖRÜNE KISA – ORTA – UZUN
VADELİ ETKİLERİ ÜZERİNE NİTEL BİR ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

SABRİYE BÜKE AYERDEN KOYUN

20192001018

DANIŞMAN

DR. ÖĞR. ÜYESİ HÜLYA YILMAZ

İSTANBUL, 2021



T.C

DOĞUŞ ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

COVID 19 PANDEMİSİNİN RESTORAN SEKTÖRÜNE KISA – ORTA – UZUN
VADELİ ETKİLERİ ÜZERİNE NİTEL BİR ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

SABRİYE BÜKE AYERDEN KOYUN

20192001018

DANIŞMAN

DR. ÖĞR. ÜYESİ HÜLYA YILMAZ

İSTANBUL, 2021

YEMİN METNİ

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “ Covid-19 Pandemisinin Restoran Sektörüne Kısa – Orta – Uzun Vadeli Etkileri Üzerine Nitel Bir Araştırma” adlı çalışmanın, tarafımdan, akademik kurallara ve etik değerlere uygun olarak yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

26.05.2021

Sabriye Büke AYERDEN KOYUN

ÖNSÖZ

Çalışmamın ortaya çıkış amacı; tüm dünyada küçük büyük demeden her bireyi ve sektörü etkileyen pandeminin etkilerini araştırmaktı. Restoran sektörünü özellikle seçme sebebim birçok restoran çalışanı gibi eşimin ve dolayısıyla yakın çevremizin salgından nasıl etkilendiğini uzun dönemli gözlemlemiş olmamdı. Pandeminin etkilerini yoğun yaşadığımız bu günlerde gözlemlediğim etkilerden yola çıkarak sektörün karşılaştığı problemlere cevap aramak ve bir nebze de olsa katkı sağlamak adına bu araştırmayı yaptım.

Araştırmamdaki tüm aşamalarda desteği, tatlı dili ve bilgisini içtenlikle paylaşan sevgili tez danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Hülya YILMAZ'a çok teşekkür ediyorum. Aynı zamanda araştırmama katkıda bulunan değerli işletme sahipleri ve yöneticilerine yaptıkları samimi ve içten paylaşımları için gönülden teşekkür ederim.

Son olarak hayatımın her anında desteğini hissettiğim sevgili ailem ve tez aşamasında motivasyonumu yüksek tutan canım annem Zeynep Tülin AYERDEN'e, çalışmanın başından beri neredeyse benim kadar emeği olan, enerjimi yükselten, fikirlerini paylaşan ve desteğini esirgemeyen hayat arkadaşım, eşim Haşmet Ozan KOYUN'a teşekkür ederim. Tez çalışmamı dokuz ay boyunca beni üzmeden karnımda bekleyen, çekirdek ailemizin yeni üyesi, bana şans getirecek en değerli hazinem, oğlum Volga Ozan KOYUN'a ithaf ediyorum.

Sabriye Büke AYERDEN KOYUN

Mayıs, 2021

COVID 19 PANDEMİSİNİN RESTORAN SEKTÖRÜNE KISA – ORTA – UZUN VADELİ ETKİLERİ ÜZERİNE NİTEL BİR ARAŞTIRMA

ÖZET

Covid-19 salgını ortaya çıktığı günden beri tüm dünyanın düzenini değiştirmiştir. Ülkelerin sağlık sistemlerinin yanı sıra, ekonomiler, toplumsal değerler, tüketim alışkanlıkları ve bireyler salgından ayrı ayrı etkilenmiştir. Covid-19 salgınına karşın ülkeler farklı önlemler almış fakat genel olarak salgına hazırlıksız yakalandığı ortaya konmuştur. Covid-19 salgını hem toplumsal hem de ekonomik olarak olumsuz etkiler yaratmaktadır. Ülkelerin sınırlarını kapatmaları, seyahat kısıtlamalarının getirilmesi ve beraberinde ulaşım ve konaklama rezervasyonlarının iptal edilmesi hizmet sektörünü durma noktasına getirmiştir. İnsanların yemek, sosyalleşme, iş gibi amaçlarla sıkça ziyaret ettiği restoranlar salgın sebebiyle en ağır darbeyi alan sektörlerden biri olmuştur. Restoran sektörü durma noktasına gelmiş ve birçok restoran işletmesi dünya çapında kapanmış veya müşterilerine kısıtlı hizmet sağlamıştır. Bu çalışmada, Covid-19 pandemisi olarak da adlandırılan yeni Covid-19 hastalığının restoran sektörü üzerindeki etkilerini araştırılmıştır. Çalışmada, Covid-19 salgınının restoran düzenini, restoran tedarik zincirini, değişen müşteri davranışlarını nasıl etkilediği ve araştırmaya katılan restoranların finansal durumları araştırılmıştır. Aynı zamanda salgının restoran sektörüne kısa, orta ila uzun vadeli etkileri incelenmiştir. Araştırmada sektörü kısa, orta ve uzun vadede etkileyen finansal, tedarik zinciri ve değişen tüketici alışkanlıkları öne çıkan önemli bulgulardandır. Çalışmada, sektördeki işletmeciler ve yöneticilerin Covid-19 dönemi sırasında ve sonrasında değişen ortamda dayanıklılığını artırmak için benimseyebilecekleri birkaç stratejiye de yer verilmiştir. Bu araştırma teori ve pratiğe katkı sağlama amacıyla yazılmıştır. Bu araştırma tam hizmet veren restoranlar üzerinde yapılmış olup, küçük ölçekli ve fast food tipi restoranları kapsamamaktadır.

Anahtar Kelimeler : Covid-19 salgını, Restoran Sektörü, Finans, Tedarik Zinciri, Tüketici Davranışları

A QUALITATIVE RESEARCH ON THE SHORT- MEDIUM- LONG-TERM EFFECTS OF COVID 19 PANDEMIA ON THE RESTAURANT INDUSTRY

ABSTRACT

The Covid-19 outbreak has changed the world order since from the beginning. INot only affected the health systems of countries, but also economies, social values and individuals have been affected separately by the epidemic. Despite the Covid-19 outbreak, countries have taken different precautions, but it has been revealed that in general, the epidemic was caught unprepared. The Covid-19 outbreak has negative effects both socially and economically. The closing of the borders of the countries, travel restrictions and the cancellation of transportation and accommodation reservations brought the service industry to a halt. Restaurants are place that where people visit frequently for dining, socializing and business purposes have been one of the sectors that received the heaviest blow due to the epidemic. The restaurant industry has come to a standstill and many restaurant businesses worldwide have closed or provided limited service to their customers. In this research, the effects of the new Covid-19 disease, also called the Covid-19 pandemic, on the restaurant industry were investigated. In the study, how the Covid-19 epidemic affected the restaurant layout, restaurant supply chain, changing customer behavior and the financial status of the restaurants participating in the research were investigated. At the same time, the short, medium and long-term effects of the epidemic on the restaurant industry were examined. Financial, supply chain and changing consumer habits that affect the sector in the short, medium and long term are among the important findings in the research. The study also includes several strategies that business operators and managers in the industry can adopt to increase resilience in the changing environment during and after the Covid-19 era. This research has been written to contribute to theory and practice. This research was conducted on fine dining restaurants and does not include small-scale and fast-food restaurants.

Keywords: Covid-19 outbreak, Restaurant Industry, Finance, Supply Chain, Consumer Behaviour

İÇİNDEKİLER

	Sayfa No
ÖNSÖZ	i
ÖZET	ii
ABSTRACT.....	iii
İÇİNDEKİLER.....	iv
TABLolar LİSTESİ	ix
GRAFİKLER TABLOSU	x
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xi
1. GİRİŞ.....	1
2. SALGINLAR	4
2.1. Salgın Nedir?	4
2.2. Geçmişten Günümüze Salgınlar ve Etkileri	5
2.3. Koronavirüsler ve Covid 19 salgını.....	8
2.4. Covid-19 Salgınının Dünyada Etkileri	11
2.4.1. Ekonomik etkileri	12
2.4.2. Tedarik Zincirine Etkileri	15
2.4.3. Sosyo – Ekonomik Etkileri	17
2.4.4. Turizm.....	18
2.5. Covid-19 Salgınının Türkiye’de Etkileri ve Salgınına Karşı Alınan Önlemler 19	
2.5.1. Sağlık ve Sosyo-Ekonomik Etkileri.....	20
2.5.2. Ekonomik Etkileri	21
2.5.3. Tedarik Zinciri	23
2.5.4. Turizm.....	23
3. RESTORAN SEKTÖRÜ	25
3.1. Restoran Sektörü	25
3.2. Literatür Özeti	29

3.3.	Covid 19 salgını ve Sonrası Restoran Sektörü	32
3.3.1.	Doğrudan veya Dolaylı Olarak Restoran İle İlgili Tedbirler	36
3.3.2.	Doğrudan Veya Dolaylı Olarak Restoran İle İlgili Destekler ve Teşvikler	38
4.	AMAÇ VE YÖNTEM	40
4.1.	Covid-19 Pandemisinin Restoran Sektörüne Kısa – Orta – Uzun Vadeli Etkileri Üzerine Nitel Bir Araştırma	40
4.2.	Araştırmanın Amacı ve Önemi	40
4.3.	Araştırmanın Soruları	41
4.5.	Evren ve Örneklem	42
4.6.	Veri Toplama Araçları	42
4.7.	Verilerin Çözümlemesi	43
5.	ANALİZ VE BULGULAR	44
5.1.	Demografik Bilgiler ve Analiz	44
5.2.	Covid-19 Salgınının İşletme Faaliyetlerini Nasıl Etkilediğine İlişkin Verilen Cevaplar	46
5.3.	Müşteri Portföyünde Covid-19 Sonrası Nasıl Bir Değişim Olduğuna İlişkin Verilen Cevaplar	49
5.4.	Covid-19 Salgınının Tedarik Zinciri Faaliyetlerini Nasıl Etkilediğine İlişkin Verilen Cevaplar	52
5.5.	Covid-19 Salgını Finansal Faaliyetleri Nasıl Etkilediğine İlişkin Verilen Cevaplar	55
5.6.	Covid-19 Salgınının Müşterilerin Satın Alma Davranışlarını Nasıl Etkilediğine İlişkin Verilen Cevaplar	57
5.7.	Covid -19 Salgınında Restoranda Satılan Ürünlerle Alakalı Ne Gibi Güvenlik Önlemleri Aldıklarına İlişkin Verilen Cevaplar	60
5.8.	Covid-19 Salgınından Restoran Düzeninin Nasıl Etkilediğine İlişkin Verilen Cevaplar	62
5.9.	Covid-19 salgınının işletmeye varsa olumlu etkileri var mıdır? Var ise nelerdir? Sorusuna Verilen Cevaplar	64
5.10.	Covid-19 Salgınının İşletmeler Üzerindeki Kısa Vadeli Etkilerine İlişkin Verilen Cevaplar	66

5.11. Covid-19 Salgınının İşletmeler Üzerindeki Orta ve Uzun Vadeli Etkilerine İlişkin Verilen Cevaplar	70
6. SONUÇ VE TARTIŞMA	76
6.1. Finansman ve Likidite Sonuçları.....	76
6.2. Tedarik Zinciri Sonuçları	80
6.3. Müşteri Portföyü ve Değişen Tüketici Davranışları.....	82
6.4. Covid-19'un Olumlu Sonuçları	85
6.5. Öneriler.....	86
KAYNAKÇA.....	87
EKLER	100
ÖZGEÇMİŞ	101

TABLÖLAR LİSTESİ

Sayfa No

Tablo 2.2 20. YY. Öncesi Bazı Salgın Hastalıklar	6
Tablo 2.2 1 20. Yy. Ve Sonrası Salgınlar Listesi	8
Tablo 2.5.2 Covid 19 Salgını Sonrasında Türkiye İçin Değişen Büyüme Tahminleri, %	22
Tablo 3. 1 Restoran İşletmelerinin Gelişim Tarihi	26
Tablo 5. 1 Katılımcılara İlişkin Genel Bilgiler	44
Tablo 5. 2 Covid-19 Salgını İşletme Faaliyetlerinizi Nasıl Etkiledi? Sorusuna Verilen Cevaplar	47
Tablo 5. 3 Müşteri Portföyünüzde Covid-19 Sonrası Nasıl Bir Değişim Oldu? Sorusuna Verilen Cevaplar	49
Tablo 5. 4 Covid-19 Salgını Tedarik Zinciri Faaliyetlerinizi Nasıl Etkiledi? Sorusuna Verilen Cevaplar	52
Tablo 5. 5 Covid-19 Salgını Finansal Faaliyetlerinizi Nasıl Etkiledi? Sorusuna Verilen Cevaplar	55
Tablo 5. 6 Covid-19 Salgını Müşterilerinizin Satın Alma Davranışlarını Nasıl Etkiledi?	57
Tablo 5. 7 Covid-19 Salgını Restoranda Satılan Ürünlerle Alakalı Ne Gibi Güvenlik Önlemleri Aldınız? Sorusuna Verilen Cevaplar	60
Tablo 5. 8 Covid-19 Salgını Restoran Düzeni Nasıl Etkilendi? Sorusuna Verilen Cevaplar	62
Tablo 5. 9 Covid-19 Salgının İşletmeniz Adına Olumlu Etkileri Var mıdır? Var İse Nedir? Sorusuna Verilen Cevaplar	64
Tablo 5. 10 Covid-19 Salgının İşletmeniz Üzerindeki Kısa Vadeli Etkilerini Açıklar Mısınız? Sorusuna Verilen Cevaplar	68
Tablo 5. 11 Covid-19 Salgının İşletmeniz Üzerindeki Orta-Uzun Vadeli Etkileri Nelerdir? Sorusuna Verilen Cevaplar	70

GRAFİKLER TABLOSU

Sayfa No

Grafik 2. 3 Seçilen Ülkelerin Covid-19 Vaka Sayılarının Nüfusa Oranı	10
Grafik 5 2 Türkiye Covid-19 Toplam Vaka ve Toplam Vefat Grafiği.....	19



KISALTMALAR LİSTESİ

AB	: Avrupa Birliği
ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
CDC	: Hastalık Kontrol ve Koruma Merkezleri
Covid-19	: Şiddetli Akut Solunum Yolu Sendromu Koronavirüsü 2
DB	: Dünya Bankası
DSÖ	: Dünya Sağlık Örgütü
GSYH	: Gayri Safi Yurtiçi Hasıla
IMF	: Uluslararası Para Fonu
İŞKUR	: Türkiye İş Kurumu Genel Müdürlüğü
KDV	: Katma Değer Vergisi
MERS-CoV	: Orta Doğu solunum sendromu
OECD	: Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü
ÖSYM	: Öğrenci Seçme Yerleştirme Merkezi
SARS-CoV	: Şiddetli Akut Solunum Yolu Sendromu
THY	: Türk Hava Yolları
TÜİK	: Türkiye İstatistik Kurumu
UEFA	: Avrupa Futbol Federasyonları Birliği

1. GİRİŞ

Dünyamız insan, hayvan ve bitkilere ev sahipliği yaptığı gibi birçok bilinmeyen türde virüs ve bakterilere de ev sahipliği yapmaktadır. İnsanlık tarihini savaşlar kadar kötü etkileyen salgınlar da olmuştur. Salgın; kontrolden çıkan, tüm dünyayı saran, milyonlarca kişinin ölümüne yol açan ve uygarlıkları değiştiren bir hastalıktır. Tarihte bilinen yıkıcı salgınlarda dünya nüfusunun bir kısmı hayatını kaybetmiştir. Altıncı yüzyılda yaşanan bir salgın sebebiyle o dönemki dünya nüfusunun yarısının, 14. yüzyılda başka bir salgın Avrupa'nın yarı nüfusunun ve 20. yüzyılda ortaya çıkan bir salgın o dönemdeki dünya nüfusunun %5'inin ölümüne sebep olmuştur. Tarihte yaşanan bu salgınlardan ders çıkartarak modern tıbbi ve teknolojilerimizi geliştirmekteyiz. İnsan, modern çağda gelişen tıp teknolojilerinin yardımlarıyla pek çok hastalığı yenmiş veya hastalıklarla savaşmayı öğrenmiştir. Teknolojinin de katkılarıyla artık ortaya çıkan salgınlardan daha hızlı haberdar olarak önlemleri alabilmekteyiz. Fakat gelişmiş teknolojiye rağmen doğada serbestçe dolaşan bir sonraki virüsün ne zaman salgına dönüşebileceğini net olarak öngörememekteyiz. Teknolojinin faydalarının yanı sıra artan tedarik zinciri, insanların dünyanın her yerine kolay ulaşımalarıyla beraber hastalıklar sandığımızdan daha hızlı yayılmaya başlamıştır. Yakın dönemde insan birçok hastalığı farklı coğrafyalara kolayca taşımış ve yayılmasına sebep olmuştur. Doğada henüz karşılaşmadığımız virüs ve bakterilerin ise önümüzdeki günlerde dünyamızı nasıl etkisi altına alabileceğini sadece tahmin edebilmekteyiz.

Covid -19 salgını, 2019 Aralık ayında Çin'in Vuhan kentinde ilk kez ortaya çıkmış ve kısa sürede tüm dünyaya yayılarak küresel salgın haline gelmiştir. Dünya çapında pek çok ülke sınırlarını kapatmış, uçuş yasakları getirmiş ve karantinalar uygulayarak insanları korumaya çalışmıştır. İnsanları korumak amacıyla alınan Covid-19 önlemleri normal yaşam koşullarını önemli ölçüde etkilemiş ve aşının yokluğunda ekonomik ve sosyo- davranışsal değişiklikleri zorunlu kılan “yeni normalleri” yaratmıştır. Solunum ve temas yoluyla bulaşan virüse önlem olarak maske takılması ve sosyal mesafenin korunmasıyla alakalı bildirgeler yayınlanmış ve halk bilinçlendirilmiştir. Salgının etkileri başta sağlık sistemini etkilemiş ardından ekonomi, tedarik zinciri, üretim, ulaşım gibi demirbaş sektörleri etkilemiştir. Örneğin, ABD'nin gayri safi yurtiçi hasılasında (GSYH) 2020'nin ilk çeyreğinde yıllık %4,8 oranında önemli ölçüde azalma gözlenmiştir (Bureau of Economic Analysis, 2020). Benzer şekilde, Çin'in GSYH'si 2020 ilk çeyrekte %6,8

daralma göstermiştir (Cheng, 2020). Covid-19'un ilk görüldüğü yer olan Çin'in Vuhan kentinde ise GSYH'si ilk çeyrekte %40 küçülme gözlenmiştir (Tang, 2020). Ülkeler arası getirilen seyahat kısıtlamaları ulaşımı özellikle de havacılık sektörünü olumsuz etkilemiş, dolayısıyla turizm ve hizmet sektörleri de olumsuz etkilenmiştir. Ülkelerin en önemli para kaynağı olarak görünen dumanlı sanayi, turizm birçok ülkede durma noktasına gelmiş, oteller ve küçük işletmeler kapanmıştır. Bu durumdan olumsuz etkilenen bir diğer sektör ise restoran sektörüdür. Günümüzde gerek gastronomi turizmi gerek iş yemeği gerekse sosyalleşmek amacıyla insanların ortak buluşma noktası restoranlardır. Sosyal medyanın da etkisiyle altın çağını yaşayan pek çok işletme salgın sebebiyle kapanmış veya kısıtlı hizmet vermek durumunda kalmıştır. Devletler çalışanlar için bir destek sağlasalar bile birçok işletme kapanma durumuna gelmiştir. İnsanlar yeni normallere uyum sağlamaya çalışırken, fiziksel temas içeren yemek servislerinden kaçınma eğiliminde oldukları gözlenmiştir. Birçok amaç için insanların tercih ettiği restoranlar salgın sebebiyle endişe yaratmış ve salgının yayılımını kontrol altına almak adına birçok ülkede restoranların kapanmış veya sadece paket servis olarak hizmet vermesi uygun görülmüştür.

Bu çalışmada tüm dünyayı etkisi altına alan Covid-19 virüsünün restoran sektörüne kısa, orta ve uzun dönem etkileri nitel verilerle araştırılmıştır. Bu kapsamda İstanbul'da bulunan 30 restoran yetkilisine Covid-19 döneminde yaşadıkları tecrübeler, aldıkları önlemler ve bu önlemlerin başarı dereceleriyle alakalı cevaplar aranacaktır. Covid-19 salgınının güncel bir konu olması ve salgının restoran sektörü üzerindeki etkileri yeni ortaya çıktığı için araştırmanın literatüre katkı sağlaması da hedeflenmektedir. Tüm bu sorulara cevap arayan bu tez üç bölümden oluşmaktadır.

Tez çalışmasının ikinci bölümünde tarihte milattan önceden beri kaydedilen en eski salgınlardan günümüze kadar olan salgınlara tanımları ve dünya tarihi nasıl etkilediklerine yer verilmiştir. 2019 Aralık ayında ortaya çıkan Covid-19 virüsünün dünyada nasıl salgın haline geldiği ve dünyada ve Türkiye'de ne gibi etkiler yarattığına ve alınan önlemlere değinilmiştir. Çalışmanın üçüncü bölümünde ise restorancılığın tarihsel gelişimine, Covid-19'un restoran sektörüne olan etkileriyle alakalı yazılmış yerli ve yabancı makale ve araştırmalara ve Covid-19 salgını sırası ve sonrasında restoran sektörünün nasıl etkilendiği, hükümetlerin, vakıfların ve restoranların aldıkları önlemler incelenmiş ve bu kapsamda yayınlanan literatürler incelenmiştir. Yapılan incelemeler doğrultusunda 2020 yılında Tarek Chowdhury ve diğerlerinin araştırma makalesi, 2020

yılında Kaitano Dube ve diğerlerinin araştırma makalesinden, 2020 Deloitte raporundan yararlanılarak araştırmanın soruları oluşturulmuştur.

Çalışmanın dördüncü bölümünde araştırmanın yönteminin açıklandığı bölümdür. Bu bölümde kullanılan yöntemlere, verilerin toplanması ve verilerin çözümlenmesine yer verilmiştir. Çalışmanın beşinci bölümünde, Covid-19 salgınının restoran sektörüne kısa, orta ve uzun vadeli etkileri nitel araştırma tekniği kullanılarak yarı yapılandırılmış soru formu aracılığıyla toplanan bulgulara ve sonuçlarına yer verilecektir. Aynı zamanda sektördeki yöneticilerin Covid-19 dönemi sırasında ve sonrasında değişen ortamda dayanıklılığı artırmak için benimseyebilecekleri birkaç stratejiye de yer verilecektir.



2. SALGINLAR

Bu bölümde dünya tarihinde bilinen en yıkıcı salgınlara ve etkilerine değinilmiştir. Aynı zamanda koronavirüsler, Covid-19 ve Covid-19'un dünyayı, seçtiğimiz bazı ülkeleri ve Türkiye'yi ekonomik, tedarik zinciri ve sosyo-ekonomik olarak nasıl etkilediğine ve alınan önlemlere değinilmiştir.

2.1.Salgın Nedir?

İnsanlık tarihi boyunca salgınlar milyonlarca insanın ölümüne sebep olmuş ve uzun süreli mücadele gerektiren krizlere yol açmıştır. Bazı salgınlar yıllar içinde kaybolurken bazılarının etkileri on yıllarca sürmüştür. Geçmişte yaşanan salgınlardan ders alarak gelişen tıbbi teknolojiler sayesinde insanlar salgınlara başa çıkabilmiş ve ölümcül etkilerini büyük oranda önlemişlerdir. Fakat insanların ve diğer canlıların henüz tanışmadığı ve doğada serbestçe gezen milyonlarca virüs ve bakteri bulunmaktadır. Salgın, genel olarak bir toplum veya bölgede belirli bir zaman içinde öngörülenden fazla vaka meydana gelmesi olarak ya da bir hastalığın bir toplum veya bölgede içinde bulunulan mevsim veya dönemde olağandan daha fazla sayıda kişide görülmesi olarak tanımlanabilmektedir (Öztek, 1998).

Bir hastalığın toplumda beklenenden fazla gözlenmesine epidemik, çok geniş coğrafyalara veya küresel olarak yayılan, insanlar ve hayvanlarda ölümlere yol açan hastalıklar ise pandemik olarak tanımlanmaktadır (Aslan, 2020). Yeni ve farklı bir virüsle oluşan hastalık, insandan insana kolay bulaşabiliyorsa, Dünya Sağlık Örgütü (DSÖ) kamuoyuna açıklar. Bir hastalığın pandemi olduğuna DSÖ karar verir. DSÖ'ye göre bir hastalığın pandemi kabul edilmesi için daha hastalığa daha önceden maruz kalınmamış olması, hastalığın bulaşıcı olması ve hastalığın kolay yayılması gerekmektedir (Aslan, 2020).

Ulaşımındaki imkanların gelişmesi insanların dünyanın her yerine kolayca ulaşabilmesini sağlamıştır. Fakat bu durum bazı olumsuz sonuçları da doğurmaktadır. Nüfus oranı, insan sirkülasyonundaki artış, bozulan çevre koşulları, sanayide yaşanan gelişmeler ve doğada oluşan tahribat sonucunda yeni tip virüsler ortaya çıkmaktadır. Geçmişten günümüze yaşanan salgınların ekonomik, toplumsal ve psikolojik sonuçları olmuştur.

2.2.Geçmişten Günümüze Salgınlar ve Etkileri

Tarihte, yangın, sel, deprem gibi doğal afetlerin yanı sıra insan ölümlerinin bir diğer sebebi ise salgınlardır. İnsanlık tarihinde küresel olarak yayılan, insanların ölümlerine sebep olan ve sağlık sorunları oluşturmuş sayısız epidemi ve pandemi yaşanmıştır (Aslan, 2020). Tarih boyu yaşanan salgın hastalıklar toplumların değişimlerinde ve gelişimlerinde önemi rol oynamıştır. Salgınlar, insan hayatını ve toplumları en az savaşlar, siyasi ve sosyal gelişmeler, devrimler kadar etkilemiş ve hem ulusal hem de uluslararası sistemde kırılmalara yol açmıştır (Oğurlu, 2020). Geçmişte yaşanan salgınlar günlük ve toplum arasındaki ticari faaliyetleri, insanların sosyal yaşantısını etkilemiş ve siyasal güçlerin zayıflamasına sebep olmuştur (Dağlar, 2004).Yaşanan salgınlardan çıkartılan dersler, günümüz modern dünyasını şekillendirmektedir. Salgın dönemlerinde toplumlar gereken tedbirlerin alınması, düzenin sağlanması, alınan kararlara uyulması adına toplumun güçlü bir otoriteye ihtiyacı vardır (Karma, 2020).

Salgınlar günümüzde de ortaya çıkmakta ve geçmişte olan bazı salgınlar eskisi gibi etki etmesede halen varlıklarını sürdürmektedirler. Kayda geçen ilk salgınlar arasında M.Ö (668-664) yıllarında etkisini gösteren Britanya Adalarında 664 vebası, M.Ö 542-541 yıllarında Avrupa’da etkisini gösteren Justinianus Veba Salgını, 180-165 yıllarında Avrupa, Asya ve Kuzey Afrika’da etkili olan Antoninus Vebası gibi salgınlardır. Bu salgınların Akdeniz’de 90 milyon kişinin ölümüne sebep olduğu, Batı imparatorluğunun sonunu hızlandırdığı, Bizans’ın otoritesini sarstığı ve Roma’nın ekonomik, askeri yapısına zarar verdiği düşünülmektedir (Richard E., 2020).

14. Yüzyılda ortaya çıkan kara veba veya kara ölüm olarak bilinen salgın, tarihte büyük yıkımlardan birine sebep olmuş, Asya, Avrupa ve Kuzey Afrika’da 75-200 milyon kadar insanın ölümüne yol açmıştır (Aslan, 2020) (Wikipedia, 2007). Kara veba salgınının hem toplumsal hem de siyasal etkileri olmuştur. Salgın sebebiyle işgücünün sorunu ortaya çıkmıştır. Bu durum toprak sahiplerinin, sağlıklı işçi ihtiyacını ortaya çıkartmış, feodal sistemin temellerini sarsmıştır. Böylece kara veba ilerleyen yıllarda sanayi ve endüstri devrimlerinin önünü açmıştır (Oğurlu, 2020) (Cherkaoui, 2020).

Sıklıkla çocuklarda görünen ve deride kabarcıklar oluşturan bulaşıcı bir diğer hastalık ise çiçek hastalığıdır. Ortaya çıktığı 17. Yüzyılda 20 milyondan fazla kişinin ölümüne sebep olmuştur. Hayatta kalan insanlar, tarım arazilerini işletemedikleri için, bu alanlar orman veya çayırlara dönüşmüştür. Bu dönüşümle birlikte karbondioksit

seviyesinde azalmalar meydana gelmiş ve dünyanın geniş bölgelerinde sıcaklıklar düşmüştür. Bilim insanları salgının , “küçük buz devri” adı verilen bu dönemine sebep olduğuna inanıyor (BBC News, 2020b).

1700’lü yıllarda ortaya çıkan sarı humma hastalığı etkisini göstermiştir. Avrupa sömürgeciler, Amerika toprakları için gereken iş gücünü Afrika’dan köle ticareti ile karşılamaktaydı. Afrika kökenli sarı humma hastalığını Amerika kıtasına Afrikalı kölelerden taşımıştı ve Avrupalıların bu hastalığa karşı bağışıklığı bulunmamaktaydı. Bölgede artan Afrika nüfusu, Avrupalı sömürge güçlerine karşı çıkan bazı isyanlar çıkartmış ve Fransa bu isyanlara karşı askeri güçleri bölgeye sevk etmiştir. Hastalığa karşı bağışıklığı olmayan Fransız güçleri ağır kayıplar vererek geri çekilmek durumunda kalmıştır. Bu olayın bir sonucu olarak Haiti bağımsızlığını kazanmıştır. Dolayısıyla sarı humma hastalığı, tarihin seyrini değiştirmiş ve Avrupa güçleri için bir silah haline dönüşmüştür. (BBC News, 2020b) (Oğurlu, 2020).

19. yüzyılda Asya ve Avrupa’da görülen Kolera salgını yaklaşık 100 bin insanın ölümüne sebep olmuştur (Wikipedia). Salgın 1817 yılında Japonya’da, 1826 yılında Moskova’da, 1831 yılında Berlin, Paris ve Londra’da etkisini göstermiştir. Türkiye’de de 1912-13 yılları arasında Balkan Savaşları sırasında çok sayıda asker koleradan hayatını kaybetmiştir (Aslan, 2020). Tablo 2.2’de 20. yüzyıl öncesinde yaşanan bazı önemli salgınların, tahminen hangi yıllarda yaşandığı, etkili olduğu coğrafyayı ve yaklaşık ölüm oranları verilmiştir. Milattan önce ve sonra birçok hastalık dünyaki nüfusun bir kısmın etkilemiş ve dönemim şartlarında insan gücüne dayalı ekonomiyi de etkilediği görülmektedir.

Tablo 2. 1 20. Yy. Öncesi Bazı Salgın Hastalıklar

Salgın	Tarih	Etkili Olduğu Coğrafya	Ölüm Sayısı (Yaklaşık)
Atina Vebası	MÖ 429-426	Yunanistan	75.000- 100.000
664 Vebası	MÖ 664-668	Britanya Adaları	-
Justinianus Vebası	MÖ 541-542	Avrupa	25-50 milyon
Antoninus Vebası	165-180	Avrupa, Batı Asya, Kuzey Avrupa	5 milyon
Kara Veba	1347-1357	Avrupa	75-100 milyon
Kanamalı Ateş	1545-1548	Meksika	5-15 milyon
Çiçek Hastalığı	1600s- ...	Dünya Çapında	20 milyon
Kolera	1817-1824	Asya, Avrupa	100 bin
Tifüs	1847-1848	Kanada	20 bin

Kaynak: (Wikipedia, Salgınlar listesi, 2016)

Dünya çapında etki yaratan en büyük salgınlardan biri H1N1 vürüsünün ölümcül bir alt türü olan İspanyol gribidir. 1918-1920 yıllarında ortaya çıkan İspanyol Gribi, on sekiz ay gibi kısa bir zamanda dünyanın %15'inin ölümüne sebep olmuştur (Aslan, 2020). Salgının askieri, siyasal ve toplumsal etkilerinin yanı sıra nüfus üzerinde de ciddi etkileri olmuştur. 1. Dünya Savaşı sırasında ortaya çıkan İspanyol Gribi, Avrupa'nın pek çok yerinde halkın moralini bozmamak adına uygulanan basın sansürü sebebiyle salgının nerede ve nasıl başladığına dair güvenli kanıtlara zorlaşmıştır (Oğurlu, 2020) (Aslan, 2020). Savaş esnasındaki barınma koşulları, aksayan sağlık hizmetleri ve yetersiz temizlik sebebiyle salgın ciddi boyutlara ulaşmıştır (Byerly, 2010) . İspanya'nın savaşta yer almamasına rağmen salgından ilk bahseden ülke olması sebebiyle hastalık İspanyol Gribi olarak adlandırılmıştır (Jarus, 2020).

Günümüzde etkileri devam eden hastalıklardan biri olan HIV/AIDS virüsü, bağışıklık sistemini çökerten zoonotik bir enfeksiyondur. 19.yy. sonları ve 20. yy. başlarında görülmeye başlayan virüs, Afrika'da maymunların avlanması ve maymun etlerinin tüketilmesiyle insanlara bulaştığı düşünülmektedir. WHO verilerine göre 2018 yılında dünya çapında 730bin, 2019 yılında dünya çapında 690bin insan, HIV virüsü sebebiyle hayatını kaybettiği rapor edilmiştir (WHO, 2020b). Queen grubu solisti Freddie Mercury, bilim kurgu yazarı Isac Asimov, olimpiyat şampiyonu Greg Louganis gibi ünlüler HIV sebebiyle hayatını kaybetmiştir. Tıptaki gelişmeler ve virüse karşı farkındalık yaratılması son yıllarda bulaşıcılık ve ölüm oranlarında azalma sağlamıştır (Tapısız & Altınbaş Kıykaç, 2020).

2002 yılında Çin'de ortaya çıkan SARS (SARS-CoV-1) virüsü oldukça bulaş ve ölümcül bir hastalıktır. İnsandan insana damlacık yoluyla bulaşan hastalık önce Hong Kong sonrasında Doğu Asya, Kuzey Amerika ve Avrupa'ya yayılmıştır. 2003 Mayıs ayında Çin'de 8000'den fazla vaka rapor edilmiş ve 800 kişi hayatını kaybetmiştir. 2009 yılında orata çıkan domuz gribi hızla dünyaya yayılmış ve CDC raporuna göre 150,700 - 575,400 bin insanın hayatını kaybetmesine sebep olmuştur (CDC, 2019) (Jarus, 2020). Aşının bulunmasıyla salgının önüne geçilmiştir. Günümüzde devam eden ve aşısı henüz bulunamayan bir diğer hastalık ise Ebola'dır. Batı Afrika'da 2014 ile 2016 yılları arasında görülen salgında, 28.600 vaka ve 11.325 kişinin hayatını kaybettiği rapor edilmiştir (WHO, 2020c). Tablo 2.2.1'de 20.yüzyıl sonrasında yaşanan bazı önemli salgınlara ait

etkili olduğu coğrafya, etkili olduğu yıllar ve yaklaşık ölüm oranları verilmiştir. Teknoloji ve ulaşım imkanlarının artmasıyla 20. yy salgınlarının bir bölgeyle sınırlı kalmayıp dünya çapında büyük pandemilere ulaştığı gözlemlenmektedir.

Tablo 2.2 1 20. YY. ve Sonrası Salgınlar Listesi

Salgın	Tarih	Etkili Olduğu Coğrafya	Ölüm Sayısı (Yaklaşık)
İspanyol Gribi	1918-1920	Dünya Çapında	50 milyon
HIV /AIDS	1960- Günümüz	Dünya Çapında	30 milyon
SARS	2002-2003	Asya, Kanada	775
MERS	2012- Günümüz	Dünya Çapında	449
Ebola	2007- Günümüz	Afrika	11 bin
Domuz Gribi	2015-Günümüz	ABD, Meksika	200 bin

Kaynak: (Wikipedia, Salgınlar listesi, 2016)

2.3.Koronavirüsler ve Covid 19 salgını

Koronavirüsler (Cov), insanlarda bulunan ve insandan insana kolayca bulaşan, soğuk algınlığı olarak bilinen virüslerdir. Koronavirüslerin hayvanlarda saptanan birçok alt türü de bulunmaktadır. Araştırmalar, Orta Doğu Solunum Sendromu (Middle East Respiratory Sendrome, MERS-CoV) virüsünün tek hörgüçlü develerden, Ağır Akut Solunum Sendromu'nun (Severe Acute Respiratory Sendrome, SARS-CoV) ise misk kedilerinden bulaştığını ortaya çıkartmıştır. SARS-CoV, 2003 yılında ilk uluslararası acil durum ve bilinmeyen bir virüs olarak ortaya çıkmış ve yüzlerce insanın hayatını kaybetmesine sebep olmuştur. Yaklaşık 10 yıl sonra, insan ve hayvanlarda daha önce görülmemiş bir koronavirüs olan MERS-CoV, Suudi Arabistanda ortaya çıkmıştır (T.C. Sağlık Bakanlığı , 2020a).

Yeni tip korona virüs olan Covid-19, 2019 Aralık ayında Çin'in Hubei eyaletinin Wuhan şehrinde bilinmeyen bir virüs olarak DSÖ'ye bildirilmiştir. 2020 Ocak ayının başlarında, yeni tip koronavirüs enfeksiyonları olan 41 hasta hastanelere kabul edilmiştir. 7 Ocak 2020'de daha önce insanlarda tespit edilmemiş bir virüs olarak tanımlanmıştır. Hastalığın uluslararası boyutlara ulaşmasıyla 11 Mart 2020'de WHO tarafından pandemi ilan edilmiştir (T.C. Sağlık Bakanlığı , 2020a). Virüs başlarda Çin'in Wuhan kentinde hızla yayılsa da, başlangıçta dünyanın diğer bölgelerindeki siyasi liderler tarafından büyük ölçüde göz ardı edilmiştir. Virüsü kontrol altına almak adına Wuhan kenti karantinaya alınmış ve Çin'deki vaka sayıları Şubat ortasına kadar yaklaşık 80.000'e

ulaşmıştır. Covid-19'un bulaş oranı 2020 Ocak ayında artış göstermiş ve küresel çapta rapor edilmiştir. 25 Mart 2020 tarihinde dünyada 415.876 vaka, 107.811 iyileşme, 18.574 ölüm rapor edilmiştir (Aslan, 2020). 200'den fazla ülkede onaylanmış vaka sayısı bulunan Covid-19'dan en çok etkilendiği açıklanan ülkeler ABD, İspanya, İtalya, Fransa, Almanya, Birleşik Krallık ve Çin olarak belirtilmiştir.

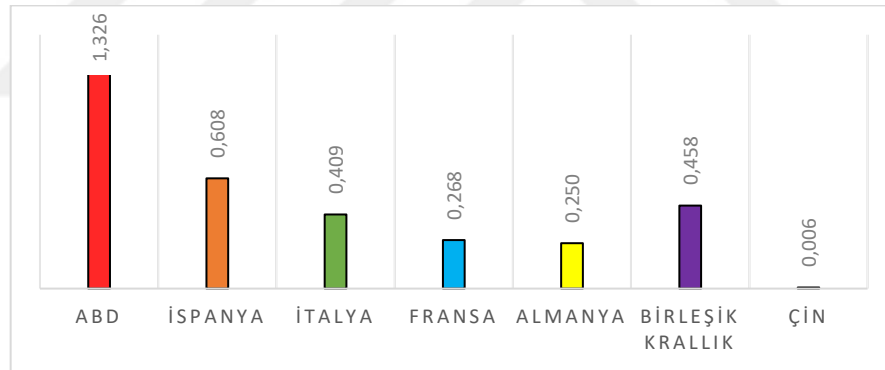
Covid-19, 1918 influenza virüsü (H1N1), 1957 influenza virüsü (H2N2), 1968 influenza virüsü (H3N2) ve 2009 pandemik gripten (H1N1) sonra yaklaşık 50 milyon insan ölümüyle sonuçlanan beşinci pandemidir (Liu ve diğerleri, 2020). DSÖ, bu salgının sadece bir halk sağlığı krizi olmadığını, her sektöre dokunacak bir kriz olduğunu belirtmiştir. 5 Ağustos 2020 tarihi itibarıyla 1 milyon nüfusa düşen vaka sayısı farklı bölgeler için şu şekilde verilmiştir: Amerika'da 9 613,03, Avrupa'da 3 694,43, Güney Doğu Asya'da 1 136,41, Doğu Akdeniz'de 2 167,25, Afrika'da 742,75 ve Batı Pasifik bölgesinde 176,36. Küresel toplam doğrulanmış vaka 1 milyon nüfus başına 17 528.223'e ve 1 milyon nüfus başına 687.64'e karşılık gelen ölüm sayılarına için ulaşmıştır (WHO, 2020a).

DSÖ'nün 'Stratejik hazırlık ve müdahale planının amacı, tüm ülkelerin bu pandemiye hazır olması ve pandemi durumunda yanıt vermek zorunda olduğu sağlık önlemlerini içermektedir. Bu plan, şu ana kadar Covid-19 hakkında öğrendiklerimizi kapsamakta ve bu bilgileri ulusal ve bölgesel operasyonel planlar geliştirirken tüm ulusal ve uluslararası ortaklara yol gösterebilecek stratejik eyleme dönüştürmeyi hedeflemektedir. Bu plana göre, öncelikli adımlar ve eylemler sekiz ana başlıkta özetlenmiştir (WHO, 2020d):

- Ülke düzeyinde koordinasyon, planlama ve izleme;
- Risk iletişimi ve topluluk katılımı;
- Gözetim, hızlı müdahale ekipleri ve vaka incelemesi;
- Giriş noktaları;
- Ulusal laboratuvarlar;
- Enfeksiyonun önlenmesi ve kontrolü;
- Durum yönetimi;
- Operasyonel destek ve lojistik.

Bu önlemlerin uygulanması, bir çok işyerlerinin ve eğitim kurumlarının kapanmasına, seyahatlerde ve sosyalleşmelerde geçici kısıtlamalara neden olmuştur. Evden esnek çalışmaya uygun iş kolları çevrimiçi olarak işlerine devam ederken, fabrika, sanayi, inşaat, gıda endüstrisinde çalışan kişilerin evden çalışma seçeneği bulunmamaktadır, bu nedenle işyerilerine gerekli tedbirler alınarak gitmeleri gerekmektedir. Covid 19 sadece dünyayı etkileyen bir pandemi değildir, aynı zamanda yakın tarihin en maliyetli pandemisi niteliğindedir. Covid 19 küresel çaptaki bir çok büyük krizi de kapsamaktadır. Birçok ülke sağlık, finans ve birbiriyle bağlantılı birçok karmaşık krizle karşılaşmaktadır. Salgının yayılımı sağlık sistemini sarsmış, sosyal ve ekonomik bozulmalara neden olmuştur. Büyük Buhran'dan beri ilk kez gelişmiş ve gelişmekte olan ekonomiler etkilenmiştir. Tarihteki önemli salgınlarla kıyaslandığında Covid 19 salgınında ekonomik anlamda durgunluklar olmuş, iş gücünde daha az kayıplar olmuş ve sağlık sistemi önceki salgınlara göre daha etkindir (Ak Bingöl, Türk, & Ak, 2020).

Grafik 2. 1 Seçilen Ülkelerin Covid-19 Vaka Sayılarının Nüfusa Oranı



Kaynak: WHO, Temmuz 2020 verileriyle hazırlanmıştır (WHO, 2020a).

Grafik 2.3'te seçilen ülkelerin toplam Covid-19 vakalarının nüfusa oranları verilmiştir. Grafiğe göre en yüksek vaka oranı ABD'de görülürken en düşük vaka sayısı Çin'de görülmüştür. Covid-19'un ilk vakası Çin'de çıkmış olmasına rağmen, vaka sayısı en düşük bu ülkede görülmektedir ve diğer ülkelere kıyasla yayılma hızını kontrol etmede daha başarılı olmuştur.

Yeni tip koronavirüs, virüs damlacık saçılması ve temas ile bulaşmaktadır. Araştırmalarda virüsün yayılması kişiden kişiyedir. Taşıyıcıyla 10 dakika boyunca 1 metre mesafede olan bir kişiye virüsün bulaşma riski bulunmaktadır. Türkiye'de sağlık bakanlığı toplumu uyarmak adına 14 maddelik koronavirüse karşı koruma bildirisi

yayınlanmıştır. Buna göre maske kullanımı, sosyal mesafenin korunarak iletişim kurulması ve yurtdışı seyahatleri sonrası karantina gibi bazı zorunlu önlemler uygulamaya konulmuştur. Aynı zamanda bir çok ülke benzer tedbirler almış ve benzer bildirimleri yayınlayarak toplum bilgilendirmiştir. Birçok ülkede okulların kapatılması, toplu etkinlikler iptal edilmesi, toplu taşımalarda insan sayısını azaltmak adına esnek mesai saatleri uygulamaları, market, restoran ve alışveriş merkezleri gibi insanların yoğunlukta bulunduğu yerlerde metrekareye göre giriş izni gibi tedbirler alınmıştır. Salgının yayılmasıyla dünyanın pek çok yerinde uygulamalar yapılmıştır. Salgının önemli boyutlara ulaşmasıyla Çin'in Wuhan kentinde karantina uygulaması yapılmış, Güney Kore'de toplu taramalar, karantinalar ve temaslı kişilere gözetimler uygulanmış, Tayvan maske üretimi hızlandırmış ve ilaç stoklamasına yasak getirmiştir. Covid-19 için aşı geliştirme çabaları uluslararası çapta devam etmektedir (Aslan, 2020). Pfizer / BioNtech tarafından geliştirilen Covid-19 aşısı İngiltere'de kullanım için onaylanmış ve hastalara ilk dozlar verilmiştir. İngiltere, 2 Aralık 2020'de aşıya onay veren ilk ülke olmuş, 8 Aralık 2020'de ise Margaret Keenan isimli 90 yaşındaki kadın Coventry'deki Üniversite Hastanesinde aşığı ilk alan hasta olmuştur (BBC, 2020a).

2.4. Covid-19 Salgınının Dünyada Etkileri

Salgınlar, insan sağlığı kadar başta ekonomi, sonrasında birçok sektörü de etkilemektedir. Covid-19 salgınının küresel ekonomik boyutu halen bilinmemektedir. Ülkelerin karantina uygulamaları, evden çalışmaya teşvik etme ve sosyal mesafeler Covid-19 için alınan önemli sağlık tedbirleridir, fakat bu tedbirler ekonomiyi ve beraberinde bir çok sektörü de olumsuz etkilemektedir. Teknoloji sayesinde bir çok iş kolunda evden çalışma imkanı olsada ortaya çıkan ekonomik daralmanın boyutu azımsanmayacak büyüklüktedir. Salgın, başta işgücü olmak üzere pekçok hanehalkının gelirini önemli düzeyde etkilemiştir. Salgın sebebiyle gelişmiş ülkeler dahil birçok ülkede işsizlik oranları artış göstermektedir. Covid-19 salgınında uygulanan kısıtlamalar sebebiyle bir çok kişinin maaşlarında düşüşler yaşanmış yada işlerini kaybetmişlerdir. Bir çok ülkede hükümetler salgın sebebiyle etkilenen sektörlerle ve kişilere destek vermektedir. Uygulanan kısıtlamalar sebebiyle, bazı sektörler üretim ve talep açısından düşüşler yaşamıştır.

2.4.1. Ekonomik etkileri

Salgın öncesinde dünya ekonomisinde toparlanma, siyasi ve ticari ilişkilerde ılımlı adımlar atılırken küresel büyüme tahminleri de olumlu ilerlemekteydi. Fakat salgın sebebiyle olumlu giden ekonomik, siyasi ve ticari konuların olumsuz yönde etkileceği sonucu gözlenmektedir. Bu salgını daha önceki yaşadıklarımızdan ayıran ise öncelikle ekonomik etkileridir. Daha önce yaşanan salgınlar daha çok ekonomisi güçlü olamayan ülkeleri etkilemiştir ve tarihte yaşanan salgınların boyutu Covid-19'a kıyasla daha küçük olmuştur. Örnek verecek olursak Covid 19'un vaka sayısı, SARS vakalarının sekiz, dokuz katı kadardır. (Baldwin, Weder, & Mauro, 2020). Salgının ekonomik etkilerinin yanı sıra, psikolojik olarak da insanları etkilemektedir. Özellikle OECD'nin (Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü) Covid-19'un gençler üzerindeki etkisi raporunda mali sınırlaması olan gençlerde iş kaybı korkusu, yalnızlık ve stres hislerinde artış gözlenmiştir (OECD, 2020).

Çin'de başlayan Covid-19 salgını kısa sürede dünyada üretimi ve tedarik zincirini etkilemiştir. Değişen sağlık verilerini göz önünde bulundurarak salgından en çok etkilenen ülkelerin ABD, Çin, Japonya, Almanya, İngiltere, Fransa ve İtalya olduğunu söyleyebiliriz. Bu ülkeler dünya arz ve talebinin (GSYH) %60'ı, dünya üretiminin %65'i ve dünya ihracatının %41'ine sahiptirler ve salgının bu ülkelere de ekonomik anlamda etkileri olmuştur. Aşağıda Covid-19'un seçilen bazı ülkelere ekonomik etkilerinden kısaca bahsedilmiştir.

- **Çin**

"Çin'in Chicago'su" olarak da bilinen Wuhan şehri, orta Çin'deki Hubei eyaletinin başkenti ve en büyük şehridir. 11 milyonun üzerinde bir nüfusa sahiptir ve Çin'in önemli bir endüstriyel ve ekonomik parçası olarak kabul edilmektedir. Aralık 2019'da, Wuhan'da daha önce 2019-nCoV olarak adlandırılan yeni ortaya çıkan koronavirüs vakaları bildirilmiştir. Zatürre ile ortaya çıkan bu vakaların, aynı semptomları yaratabilen sayısız virüsten birine sahip olduğu düşünülmüş fakat daha sonra 2020 Ocak ayı başlarında ve ortalarında Çin'in Yeni Yılı tatillerinde nüfus hareketliliği nedeniyle diğer illerde ve uluslararası seyahat nedeniyle Tayland, ABD, Güney Kore, Japonya gibi diğer ülkelerde daha fazla vaka görülmeye başlanmıştır. Çin'de ve dünyada enfekte vaka sayısındaki ve ölüm sayılarındaki artışların bildirilmesi, Çinli yetkililerin durumu algılamasına ve acil önlemler almasına neden olmuştur (Altakarlı, 2020). Ülkede, pandeminin başlamasından bu yana 86.212 doğrulanmış vaka ve 4.634 ölüm bildirilmiştir (NBCNEWS, 2020). Bir

çok ürünün menşe olan Çin’de, yaşanan üretim kesintileri ve yavaşlamalar beraberinde tedarik zincirini de yavaşlatmaktadır. Uluslararası Para Fonu mal ve hizmet ticaretindeki büyüme öngörülerini %3’ten %-9’a revize etmiştir (TASAV, 2020). Çin’den gelen ürünlere bağlı olarak büyüklüğü farketmeden dünya çapındaki şirketlerin üretimlerinde de daralmalar yaşanmaya başlamıştır. Ülkeler arasında ulaşımın sınırlı ve hatta kısıtlı olması ise küresel ekonomik faaliyetleri daha da yavaşlatmıştır. En önemlisi, tüketiciler ve firmalar arasında oluşan kriz olağan tüketim kalıplarını bozarak pazar anormallikleri yaratmıştır. Küresel finans piyasaları da yaşanan krizden etkilenmiş ve küresel hisse senedi endeksleri düşmüştür. Uluslararası Para Fonu’nun (IMF) ilk değerlendirmesine göre Çin’in büyüme hedefi 0,4 puan yavaşlayarak 5.6 puana gerilemesi ve bunun sonucu olarak küresel büyümenin 0,1 puan yavaşlayacağını tahmin etmektedir (McKibbin & Fernando, 2020).

- **Almanya**

Almanya’da ilk Covid-19 vakası 27 Ocak 2020 tarihinde Münih şehrinde tespit edilmiştir. Günden güne vaka sayılarında artış görülmesine rağmen sokağa çıkma yasakları ve kısıtlamalar 22 Mart 2020 tarihinde getirilmiştir. Sağlık sistemlerinde bir aksaklık olmaması ve salgının uzun dönemde etkili olacağını ön görerek stratejiler belirlemiştir. Bu stratejilerden birincisi Covid-19 hastalarına ve yakınlarına yapılan testlerle virüsün yayılma hızını önemli ölçüde kontrol altına almışlardır. İkinci olarak yaşlı ve kronik hastalara bulaşma ihtimaline karşı, bu kişilerle temas halinde olanlara sürekli test yapılmış ve yaşlı ve kronik hastalara özel bakım hizmetleri uygulamışlardır. Son olarak mevcut sağlık sisteminin kapasitesini arttırmışlardır (AA, 2020c). Almanya, toplu işten çıkartma ve yoksulluktaki artışı önlemek amacıyla 750 milyar euroluk yardım paketi oluşturmuştur. Ayrıca şirketlere düşük faizli kredi desteği, işçilere ücret yardımları ve Lufthansa gibi büyük şirketlere devlet tarafından yardımlar yapılarak salgının yarattığı kriz rahatlatılmaya çalışılmıştır (DW, 2020b). Federal İstatistik Dairesi’nin (Destatis) araştırmasına göre, gayri safi yurtiçi hasıla (GSYH) 2020’de bir önceki yıla göre% 5,0 daha düşük olarak hesaplanmıştır. On yıllık bir büyüme döneminin ardından, Alman ekonomisi, 2008-2009 mali ve ekonomik krizine benzer bir durum olan 2020’de derin bir durgunluk yaşamıştır. Ancak, geçici hesaplamalara göre, genel olarak ekonomik gerileme 2020’de 2009’a kıyasla daha hafif olduğu gözlenmiştir (Destatis, 2021). Salgının Alman dış ticareti üzerinde de büyük etkisi olmuştur. 2009 yılından bu yana ihracat ilk kez %9,9,

ithalat ise %8,6 oranında azalmıştır. Hizmet sektörüne getirilen kısıtlamalar sebebiyle en keskin düşüşün turizm sektöründe yaşandığı belirtilmiştir (Destatis, 2021).

- **Amerika Birleşik Devletleri (ABD)**

Salgının ABD'deki ekonomik etkisi yıkıcı olmuştur, seyahat, finans piyasaları, istihdam, nakliye ve birçok endüstri olumsuz yönde etkilenmiştir. 15 Eylül 2020 itibarıyla ABD'de 6.5 milyondan fazla doğrulanmış Covid-19 vakası ve 195.000'den fazla vefat sayısı tespit edilmiştir (Johns Hopkins University. n.d., 2020). 2020 Şubat ayındaki işsizlik oranı %3,5'ten, Nisan 2020'de %14,7'ye yükselmiştir. Bu oran yaklaşık 25 milyondan fazla çalışanı ve işinden ayrılan 8 milyon kişiyi temsil etmektedir. Sosyal mesafe kuralları sebebiyle tüketici harcamalarında %17 oranında düşüş gözlenmiştir (Congressional Budget Office, 2020). Amerikan şirketleri Apple Inc. ve Microsoft, Çin'deki tedarik zincirinin aksaması sebebiyle gelir beklentilerini düşürmüştür (Rash, 2020). Goldman Sachs, 2020 yılında ABD şirketlerinin kazanç büyümeleri durgun geçeceğini öngörmüştür. Wall Street firması 2020'de büyüme oranını % 0'ı temsil edecek şekilde hisse başına tahmini kazancı 174\$'dan 165\$'a revize etmiştir (Fitzgerald, 2020).

- **Birleşik Krallık**

İngiltere'nin 2020 sonunda AB'den ayrılma hazırlığına Covid-19 salgınının eklenmesi ekonomi üzerinde olumsuz etkiler yaratmıştır. Ülke ekonomisinin 2020 yılında %11,3 küçülmesi beklenirken, ekonomik büyümeye ve istihdama yönelik uzun vadeli duraksamalarında olması beklenmektedir. Kara yolu taşımacılarını temsil eden ticaret birliği RHA, Birleşik Krallık 'tan Avrupa Birliği'ne yapılan ihracatın ocak ayında %68 azaldığını açıkladı (Reuters, 2021). Salgının başlarında sürü bağışıklığı politikasını izleyen İngiltere, salgına karşı herhangi bir karantina veya kısıtlama önlemi uygulamamıştır. Birçok ülke daha erken önlemler almış olmasına rağmen, vaka sayılarındaki artış sebebiyle 16 Mart 2020 tarihinde sosyal mesafe kuralını ve 23 Mart 2020 tarihinde sokağa çıkma yasaklarını uygulamaya koyulmuştur. Salgının yayılımını engellemek amacıyla 30'dan fazla ülkeye seyahat kısıtlamaları getirilmiştir. Ülkede istihdamı korumak adına çalışanlar iş koruma programlarıyla desteklenmiş, bu da 300.000 insanın işsiz kalmasının önüne geçmiştir. Aynı zamanda asgari ücretlerde artış yapılarak vatandaşın nakit akışı desteklenmiştir. (TC Ticaret Bakanlığı, 2021)

- **İtalya**

İtalya'da ilk Covid-19 vakası Ocak 2020'nin sonunda kaydedilmiştir. Ardından, 22 Şubat'tan itibaren salgın İtalya nüfusu arasında hızla yayılmaya başlamıştır. 25 Ocak 2021 itibariyle İtalya, dünya çapında en çok etkilenen ülkelerden oldu ve yaklaşık 2,5 milyon Covid-19 vakası kaydedildi. Salgın birçok ülke gibi İtalya'da da durgunluğa ve ciddi ekonomik gerilemelere neden oldu. İtalya'da gayri safi yurtiçi hasılanın (GSYH) önemli ölçüde azalacağı tahmin edilmektedir. Covid-19 salgınından bu yana, çeşitli senaryolara ve metodolojilere dayalı olarak GSYH büyümesine ilişkin farklı tahminler açıklanmıştır. Aralık ayı tahminine göre 2020 sonunda İtalya GSYH'si yüzde 8,9 olarak öngörülmüştür. Öte yandan uygulanan kısıtlamalar birçok sektörde daralmalar ve tüketimde büyük kayıplara yol açtı. Oteller, restoranlar, eğlence yerleri en büyük darbeyi alan sektörler arasında yer alıyor. Aralık 2020'de yayınlanan bir araştırmada, ülkenin 2020 yılında bir önceki yıla göre 40 milyonun üzerinde uluslararası turist girişinde düşüş kaydettiğini göstermektedir. İtalya'nın yaklaşık 30 milyar Euro uluslararası harcama kaybetmesi beklenmektedir. İç turizm açısından, İtalya'daki turistik konaklama yerlerinin 2020 yılında bir önceki yıla göre 60 milyonun üzerinde yurt içi gerileme yaşadığı tahmin edilmektedir (Varrella, 2021).

2.4.2. Tedarik Zincirine Etkileri

Fortune dergisi 21 Şubat 2020'de yayınlanan bir ankette, Fortune 1000 listesine dahil olan işletmelerin% 94'ünün Covid-19 nedeniyle tedarik zinciri sorunları yaşadığını bildirmiştir (Fortune, 2020). Salgının ekonomik sonuçları, Covid-19'un neden olduğu insan kayıpları ve ölümleriyle karşılaştırıldığında oldukça önemlidir. En önemli ve görünen engellerden biri, mutlak veya kısmi kilitlenme nedeniyle çoğu ülkede mal ve hizmetlere yönelik piyasa talebindeki azalmadır (Bloom & Canning, 2004). Bu kilitlenme, hem yerel hem de yabancı tedarik zincirlerini sekteye uğratmaktadır. Bunun bir sonucu olarak, salgının, talebi düşürerek önemli iş kayıplarına neden olması ve ciddi kapsamlı bir ekonomik krize yol açması öngörülmektedir (De Vito & Gómez, 2020). Firmaların hayatlarına devam edebilmeleri için tedarikçilere, dağıtım kanallarına ve lojistik firmalarına ihtiyaçları vardır. Tedarik zincirinin oluşturduğu stratejiler beraberinde birçok riski de getirmektedir. Bazı risklerin gerçekleşme ihtimali yüksek olup, tedarik zinciri üzerinde düşük risk taşıırken, bazı risklerin gerçekleşme ihtimalleri düşük olup, tedarik zincirinde büyük riskler oluşturabilmektedir. Yaşanan terör saldırıları,

doğal afetler tedarik zincirinde bozulmalara sebep olmuştur. Bu tarz olayların sürekli yaşanmaması, bu risklerin gözden kaçmasına sebep olmaktadır. Covid-19'un pandemiye dönüşmesi de yıkıcı bir etki yaratmıştır. Salgının ilk görüldüğü ülke olan Çin'de başlayan tedarik zinciri duraksamaları tüm dünyada kelebek etkisi yaratmış ve buna bağlı olarak arz ve talep dengelerini doğrudan etkilemiştir. Tedbir amaçlı bir çok ülke sınırlarda tır geçişlerini durudurmuş veya kademeli olarak ilerletmiştir. Karayollarında yaşananlarda yaşanan sıkıntılardan dolayı lojistik operasyonları demiryolu ve denizyoluna kaydırılmıştır. Fakat denizyolunda boş konteyner ihtiyacı arttıkça bu taşımacılıkta fiyat artışları gözlenmiştir. Aynı zamanda gemilerin limanlara yanaştırılmadan önce dezanfektan işlemi veya gemi personelinin 14 gün karantinaya alınması gibi uygulamalar gecikmelere yol açmıştır (MarineDeal, 2020). Bu da uluslararası ve ulusal lojistik ağlarını etkilemiş ve gecikmelere yol açmıştır. Ayrıca bazı ülkelerde şoförlere zorunlu 14 gün karantina uygulanmış, bazı ülkeler sınırlarını karayolu yüklerine kapatmış, bazıları ise belirli ülkeden gelen yüklere tamamen sınırlarını kapatmıştır. Salgın sebebiyle insanların işlerine gidememeleri, kısıtlamalar ve karantina uygulamaları sebebiyle hammadde ve yarı mamül tedariklerinde aksamalar oluşmuş ve teknoloji, otomotiv vb gibi fabrikalar tedarik sıkıntısına düşmüştür. Turizm, ulaşım ve gıda sektörleri de salgından etkilenenler arasındadır. Alışveriş merkezlerinin ve restoranların kapanması bu alanda hizmet veren tedarik zinciri operasyonlarının kötü yönetilmesine sebep olmuştur (Karlı & Tanyaş, 2020). Tüm bu olumsuz etkilerin yanı sıra, perakende ve e-ticaret sektörleri salgından olumlu etkilenmiştir. Salgının başında gıda ve temizlik ihtiyaçlarını karşılamak isteyen tüketiciler perakende firmalarından yüklü alımlar yapmıştır. Bu talebe yetişmeye çalışan perakende firmaları ise yeni personel alımları gerçekleştirmişlerdir (Hürriyet, 2020). Aynı zamanda evden çalışan sayısının artması ve insanlarda oluşan hastalık korkusu sebebiyle online alışveriş daha çok tercih edilmiştir.

Hızlı ve güvenli ulaşım denildiğinde akla gelen havacılık sektörü Covid-19'dan büyük yara almıştır. Son 50 yılda havacılık sektörü kriz, salgın ve saldırılardan dolayı daralma ve duraksama yaşamış fakat Covid 19 gibi bir krizle karşılaşmamıştır. 2019 sonu itibarıyla Çin'de başlayan ve etkisini kısa sürede tüm dünyada gösteren salgın başta Çin olmak üzere Asya kıtasının dünya ile ticaretini yavaşlatmıştır. Uçaklar ve hava alanları, dünyanın bir çok ülkesinden gelen insanı aynı anda barındırması, insanların ulaşım için uçakları kullanması, solunum yoluyla bulaşan hastalıkların uçak ve havaalanlarında yayılımının artması gibi etkenler havacılığı etkilemiş ve salgının yayılmasında rol

oynamıştır. Pek çok ülke salgının önlemek amacıyla uçuşları karşılıklı olarak kısıtlamış veya durdurmuştur. Salgının özellikle İtalya ve İran'da hızla yayılması Orta Doğu ve Avrupa'da büyük tehlike oluşturmuştur (Akça, 2020). Küresel ticaretin azalması, iş ve turizm seyahatlerinin iptal edilmesi yolcu taşımacılığını olumsuz yönde etkilemiştir. 2020 ilk çeyreğinde dünya genelinde havalimanı yolcu hareketliliği %12 azalmış, özellikle Asya-Pasifik bölgesinde ciddi bir azalma meydana gelmiştir (ACI, 2020). 2020 Mart ayının son haftasında, giderek daha fazla ülke virüsü kontrol altına almak için seyahat kısıtlamaları uyguladıkça, hava trafiği geçen yılın aynı dönemine göre % 63 azalma göstermiştir. 25 Mart'ta, dünyanın en yoğun havalimanlarından biri olan ve yılda yaklaşık 80 milyon yolcuya hizmet veren Londra Heathrow havaalanı, 2019'daki eşdeğer bir güne kıyasla 1.000'den fazla daha az uçuş kaydetmiştir (Dunford, ve diğerleri, 2020). Bununla birlikte kargo ve yolcu taşımacılığında meydana gelen azalma, operasyonel durgunluk hava yolu hisse fiyatlarında %25 oranında düşüşe sebep olmuştur (IATA 2020a). Amerika Birleşik Devletleri (ABD) Çin ve Uzakdoğu bölgesine olan seferleri durdurmuş, Avrupa Schengen Bölgesi uçuşlarını ise gecici olarak askıya almıştır. ABD ve Avrupa Schengen bölgesi arasında günde 550 uçuş yapılmaktadır. ABD'nin kısıtlamaları sebebiyle yıllık yolcu gelirlerinde finansal kayıplar yaşanmıştır (IATA 2020b).

2.4.3. Sosyo – Ekonomik Etkileri

Sosyal mesafe kuralları kapsamında birçok ülke vatandaşlarına tavsiyelerde bulunmuş hatta katı uygulamalar getirmiştir. İsveç yönetimi vatandaşlarına koyduğu sosyal mesafe kuralları sayesinde Stockholm sokaklarında yürüyüş yolları ve toplu taşımalarda %70 oranında azalma görülmüştür. Stockholm toplu taşıma şirketi haftalık metro ve banliyö trenlerinin kullanım sayısının yarıya düştüğünü belirtmiştir. (Dunford, ve diğerleri, 2020)

Salgın sebebiyle beklenmedik bir şekilde duran eğitim sistemi bir çok ülkeyi hazırlıksız yakalamıştır. Dünyanın pek çok yerinde eğitim salgının başından beri dijital platformlar üzerinden devam etmektedir. Ailelerin ekonomik durumlarına göre farklı şartlarda eğitim alan ve bilgisayar internet gibi imkanları kısıtlı olan öğrenciler bu durumdan olumsuz yönde etkilenmektedir.

Covid 19 ülkelerin sosyo-kültürel yapılarını ve ekonomilerini doğrudan etkilemiştir. Sevilen bir spor dalı olan futbolda salgından etkilenmiş, Avrupa genelinde

500'den fazla müsabaka ertelenmiş, maçlar seyircisiz oynanmış veya ertelenmiştir. Avrupa'nın 5 büyük liginde, (Premier Lig, La Liga, Bundesliga, Serie A ve Ligue 1) UEFA Şampiyonlar ve UEFA Avrupa ligi ilk olarak seyircisiz oynama kararı almış fakat 17 Mart 2020 tarihinde UEFA yaptığı resmi açıklamada Avrupa Şampiyonası'nın bir sonraki yıla ertelendiğini açıklamıştır. Salgın sadece futbolu değil Amerika'da 4 farklı spor branşının müsabakalarının iptaline ve bu durumdan oluşacak 5 milyar Dolar değerindeki kayıplara yol açmıştır. Uluslararası Olimpiyat Kongresi 24 Mart 2020'de Tokyo 2020 Olimpiyatları'nın 2021 yılında düzenlenmesine karar vermiştir (AktifBank Ekolig, 2020).

Covid-19, insan sağlığı ve dünya ekonomisi üzerinde ciddi olumsuz etkilere sahiptir, ancak aynı zamanda sınırlı sosyal ve ekonomik faaliyetler nedeniyle kirliliğin azalmasına neden olmuştur. Salgının dünyaya olumlu etkisi ise kısıtlamalardan dolayı dünyanın bazı bölgelerindeki hava kirliliği oranları azalmıştır (Dunford, ve diğerleri, 2020). Covid-19 azalan nakliye faaliyetleri sayesinde, daha az enerji tüketimi ve daha düşük petrol talebi ortaya çıkmıştır. Taşımacılık faaliyetlerindeki ve petrol talebindeki bu değişiklikler çevre kalitesi üzerinde önemli bir etki yaratmaktadır. NASA(Ulusal Havacılık ve Uzay Dairesi) ve ESA(Avrupa Uzay Ajansı), çevresel kalitenin arttığını ve NO2 emisyonunun% 30'a kadar azaldığını gösteren çeşitli görüntüler yayınlamıştır. Yapılan araştırmalarda karbon emisyonlarının Covid-19 döneminde önemli ölçüde azaldığı tespit edilmiştir (Muhammad, Long, & Salman, 2020).

2.4.4. Turizm

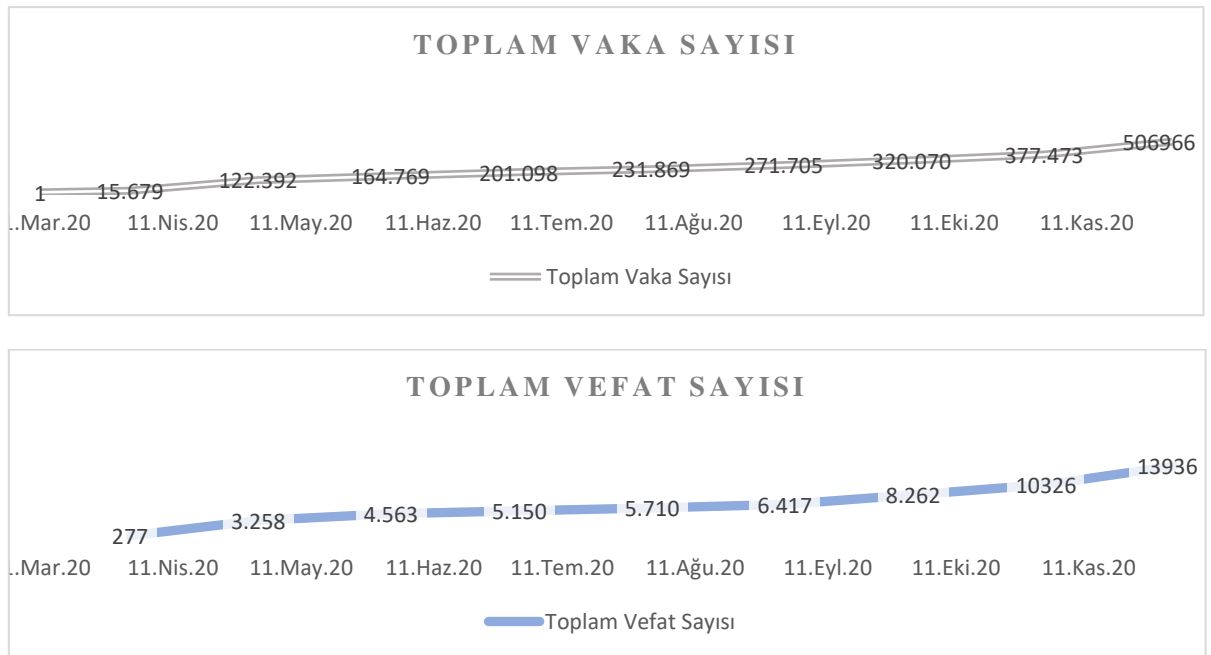
Covid-19 salgınından en çok etkilenen sektörlerden biri de turizm olmuştur. Turizm, ülkeler arası yaşanan kriz ve olumsuz olaylardan etkilenen hassas bir endüstridir. Bu sebeple yaşanan olumsuz durumlarda turizm destinasyonları daha az talep görebilmektedir. Ulaşımda uygulanan kurallar, seyahat yasakları, ülkelerin uyguladıkları karantinalar ve en önemlisi insanların yaşadıkları korku sebebiyle turizm amaçlı geziler durma noktasına gelmiştir. Salgının seyahat talebi üzerindeki etkisi dikkate alındığında konaklama endüstrisinin her hafta 1,4 milyar dolar gelir kaybettiği kaydedilmiştir (Bahar & Çelik İlal, 2020). Dünya Turizm Örgütü'nün yayınladığı raporlara baktığımızda salgının etki alanları ve yayılma hızları dikkate alınarak Covid-19'un uluslararası düzeyde tüm faaliyetleri etkileyeceği belirtilmiştir (Acar, 2020). Turizm, OECD ülkelerinde %6,9 oranında, Dünya'da ise %7,4 oranında istihdama katkı sağlamaktadır.

Dünya Seyahat ve Turizm Konseyine göre pandemi sebebiyle 75 milyona kadar kişinin işini kaybetme riskinin bulunduğu belirtilmiştir (Bahar & Çelik İlal, 2020).

2.5.Covid-19 Salgınının Türkiye’de Etkileri ve Salgına Karşı Alınan Önlemler

Türkiye’de kayda geçen ilk Covid-19 vakası 10 Mart 2020’de, ilk Covid-19 kaynaklı ölüm ise 17 Mart 2020 tarihinde gerçekleşmiştir (T.C. Sağlık Bakanlığı , 2020a). 10 Mart 2020 tarihinde karşılaştığımız ilk vaka, 31 Mart 2020 itibarıyla 13.531 vaka sayısına ulaşmış ve 46 vatandaşımız Covid 19 sebebiyle hayatını kaybetmiştir (Bakanlığı, 2020c). Salgının ortaya çıkmasıyla 22 Ocak 2020 tarihinde Sağlık bakanlığı virüsle mücadele yöntemlerinin belirlenmesi ve halkın salgın konusunda doğru bilgilendirilmesi amacıyla Sağlık Bakanı Fahrettin Koca’nın başkanlık ettiği uzman akademisyenlerden oluşan Bilim Kurulu oluşturulmuştur. Artan vaka sayıları sebebiyle Türkiye’de de salgının yayılımını engellemek amacıyla Sağlık Bakanlığı ve Bilim Kurulu önderliğinde bir takım tedbirler alınmıştır. Başta sağlık, hukuki, eğitim, askeri tedbirler olmak üzere, ekonomik, siyasi, toplumsal ve sosyal olarak tedbirler alınmış ve vatandaşların bu kurallara uyması sağlanmıştır. Grafik 5.2’ de Türkiye’de ilk vakanın görüldüğü 11 Mart 2020 ve 11 Kasım 2020 tarihleri arası toplam vaka ve toplam vefat sayıları verilmiştir. Her iki verininde ay bazında arttığı gözlemlenmiştir.

Grafik 5 1 Türkiye Covid-19 Toplam Vaka ve Toplam Vefat Grafiği



Kaynak: (TC Sağlık Bakanlığı, 2020d)

2.5.1. Sağlık ve Sosyo-Ekonomik Etkileri

Sağlık Bakanlığı ve Bilim Kurulu tarafından hazırlanan Covid-19 bilgilendirme broşürü 81 İl Sağlık Müdürlüğü, tüm sağlık ve kamu kuruluşlarına gönderilmiştir. Broşürde koronavirüsün tanımı, bulaş yöntemleri ve hastalık belirtilerine yer verilmiş, aynı zamanda hastalıktan korunmak için yapılması gerekenlerin bilgisi verilmiştir. Sağlık Bakanlığı ve Bilim Kurulunun tavsiye kararı ve Cumhurbaşkanının talimatı ile 81 il valiliğine Covid-19 Tedirleri genelgesi gönderildi. Genelge kapsamında temizlik, maske ve mesafe kurallarının yanı sıra tedbirlere uyulması için gerekli denetiminde yapılacağı belirtilmiştir. Ülke genelinde kamuya açık tüm alanlar, park, bahçe, toplu taşıma, işyeri ve fabrikalar gibi yerlerde istisnasız tüm vatandaşların maske takması zorunlu hale getirilmiştir (T.C İçişleri Bakanlığı, 2020). Aralık 2020’de sağlık Bakanlığı Çin’de Sinovac şirketinin geliştirdiği aşığı Türkiye’ye getirmiştir. Gerekli incelemelerin ardından aşı, ilk aşamada sağlık personeli, 65 yaş üstü yaşlı, engellilere yapılmıştır (BBC, 2020c).

Artan Covid 19 vakaları sebebiyle, ülke çapında konser, tiyatro, sinema gibi etkinliklere ertelenmiş, şehirlerarası ulaşım kısıtlamaları gelmiş, kronik hastaların, 65 yaş ve üzeri vatandaşların ve 20 yaş altı gençlerin sokağa çıkmaları yasaklanmıştır. Ayrıca alışveriş merkezleri, oteller, spor salonları, kıraathane, berber ve kuaförler kapatılmıştır.

Covid 19 sebebiyle Türkiye’de de gerçekleşen futbol ligleri ve spor müsabakaları seyircisiz oynanmış, bazı maçlar ise oyuncularda çıkan vakalar sebebiyle ertelenmiştir (Hürriyet, 2020). 16 Mart 2020 itibariyle ilk ve orta dececeli okullar, liseler 2020 bahar yarıyılı uzaktan eğitimle devam etmiş, öğrenciler derslere televizyon ve internet ortamından erişim sağlamıştır. (MEB, 2020). Üniversiteler aynı tarih itibariyle 3 hafta süreyle eğitime ara vermişlerdir. (YÖK, 2020) İnternet erişiminde sorun yaşayan öğrenciler için televizyon üzerinden uzaktan eğitim desteği sunulmuştur. ÖSYM yakın tarihlerde yapılacak sınavları ertelemiş, lise giriş sınavı sadece birinci dönem müfredatından yapılacağı açıklanmıştır (NTV2, 2020) (NTV1, 2020). Milli Savunma bakanlığı bedelli askerlik yapacakların celp ve sevk işlemlerini erteledi, birlik, karargah ve kurumlara ziyaretçi kabul edilmeyeceğini, ordu evleri ve misafirhanelerde görevli personel ve mücbir sebeplerle konaklayanlar haricinde kimsenin kabul edilmeyeceğini açıklamıştır. Ordu evleri ve misafirhanelerde boş kalan odalar sağlık personelinin hizmetine verilmiştir (AA, 2020a). 11-12 Nisan 2020 haftasonunda 30 büyükşehir ve

Zonguldak'ı kapsayan sokağa çıkma yasağı ilan edilmiştir (Euronews, 2020). Hafta sonu yasakları illerin kapsamı daraltılarak 6 Haziran 2020 tarihine kadar devam etmiştir.

İçişleri Bakanlığının yayınladığı genelgede şehir içi ve şehirlerarası taşımaya yönelik düzenlemelere yer verilmiştir. Şehir içi taşımada sosyal mesafe kurallarının uygulanamayacağı minibüs/midibüs tipi araçlarda ayakta yolcu alımı yasaklanmış, metrobüs, metro, tramvay gibi raylı sistemlerin koltuk kapasiteleri azaltılmış, otobüslerde sosyal mesafe kuralına uygun sayıda ayakta yolcu alımı sağlanmıştır (TC İstanbul Valiliği, 2020). 28.03.2020 tarihi itibarıyla şehirler arası otobüs seferleri valilik izinleriyle yapılması kararı alınmıştır. Vatandaşların seyahat etmeleri valilik izni kapsamında gerçekleşmiş ve vatandaşların Seyahat İzin Kurulundan alınan seyahat belgesiyle ulaşimleri sağlanmıştır. Seyahat İzin Kurulu yolculara ait telefon ve gidecekleri adres bilgilerini gidilen valiliğe bildirmektedir. Aynı zamanda genelge, otogar çıkışlarında yolcu ve personele sağlık kontrollerinin yapılmasının ardından otobüslerin seyahat edebileceklerini de bildirmiştir.

2.5.2. Ekonomik Etkileri

Küresel piyasaların olumsuz etkilenmesi ve petrol fiyatlarındaki azalmalar gelişmiş ve gelişmekte olan ekonomilerin de etkileneceğini öngörmektedir, bu da salgından etkilenen pek çok ülke gibi Türkiye'nin ekonomisinde de daralmalar olacağını ortaya çıkartmaktadır (Soylu, 2020). Salgın sebebiyle uygulanan seyahat kısıtlamaları, sokağa çıkma yasakları, çalışma saatlerinde uygulanan düzenlenmeler, hane halkı gelirlerinde azalmalar, salgının psikolojik etkileri, arz ve talepte azalmalara yol açmıştır. Bu azalmalar küresel çapta gelir tahminlerini etkilemiş ve Büyük Buhrandan sonra yaşanacak ekonomik krizin sinyallerini vermiştir. Bazı işletmeler tamamen kapanmış bazıları ise kısmi olarak faaliyetlerine devam etmişlerdir. Yaşanan bu durumda devlet, çalışanlara maddi olarak destek verilmesi adına kısa çalışma ödeneği hayata geçirilmiştir. Aynı zamanda çalışanların korunması ve istihdamın sağlanması adına Cumhurbaşkanı kararıyla işten çıkarma yasağı gelmiştir. AB komisyonu salgının sebep olduğu küresel krizle karşı karşıya kalan Türkiye ekonomisinin 2020 yılında yüzde 5,4 daralacağını öngörmektedir. Komisyonun raporunda yurt içi talep ve dış ticarete yaşanan krizin ardından Türkiye'nin 2021 yılında GSYH büyüme tahminini yüzde 4,4 olarak belirtilmiştir. Tablo 3'te hem dünya hem de Türkiye ekonomisiyle ilgili tahminler yapan IMF, Dünya Bankası (DB) ve Ekonomi İstahbarat Birimi'nin (EIU) Covid-19 öncesi ve

sonrası Türkiye tahminlerine yer verilmiştir. Tablo 2.5.2'ye göre IMF, 2020 yılında Türkiye için GSYH'da yüzde 5'lik küçülme öngörmüş ve Covid-19 öncesine göre yüzde 8 oranında fark olacağını tahmin etmiştir (DW , 2020a). Dünya bankası (DB), 2020 yılı büyüme oranını salgın öncesi yüzde 3,5 olarak öngörmekteyken, Covid-19 salgını sonrası yüzde 0,5 olacağını öngörmektedir. DB aynı zamanda belirsiz durumun devam etmesi halinde daha olumsuz gelişmelerin olacağını belirtmiştir (DB, 2020). EIU, Covid-19 öncesi oranı yüzde 3,8 olarak değerlendirmiş Covid-19 sonrası için -3,5 olarak revizyon gerçekleştirmiştir. EIU'ya göre salgın öncesi ve sonrası fark yüzde 7,3 oranındadır. Üç kurumun Covid-19 öncesi ortaması 3,4 iken, Covid-19 sonrası -2,7 olarak revize edilmiştir. Covid-19 öncesi ve sonrasında çıkan fark ise yüzde 6,3 olarak değerlendirilmiştir. Covid-19 sebebiyle birçok işyerleri ve fabrikalarda çalışma düzenleri değişmiştir, bu durum ekonomiyi doğrudan etkilemektedir.

Tablo 2.5.1 Covid 19 Salgını Sonrasında Türkiye İçin Değişen Büyüme Tahminleri, %

Kurum	Covid-19 Öncesi	Covid-19 Sonrası	Fark
IMF	3	-5	8
Dünya Bankası	3,5	0,5	3
EIU	3,8	-3,5	7,3
Ortalama	3,4	-2,7	6,3

Kaynak: (Deloitte, 2020)

Salgın sebebiyle bir çok ülkenin yasaklar ve kısıtlamalar getirmesi dış ticareti de olumsuz etkilemiştir. Ülke ekonomimizde bu durumdan olumsuz etkilenmiştir. 2019 Ocak - Eylül verilerine göre ihracat % 0,3 artmış, ithalat ise %1 oranında artmıştır. 2020 aynı dönemde ise ihracat %10,9 azalmış, ithalat ise %1,5 oranında artmıştır. 2019 yılı aynı dönemde dış ticaret açığı %6,6 artarken 2020 yılı aynı dönemde %189,3 artış göstermiştir. İhracatın ithalatı karşılama oranında daralmalar gözlenmiş, 2019 yılı Ocak – Eylül döneminde %86,3 olan oran 2020 yılı Ocak -Eylül döneminde %76,8 olarak gerçekleşmiştir. Eylül 2020 TÜİK verilerine en fazla ihracat yaptığımız ülkeler sırasıyla Almanya, Birleşik krallık, ABD, İtalya ve Irak'tır. Bu ülkelere yapılan ihracat, toplam ihracatımızın %32,52'ini oluşturmuştur. İthalatta ise ilk sırayı Çin alırken Almanya Rusya ve Birleşik Arap Emirlikleri sırasıyla takip etmektedir. Salgın sebebiyle getirilen yasaklara ve kısıtlamalara rağmen dış ticaret ilişkilerimiz devam etmiştir (TÜİK, 2020).

2.5.3. Tedarik Zinciri

Tüm dünyada etkilenen tedarik zincirinin Türkiye’de de olumsuz etkileri görülmektedir. 30 Büyükşehir belediyesi ve Zonguldak iline yapılacak temizlik, gıda, ilaç ve tıbbi malzeme harici tüm giriş çıkışlar yasaklanmıştır (BBC, 2020d). Otomotiv, tekstil gibi ürünlerin tedarikçilerinden olan Türkiye, Çin’de başlayan salgın sebebiyle tedarikin kaydırılabileceği alternatifler arasına girmiştir. Bir çok tekstil firması artan maske taleplerini karşılamak için standart üretimleri yerine maske üretimine geçmiştir. Tekstilin dışında gıda, mobilya, çelik ve hatta turizm sektörlerinde de bazı artışların olması yönündeydi (AA, 2020b). Fakat salgının Türkiye’de de görünmesi sebebiyle bir çok sektörde duraksamalar yaşanmış ve talepler yeterince karşılanamamıştır (Karlı & Tanyaş, 2020).

Türkiye’de havacılık sektöründe çeşitli tedbirler uygulanmıştır. Salgına karşı ilk tedbirler hava yolu işletmelerinde 29 Ocak 2020 tarihi itibarıyla alınmaya başlanmıştır. Havaalanlarına ölçüm ve gözlem yapılabilmesi için termal kameralar yerleştirilmiş, bu sayede uçuş operasyonlarının daha sağlıklı yürütülmesi adına ilk adımlar atılmıştır. Sağlık Bakanlığı ve Bilim Kurulu’nun önerileri neticesinde Mart ayının ikinci haftasında vakaların artış gösterdiği ülkelere kısıtlamalar ve karantina uygulamaları başlamıştır. Türkiye, 4 Şubat 2020 tarihinde Çin’le uçuşlarını durdurmuş, İran’da virüse karşı tedbirlere uyulmaması sebebiyle uçuşlar tek taraflı olarak gerçekleşmiştir. (Hürriyet, 2020) (Iran International, 2020). 27 Mart 2020 tarihinde Cumhurbaşkanı tarafından kargo, devlet, tıbbi destek sağlayan, yardım malzemesi taşıyan uçaklar ve teknik arıza sebebiyle acil iniş isteyen uçaklar haricinde tüm dış hat uçuşları durdurulmuştur. 28 Mart 2020 itibarıyla Türk Hava Yolları (THY) yetkili taşıyıcı olarak belirlenmiş ve diğer hava yolu şirketleri 30 Nisan 2020 tarihine kadar faaliyetlerini durdurmuştur. THY, belirli gün ve saatlerde, belirlenen rotalara uçuşları gerçekleştirmiş ancak 3 Nisan 2020 tarihinde iç hat uçuşları geçici olarak durdurulmuştur (Akça, 2020). Sağlık Bakanlığı 30 Aralık 2020 tarihi itibarıyla tüm yolcuların negatif PCR testi sonucunu ibraz etmesini zorunlu hale getirmiştir. Uçuşa 72 saat kala yapılan testleri ibraz etmeyen yolcuların uçuşa kabul edilmeyeceği de belirtilmiştir (Cumhuriyet, 2020).

2.5.4. Turizm

Salgının tüm dünyada etkisini göstermesi ve uygulanan seyahat kısıtlamaları sonucunda Türkiye’de de turizm durma noktasına gelmiştir. Birçok turizme ev sahipliği

yapan Türkiye’de, turizme bağılı gelirler ve buna bağılı olarak turizme bağılı giderler azalmıştır. Uluslararası ve turizme özel tedbirler alınarak insan sağılıının korunması adına çeşitli önlemler alınmıştır. Bu önlemler, işletme sahiplerini, turizm çalışanlarını ve ülke ekonomisini etkilemiştir. Salgının turizme etkisi sadece turizm yönünde olmamıştır. Türkiye’de sadece turizm amacıyla gelmeyen yabancı ziyaretçiler aynı zamanda iş, kültür, sağılık ve çalışma gibi amaçlarla da gelmektedir. Kültür Turizm Bakanlığı, turizm istatistikleri raporlarına göre 2018 yılının ilk 9 ayında Türkiye’de gelen yabancı ziyaretçi sayısı 37 milyon, 2019 yılı aynı dönem gelen yabancı ziyaretçi 45,1 milyon, 2020 yılı aynı dönemde gelen yabancı ziyaretçi sayısı ise 9,5 milyondur. 2019 yılına kıyasla, 2020 yılında %-71,34 oranında azalma görölmüştür. Olumsuz etkilenen turizm sektörü için destek, tedbir ve teşvikler uygulamaya girmiştir. Bunları belirli başlıklarla özetlemek gerekirse (Demir, Günaydın, & Şen Demir, 2020);

- Konaklama vergisi 2021 Ocak ayına ertelenmiştir.
- Haziran 2020 sonuna kadar %18 KDV uygulanan iç hat uçuşlarında oran %1’e düşürölmüştür.
- Turizm sektörü kısa çalışma ödeneğinden faydalanması sağılanmıştır. Tur rehberlerine kredi desteğı sağılanmıştır
- Salgın sebebiyle turizm sektörü mücbir sebeplerden etkilenen sektörlerden sayılarak KDV, muhtasar beyanname ve ödemeleri, irtifak hakkı bedelleri, ecrid misil gibi ödemeler ile sigorta primleri 6 ay süreyle ertelenmiştir.

3. RESTORAN SEKTÖRÜ

Bu bölümde restoran sektörünün kısaca tarihi ve sektörü etkileyen olaylara kısaca değinilmiştir. Covid-19 salgınının yeme-içme, gıda tedariki ve restoran sektörü üzerine etkilerini konu alan literatür taramasına ve Covid-19 pandemisine karşı restoran sektörünün aldığı önlemler ve teşviklere yer verilmiştir.

3.1. Restoran Sektörü

Restorancılık, ülke ve küresel ekonomiye katkı sağlayan önemli bir sektördür. En temel ihtiyaçlarımız olan barınma, yeme ve içmenin karşılanması gerekmektedir, restoranlar ise bu ihtiyacın giderilmesine yardımcı olmaktadır. Yiyecek ve içecek endüstrisi insanların yaşam tarzları, standartlarına göre şekillenmektedir, restoranlarda insanların yaşamsal ihtiyaçlarını karşılamaktadır. Restoranlar, müşterilerine belirli bir ücret karşılığında yiyecek ve içecek hizmeti sağlayan işletmelerdir. Türkiye’de de daha çok lokanta adıyla bilinmektedir. Bölükoğlu’na göre restoranların yapısı, teknik donanımları, personel hizmeti, konforu ve yeme – içme de sunduğu kalitesiyle insan ihtiyacını karşılayan sosyal bir disiplin altına alınmış bir işletme türüdür (Bölükoğlu, 2007). Teknolojinin gelişmesi, kentleşme ve yoğun iş temposu, insanların yalnız yaşaması, kadınların iş hayatında daha aktif rol oynaması, seyahat etme gibi başlıca sebeplerden insanlar yeme ve içme ihtiyaçlarını daha çok ev dışında karşılamaktadır (Elmacıoğlu, 1996). Bu durum ev dışında yemek yeme kültürünü oluşturmuş ve restoran sektöründe çeşitlilik yaratarak ve işletme sayılarını hergün arttırmıştır.

Tarih boyunca varolmuş ve günümüzde varlığını sürdüren toplumlar geleneklerine, bulundukları coğrafyalara, yaşam tarzlarına, kültürlere göre mutfak anlayışları geliştirmişlerdir. Yapılan araştırmalarda bulunan kaynaklar antik çağlarda mutfak ve sofrası kültürlerine ışık tutmaktadır. Orta Asya’dan Anadolu’ya göç etmeleri sonucunda yerleşik hayata geçen Türkler, bitki ve hayvanları besin olarak kullanmış ve hayvanların et ve sütlerinden faydalanmışlardır. Osmanlı döneminde mutfakla ilgili ilk yazılı eser olan “Ağdiye Risalesi” ve ilk basılan yemek kitabı “Melce’üt Tabbahin” gibi önemli eserler kaleme alınmıştır. Türk dünyasında tüccarların konaklaması ve ihtiyaçlarını gidermesi için hizmet veren hanlar ve kervansaraylar ilk otelcilik hizmetlerindendir. Sunulan hizmet daha sonrasında yeme-içme ve restorancılığın da temellerini oluşturmuştur.

Tarih içersinde restoran işletmeleri ihtiyaç, yaşam standartı, kültüre göre değişkenlik göstermiştir (Gökdemir, 2009).

İkinci dünya savaşının ardından yiyecek endüstrisinde büyüme ve restoranlarda artış gözlenmiştir. Sanayileşmenin ve şehirleşmenin etkisiyle bir çok işletme kendi yemek servis birimini kurmuştur. Aynı zamanda yol üstü tesislerde konaklamayla beraber yemek yeme yerlerine de talep artmıştır. 1900'lü yıllarda Amerika'da başlayan hızlı yemek yada bilinen adıyla fast food akımı hızlı yiyecek hizmeti sunan bir restoran işletme tipidir. Otomobillere hızlı yemek servisi veren işletmeler kısa zamanda milyonlarca satış rakamlarına ulaşmış ve dünyaca bilinen zincir işletmelere dönüşmüşlerdir (Korkmaz E. , 2010). Fast food sektörü ana ürünü hamburger olan, hamburger olmayan, etnik fast food restoranları ve hızlı servis sunan restoranlar olarak 4 gruba ayrılmıştır. En meşhur hamburger işletmelerinden biri olan Mc Donald's 1937'de kapılarını açmış, 1940 itibariyle restoran sayılarını arttırmaya başlamış ve 1952'de ilk bayiliğini vermiştir (McDonald's). Pizza hut, KFC gibi restorandan hamburger harici ürünler satarken, etnik fast food restoranları bir kültürü temsil eden yemeklerden yola çıkmaktadır. Çin, Hint ve Türk mutfağı etnik fast food restoranlarına örnek olarak verilebilirler. (Korkmaz S. , 2005). Tablo 4'te restoranların tarihsel gelişimi kısaca özetlenmiştir. Milattan önceki yıllarda seyahat edenler ve tüccarların daha çok tercih ettiği mekanlar toplumların gelişmesi ve modernleşmeyle birlikte yemek ihtiyacının yanı sıra daha keyifli sosyalleşme yerlerine dönüşmüştür. Ulaşımın kolaylaşması, teknolojik gelişmelerle insanlar bir yerdeki kültürü dünyanın diğer ucuna taşımaya başlamış ve restoran zincirleri hizmet vermeye başlamıştır. Restorancılık anlayışı tarihten günümüze evrilerek gelmiş ve tüketiciler gittikleri yerlerin hem özel lezzetlerini tadıp kültürleri tanırken hem de hizmet kalitesini değerlendirmiştir.

Tablo 3. 1 Restoran İşletmelerinin Gelişim Tarihi

M.Ö. 2500-1000	Fırın ve taş ocaklarının kullanıldığı ve ilk restoranların hizmet verildiği bilinmektedir.
M.Ö. 2200-1000	Seyahat edenler için kurulan hanlara ve büyük şehirlerde restoranlara rastlanmıştır.
M.Ö 300- M.S 320	Romalıların büyük ziyafetler verdikleri görülür ve ilk tavernalar ortaya çıkmıştır.
1765	Bugünkü anlamda ilk lokanta Monsier Boulanger tarafından Paris'te açılmıştır. Boulanger'in "Restorante" adını verdiği işletmede sağlığa iyi geldiğine inanılan besleyici çorbalar servis edilmiştir.

1800	Delmonico restoranı New York'ta hizmet vermeye başlamıştır.
1900	İlk Michelin restoran rehberi Fransa'da yayınlandı
1950'ler	McDonald's ve Kentucky Fried Chicken gibi hızlı yemek servisleri veren zincir restoranlar başladı.

Kaynak: (Denizer D. , 2005)

İnsanların farklı ülkeleri turizm amaçlı ziyaret etmelerindeki en önemli faktörler kültürel, iklimsel, eğlence, tarih ve tabiki o bölgenin tatları ve mutfağıdır. Bir toplumun yemek kültürünü, mutfağını, yiyecek ve içeceklerin yapımını, lezzetlerini ve sunumlarını inceleyen disipline gastronomi denir. Gastronomi turizmi ise bir bölgeye özel yöresel ve geleneksel lezzetleri tatmak, farklı yeme kültürleri ve alışkanlıklarını tecrübe etmek için yapılan turizm şeklidir. Turistlerin büyük ilgisi sebebiyle gastronomi turizmi bölgesel pazarlamada önemli yer edinmiştir. Uzun yıllar boyunca gastronomilerini, yeme - içme kültürlerini bir turizm pazarlaması olarak kullanan ülkeler ve bölgeler bulunmaktadır (Yurday & Kınır, 2019). Örneğin Rusya'da bir davette yemeklerin genellikle canlı müzik ve eğlenceli bir ortamda tek tek servis edilmesi veya Fransa denildiğinde akla gelen Fransız restoranları, restoranlardaki sunumlar ve servis stilleri, Fransız şarapları, Fransa'ya özgü yeme – içme kültürünün tanınmasına katkı sağlamaktadır (Denizer & Maviş, 2002) (MEGEP, 2006). Bir çok yemek ve içecek ülke ve bölgeyle özdeşleşmiş ve turistlerin bu yerleri yemeklere göre tanımlarını ve ziyaret etmelerini sağlamıştır. İtalya denildiğinde pizzanın, Japonya'da suşinin, Fransa'da şarap ve peynirin, Rusya'da vodoranın akla gelmesi yiyecek ve içeceklerin ünlerinin ülkelere önce geldiğinin bir göstergesidir (Gökdeniz vd, 2015).

Çeşitliliği, kalitesi ve birçok özelliğiyle Türk mutfağı dünyanın önde gelen mutfakları arasındadır. (Mankan & Özçelik, 2016). Ankara Ticaret Odası'nın yaptığı araştırmada Türkiye'nin 81 ilini kapsayan "Türkiye'nin Lezzet Haritası" oluşturulmuş ve haritaya göre 2205 çeşit yöresel yiyecek ve içecek belirtilmiştir (Cömert & Özkaya, 2014). Yöresel lezzetlerimizin çeşitli olmasına rağmen yabancı turistlerin deneyimlediği az sayıda ürün bulunmakta ve yeterince pazarlaması yapılmamaktadır. Yapılan bir araştırmada Türkiye'nin gastronomi amacıyla ziyaret edilme oranı %28'dir. Başka bir araştırmada ise Türkiye'yi ziyaret eden turistlerin denemek istedikleri ve en bilinen yemek %57,5 oranla kebab, %62,2 oranla hamur işi tatlılarıdır. Araştırmaların sonucu olarak yöresel tatlarımızın yeterince pazarlamasının yapılmadığı sonucunu söylemek mümkündür (Yurday & Kınır, 2019). Oysa 2014 yılında Avrupa Birliğinde yapılan bir

araştırmada gastronominin ekonomiye katkısı % 70 olarak belirlenmiştir (European Commission, 2014), aynı yıl Türsab'ın yaptığı araştırmada Türkiye'yi ziyaret edenlerin gastronomi harcamaları diğer genel harcamalarının %19'unu oluşturduğu belirlenmiştir. Büyük çoğunluğu restoran müşterilerinden elde edilen veriler restoranların ekonomi, turizm gibi diğer sektörleri üzerindeki dolaylı etkisini göstermektedir.

Sosyal medyanın hayatlarımıza girmesiyle insanlar ve işletmeler arasındaki mesafeler gittikçe azalmaktadır. Sosyal medyanın gücünü kullanan restoran işletmeleri, insanların yemeklere ve restoranlara bakış açılarını değiştirmektedir. Sosyal medya sayesinde insanlar hiç gitmedikleri yerlere gidip daha önce tatmadıkları lezzetleri tatmaya başlamışlardır. Özellikle Facebook ve Instagram gibi sosyal mecralarda paylaşılan yemek görselleri, blog yazarlarının tavsiye ettiği restoranlar veya değerlendirme sitelerindeki yorum ve oylamalar insanları daha çok cezbetmekte ve restoranlara çekmektedir. Düşük bütçeyle geniş kitlelere reklam imkanı sağlayan sosyal medya, küçük ve orta ölçekli restoranlar tarafından tercih edilmektedir (Güngör, Güngör, & Doğan, 2016). Needles ve Thompson'un yaptığı bir araştırmada ise büyük ölçekli restoranlar boş masaları doldurmak için sosyal medyadan faydalandığı ortaya çıkmıştır (Needles & Thompson, 2013). Günümüzde pek çok restoran sadece sunduğu lezzetler sebebiyle değil aynı zamanda sosyal medyanın gücü sayesinde de tercih edilmektedir (Ertopçu, 2019).

Farklı etkenlere bağlı olarak restoran sektörü zaman zaman duraksamalar ve krizlerle karşılaşmıştır. Kriz, bir işletmenin devam eden operasyonları, itibarı, karlılığı, büyümesi ve hayatta kalması üzerinde potansiyel olarak olumsuz etkilere sahip, yıkıcı ve öngörülemeyen bir olaydır. Restoran talebini etkileyen pek çok faktör arasında, kriz olayları alışılmadık ancak kritik bir gücü temsil eder, hatta bazı uzun süreli krizler restoran endüstrisini tamamen sabote edebilir. Kriz olaylarının, azalan talep ve gelir, arz ve kaynak kıtlığı, artan maliyetler, normal operasyonların aksaması ve personel işten çıkarılması yoluyla işletmeler üzerinde genellikle olumsuz etkileri vardır. Dahası, farklı kriz türleri birbirine bağlanabilir ve yaygın dalgalanma etkilerine neden olarak bir endüstriye ortaklaşa zarar verebilir (Yang, Zhang, & Chen, 2020). Ülkelere yönelik yapılan saldırılar, terör olayları, ülkelerin yaptığı uygulama değişiklikleri, doğal afetler ve salgınlar sebebiyle bazı ülke ve bölgeler dönemsel olarak daha az tercih edilmiştir. Bu durumlarda iş, turizm gibi amaçlarla gidilen restoranları da etkilemiştir. Terörizmin ortaya çıkarttığı ekonomik sonuçlara 11 Eylül 2001 saldırısını örnek verebiliriz. Yaşanan

saldırıların sonucunda insanların hayatlarını kaybetmesi ve yaşanan bu kayıplardan dolayı ekonomik kaynakların tekrardan düzenlenmesi gibi durumlar ortaya çıkmıştır. Aynı zamanda ülkeye gelecek ziyaretçilerin yaşadıkları korku, güven riskleri sebebiyle seyahat planlarını iptal etmeleri bir çok sektörü ekonomik olarak olumsuz etkilemektedir. Turizm destinasyonları, bir çok ulustan insanın bir araya geldiği ve terör eylemleri için uygun ortam sunmaktadır. Bir terör saldırısında uluslararası dengeleri bozabilmektedir (Mutlu & Akbaş).Türkiye’de de 2015 yılında yaşanan Rusya uçak krizinden sonra, Rusya devlet başkanı Putin vatandaşlarına Türkiye’ye gidilmemesi ve Türkiye’den geri dönülmesi çağrısı yapmıştır. Aynı zamanda Türkiye’den mal taşıyan tırlar Rus sınırında durdurulmuş, bazı gıda maddelerinin ihracatına yönelik kısıtlamalar getirilmiştir ve son olarak Türkiye’ye yapılacak turlar iptal edilmiştir (BBC, 2015). Salgın hastalıklar da turizm ve dolayısıyla restoran işletmelerini olumsuz yönde etkilemektedir. Salgının yayıldığı destinasyonlara gitmekten vazgeçen turistler ve azalan talepler sebebiyle restoranlar taze ürün alımlarını durdurmuştur. 2003 yılında SARS virüsünün ortaya çıkmasıyla iki hafta içinde 25 restoran kapanmış ve 1600’ün üzerinde personel işsiz kalmıştır (Noy & Shields, 2019). SARS virüsünün yayıldığı Hong Kong’da restoranlara talebin azalması sebebiyle bir çok taze balık ve deniz ürünlerinin tedarikçilerin elinde kalmış ve normal satış fiyatlarının çok daha altında ürünlerini satmak durumunda kalmışlardır (Bradsher, 2003). Yaşanan salgınlar ve diğer olaylar restoran sektörü kadar, restoranların alt sektörlerini de etkilemektedir.

3.2.Literatür Özeti

Bu bölümde Covid-19’un restoran sektörüne etkilerini ölçmeye yönelik yapılmış araştırmalara yer verilmiştir. Literatür incelemesinde özellikle Covid-19 salgınının restoran sektörüne etkileri, uygulanan kısıtlama ve kapatma kararlarıyla restoranların mevcut durumu gözden geçirilmiştir ve araştırmaların sonuçları belirtilmiştir.

Tarek Chowdhury ve diğerleri 2020 yılında Covid-19’un Bangladeş’teki yiyecek - içecek endüstrisine etkilerini araştırmıştır. Kaitano Dube ve diğerleri salgının küresel çapta restoran endüstrisine etkilerini değerlendirmiştir. Restoran sektörü Türkiye’de de önemli kar getirisi olan bir sektör olmasına ve birçok kişiye iş kapısı olmasına rağmen özellikle Covid-19 salgınının restoran sektörüne etkileri üzerine bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle, Covid-19 salgının restoran sektörüne etkileri araştırılarak literatüre de katkı sağlaması hedeflenmektedir.

Tarek Chowdhury ve diğerleri (2020), Covid -19'un yeme içme sektörüne etkileri üzerine Bangladeş'teki yeme içme endüstrisinde faaliyet gösteren sekiz şirketten, on dört katılımcıyla gerçekleştirdikleri araştırmada, ürünlerin kullanım sürelerinin dolması, işletme sermaye sıkıntısı ve distribütörlerin sınırlı operasyonları gibi kısa vadeli etkilerine, orta ve uzun vadede ise salgının karmaşık ve belirsizliğinden dolayı firmaların yatırım getirisinde, gayri safi yurtiçi hasılaya (GSYH) olacak katkısına ve çalışan sayılarında azalma beklendiği ortaya konmuştur. Yiyecek- içecek sektöründe yaşanacak duraksamalar beraberinde tedarik zincirinde de sürdürülebilirliği etkileyebilmektedir. Araştırmada bu etkilerin üstesinden gelmek ve dayanıklılığı arttırmak için bazı stratejiler incelenmiştir. Araştırma, arz yönlü kesinti, üretim kesintisi, nakliye ve dağıtım kesintisi, talep taraflı kesintini dikkate almıştır. Bu bakış açısıyla, bir tedarik zincirinin belirli bir işlevindeki bir kesintinin, yarattığı dalgalanma etkisi nedeniyle tüm tedarik zinciri ağını nasıl dengesizleştirebileceğine odaklanmaktadır.

Jill. E. Hobbs (2020), makalesinde Covid-19'un gıda tedarikine olan etkilerini, gelecekte yaşanabilecek krizlerde tüketicilerin satın alma davranışlarını ve hükümetlerin güvenli gıda tedarik yönetimlerinden bahsedilmiştir. Makalede artan talep yönlü şokların gıda tedarik zinciri üzerindeki etkileri, tüketicilerin panik anında satın alma davranışları ve ev dışı yeme içme sektörünün evde hazırlanan ve tüketilen haline dönüşmesiyle birlikte değişen alışkanlıklara dikkat çekmektedir. Değişen tüketici davranışları sebebiyle talep yönlü şoklar yaşanmıştır. Yaşanan bu değişimler sonucunda üreticiler talepleri ve tedarik zincirini kısa ve uzun vadede yönetmede zorluk yaşamış ve çevrimiçi modeller geliştirmek durumunda kalmışlardır. Tüketicilerin panik halinde yaptığı alışveriş sebebiyle üretim ve dolayısıyla tedarik zincirinde aksamalar yaşandığına değinilmiştir.

Myrto Rizou ve diğerleri (2020) Covid-19 salgınında yiyecek tedarikinin nasıl yönetilmesini gerektiğini, gıda ve çevre güvenliği uygulamalarını ve gıda tedarik zinciri aracılığıyla Covid-19 bulaş riskini araştırmıştır. Salgının etkisiyle ürünlerin üretildiği, işlendiği ve teslim edildiği ortamların daha steril hale getirilmesi önemli hale gelmiştir. Covid-19 süresince halk sağlığı önemli bir konu haline gelmekte ve gıdaların tüketime uygunluğu gelişen biyoanalitik araçlarla sağlanmasının planlandığı vurgulanmıştır.

Deloitte Haziran 2020'de yayınladığı raporda Covid-19 etkisinde restoran sektörünün nasıl etkilendiği başlıca sağlık, finans, tedarik zinciri, iş gücü ve nakit akış sıkıntısı olarak değerlendirilmiştir. Raporda değişen tüketici davranışlarına, yeme-içme

harcamalarının geleceğine ve bakanlığın sektör adına aldığı çeşitli önlemlere değinilmiştir. Aynı zamanda restoran sektörünün gelecekteki iş planına katkı sağlamak adına bazı öneriler sunulmuştur.

EY- Parthenon & Türkiye Gıda ve İçecek Sanayii Dernekleri Federasyonu'nun Haziran 2020'de hazırladığı Covid-19 yönetici anketinde salgının kısa ve uzun vadeli etkileri araştırılmış ve katılımcıların aldıkları önlemler ve tedbirler değerlendirilmiştir. Genel olarak restoran sektörünü bekleyen tehlikelere değinilmiş ve sektörün geleceğine dair beklentiler belirlenmiştir.

Kaitano Dube ve diğerleri (2020), Covid-19 salgınının küresel restoran endüstrisinin üzerindeki etkilerini araştırmıştır. Çalışmada dünyada uygulanan sosyal mesafe kuralları, kısıtlamalar sebebiyle birçok restoran işletmesinde misafir sayılarının düşmesi ve sıfıra inmediği gözlenmiştir. Aynı zamanda Covid-19'un daha önce görülmemiş bir istihdam ve gelir kaybına yol açtığı ve milyonlarca iş ve potansiyel gelir kaybına neden olduğu ortaya konmuştur. Çalışmada sektör için mali ve diğer desteklere yer verilirken, kademeli olarak açılacak restoran sektörü için bir dizi güvenlik ve sağlık protokolü önerilmiştir.

Yang Yang ve diğerleri (2020), Covid-19'un restoran işletmeleri üzerindeki ekonomik etkisini araştırmış ve günlük yeni COVID-19 vakalarında %1'lik bir artışın günlük restoran talebinde %0,0556 düşüşe yol açtığını, evde kalma siparişlerinin toplu olarak %3,25'lik bir düşüşle ilişkilendirildiğini ortaya koymuşlardır.

Jaewook Kim ve diğerleri (2020), Covid-19'dan etkilenen restoran sektörde kapanmalar sebebiyle işletmelerin devamlılığı için aldığı finansal uygulama ve kararları, Çin örneği ile incelemiştir. Araştırma Çin'deki dokuz şehirden toplanan toplam 86.507 küçük ve orta ölçekli restoran firmasının satış verilerini kullanarak gerçekleştirilmiştir. Araştırma kısıtlama ve yasaklardan sonra Covid -19'un restoran sektörü üzerindeki etkisine değinmektedir.

Jungkeun Kim ve Jacob C. Lee (2020) Covid-19 salgını sırasında ve sonrasında değişen müşteri davranışlarını incelemiştir. Salgın sebebiyle birçok tüketici kamusal alanlarda diğer insanlardan kaçınma eğilimi göstermiştir. Restoranlar tekrardan açıldıklarında, sosyal mesafe kuralları ve yarı kapasiteyle çalışma şartıyla hizmet vermiştir. Önlemlere rağmen tüketicilerin restoran işletmelerini ziyaret etme konusunda

endişe duydukları gözlenmiştir. Araştırmada salgının endüstrideki yıkıcı etkilerini azaltmak ve sektörü eski haline getirebilmek için bazı stratejiler önerilmiştir.

Hyoung Ju Song ve diğerleri (2020), Covid -19'un ABD'de bulunan restoranların hisse senedi getirileri üzerindeki etkileri, şirket düzeyinde üç boyut kullanarak (finansal koşullar, kurumsal stratejiler ve mülkiyet yapısı) firmaların salgın öncesi özelliklerine göre nasıl değiştiğini incelemiştir. Çalışmada özellikle firmaların değer yaratma stratejileri tasarlamasını sağlayabilecek ve firmaları negatif bir şoka, yani Covid-19 salgınına karşı daha dirençli hale getirebilecek firma özelliklerine odaklanılmıştır. Yani, Covid-19 salgınının şiddeti arttıkça, restoranlar müşteri talebindeki keskin düşüşün neden olduğu önemli gelir açıkları yaşayacağından, Covid-19'un restoran firmalarının likiditesi ve operasyonel riskleri üzerindeki olumsuz etkisi açıkça görülmektedir. Ayrıca, Covid-19 hasarının ne zaman azaltılacağına dair belirsizlik altında, artan operasyonel riskler ve likidite sıkıntısı, hissedarların sahip oldukları hisse senetlerini satma olasılığını düşüncelerine neden olacak ve böylece restoranların hisse senedi getirilerinde keskin bir düşüşe yol açması beklenmektedir.

Gössling ve diğerleri (2020) Covid-19'un etkilerini daha önce yaşanan salgın, pandemi ve diğer küresel kriz türleriyle karşılaştırarak, toplumu, ekonomiyi ve turizm sektörünü nasıl değiştirdiği araştırılmıştır. Salgının boyutları göz önünde bulundurulduğunda seyahat yasakları sebebiyle toparlanmanın uzun süreceğini, iş seyahatleri yerine video konferansların benimsenmesi sebebiyle iş turizmi ve gezi turizminde davranışsal değişikliklerin gözlemleneceği, ekonomik sebeplerle birçok kişinin kemer sıkma politikaları uygulayacağı gibi sonuçlara ulaşılmıştır.

3.3.Covid 19 salgını ve Sonrası Restoran Sektörü

Aralık 2019'da, Covid-19 olarak adlandırılan yeni ve bulaşıcı bir hastalık, Çin'in en kalabalık şehirlerinden biri olan Wuhan'da ortaya çıkmış ve başlamasından bu yana, küresel çapta hasara neden olmuştur. Çin, İtalya, İspanya, Fransa, İngiltere ve ABD gibi ülkeler salgından ağır darbeler almışlardır. Hastalığın hızla yükselen bir halk sağlığı krizine dönüşmesiyle 11 Mart 2020'de Dünya Sağlık Örgütü Covid-19'u bir pandemi olarak ilan etmiştir. Salgın, ekonomik faaliyet üzerinde büyük bir etki yaratmıştır, ancak gerçek etkisinin boyutu henüz bilinmemektedir. Çünkü hastalığın yayılması ve ölüm oranı ve beraberindeki politik, ekonomik, sosyal ve bireysel etkileri şimdilik belirsizdir (Ramelli & Wagner, 2020). Covid-19'un yayılması, pek çok sektördeki firmalar için ani,

geçici, keskin bir gelir daralması yaratmış ve bunlardan en önemlilerinden biri hizmet endüstrisinde meydana gelmiştir. Yüzden fazla ülke kısmi veya tam kısıtlama ilan ettiği için, dünyanın dört bir yanındaki büyük şehirlerde bir önceki yıla göre ziyaret edilmesi % 70-90 oranında azalmıştır (Dunford, ve diğerleri, 2020). Buna göre, uluslararası, bölgesel ve yerel seyahat kısıtlamaları, insan hareketliliğine bağlı olduğu düşünüldüğünde, hizmet endüstrisini büyük ölçüde tehlikeye girmiştir (Yang, Zhang, & Chen, 2020).

Salgından etkilenen pek çok sektörden biri olan, yiyecek ve içecek endüstrisi insanlığın en temel ihtiyacını karşılamaktadır. Bu endüstri, dünyada hızla büyüyen endüstrilerden biridir. Avrupa Birliği'nde (AB), tarım ve gıda, içecek ve tütün üretiminden biyoekonomi cirosunun %75'ini sağlamakta ve bu da, genel AB biyoekonomisindeki istihdamın %80'ini oluşturmaktadır (Chowdhury, Sarkar, Paul, & Moktadir, 2020). Türkiye'de gıda sektörü 2010 yılında ihracatımız 6,7 milyar dolarlık hacme sahipken, sadece 2 sene de gıda sektöründeki ihracatımız 9,5 milyar dolara ulaşmıştır. SGK 2012 verilene göre gıda sektöründeki istihdam sayısı 406.091 kişiye ulaşmıştır (TC Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2013). Yiyecek ve içecek endüstrisi, ulusal ve uluslararası ekonomide hayati bir rol oynamaktadır. Diğer endüstriler gibi, yiyecek ve içecek endüstrisi de küresel ekonominin birçok sektöründe muazzam kayıplara neden olan Covid-19 salgınının etkilerinden büyük darbe almıştır. Fabrikaların yarı zamanlı olarak çalışması, işçilerin hastalanması, üretimde yaşanan kesintiler, uygulanan yasaklar ve kısıtlamalar, dağıtım ve nakliyyede yaşanan kesintiler gıda tedarik ağını dengesizleştirmiştir (Chowdhury, Sarkar, Paul, & Moktadir, 2020). Salgın, restoran sektörünün tarladan softaya kadar uzana tedarik sürecinde ve alt sistemde zincirleme olumsuz reaksiyonlar yaratmıştır. Tedarik yapısı normalde de riskli olan restoran sektöründe salgın sebebiyle Mart - Mayıs 2020 döneminde %58 oranında bir düşüş yaşanmıştır. Sektördeki işletmelerin %57'si salgın sonrası işlerine devam edeceklerini, %27,5'i bazı yerleri kapatacaklarını ve %16,1'i kalıcı olarak kapanacağını bildirmiştir. İşletme sahiplerinin eski düzenlerine kavuşabilmeleri için mevcut ve yeni borçlarının kapamaları ve müşterilerini geri kazanmaları gerekmektedir. Aynı zamanda üretim ve tedarik sektörlerinin toparlanma hızı restoran sektörünün de toparlanmasını etkileme eğilimindedir (Gomes de Freitas & Stedefeldt, 2020).

Salgın sırasında gıda sektörü için önerilen güvenlik önlemleri oldukça kritik ve önemlidir. Tarladan sofraya gıda tedarik zincirinin her aşaması için gereken en kritik önlemlerle takip edilmektedir. İşçilerin sağlık durumu, kişisel hijyen, yüzey dezenfeksiyonu, çalışma alanlarının temiz tutulması ve yiyecek tedarik ve dağıtımının uygun şartlarda yapılması önem kazanmıştır. Bu önlemler gıda tedarik zincirinin beş aşamasının hepsinde geçerli olsa da, önlemlerin çoğu son aşamalarda kritik olarak gereklidir. Tedarik zincirinin son aşamasında insan faktörünün daha çok dahil olması enfeksiyon ve bulaş riskini de arttırmaktadır. Tüketicilerin tabağına ulaşan gıdanın güvenli olması ve sürecin teslimat anı dahil hiçbir aşamasında sağlığın riske atmamasını sağlamak gıda sektörü için büyük öneme sahiptir. Salgın başlangıcında, Orta Avrupa'daki birçok restoran, kafeterya ve sağlık yetkilisi, Covid-19'un gıda yoluyla bulaştığının kanıtı olmamasına rağmen virüslere ve patojenlere karşı genel bir önlem olarak biftek ve et servisini durdurmuştur. Ayrıca, Amerika Birleşik Devletleri'nde, en büyük sığır eti paketlenme ve et işleme şirketlerinden bazıları tesislerinin kapatıldığını duyurmuştur. Bununla birlikte, bazı gıda tesisleri yapılan Covid-19 testlerinin pozitif çıkması sebebiyle kapanmıştır. Karantina ve kısıtlamalar sebebiyle kapanan restoranlar sadece paket ve gel-al servisle hizmet vermişlerdir. Avrupa Gıda Güvenliği Otoritesi (EFSA) ve Amerika Birleşik Devletleri Gıda ve İlaç Dairesi (FDA) gibi kurumlar virüsün gıdadan olası bir bulaşma riskine dair kanıt olmadığına hemfikir olmalarına rağmen virüsün gıdalar üzerindeki potansiyel kalıcılığı için halen kanıt toplamaya devam etmektedir (Rizou, Galanakis, Aldawoud, & Galanakis, 2020).

Türkiye'de yiyecek ve içecek sektöründe faaliyet gösteren büyük küçük yüzbine yakın firmanın yaklaşık 125 milyar TL değerinde ekonomik hacmi ve bu sektörde çalışan yaklaşık 2 milyon çalışanı bulunmaktadır. 22 Mart 2020 ile 1 Haziran 2020 tarihleri arasında sadece paket ve gel-al hizmeti verebilen restoranlarda büyük oranda gelir kayıpları yaşanmıştır. 2020 yılının cirosunun, 2019 yılı cirosuna kıyasla yarı yarıya düşeceği öngörülmektedir. Ekonominin daralmasına bağlı olarak evde tüketiminin artması ve tüketicide oluşan hastalık korkusu sebebiyle restoranlarda müşteri yoğunluklarında azalmalar gözlenmiştir. Türkiye'de restoran sektörünün 2020 yılında yaklaşık 60 milyar TL gelir kaybı yaşanması öngörülmektedir (Donat, 2020). Bankalararası Kart Merkezi 2020 verilerine göre yeme-içme sektöründe yapılan harcamaların Ocak 2020'de 4,5 milyar TL iken, Mart 2020'de 3.2 milyar TL seviyelerine gerilediği gözlemlenmiştir (Deloitte, 2020a).

Hizmet endüstrisi bağlamında, restoran sektörü, pandemi sırasında ciddi şekilde artan, geniş kitlelere hizmet veren, yüksek düzeyde iş olanaklarına sahip olan bir sektör olarak kabul edilmektedir. Bazı raporlarda, pandemi devam ederken Covid-19'un restoran sektörünü önemli ölçüde etkilediği sonuçlarına varmıştır (National Restaurant Association , 2020). Örneğin, Ulusal Restoran Birliği'ne göre, ülke çapında satışlar 1 Mart - 22 Mart arasındaki dönemde% 47 azaldı; 10 işletmeden 7'si çalışanlarını işten çıkarmak veya çalışılan saat sayısını azaltmak zorunda kalmıştır. Ayrıca, Mart 2020'nin sonundan günümüze, Covid-19'un salgınının bir sonucu olarak restoranların % 3'ü kalıcı olarak kapamış ve restoran sektörü Covid-19 salgınının ilk üç ayında yaklaşık 120 milyar dolar satış kaybetmiştir. Ayrıca, ankete katılan şirketlerin %53,2'si geçen yılın aynı dönemine göre gelirlerinde %50 ila %90 azalma yaşadıklarını bildirdi. (National Restaurant Association , 2020). Pandeminin ve ardından gelen sosyal izolasyonun etkisini absorbe etmeye çalışan restoranların başvurdukları ilk stratejilerden biri teslimat sisteminin uygulanmasıdır. Bu yeni sistem restoran sahiplerini, mutfak çalışanlarını ve çalışanları pandemiden önce aşına olmadıkları sistemi benimsemeye ve işletme içindeki rollerini yeniden keşfetmeye zorlamıştır. Ulusal Restoranlar Birliği'ne göre, restoranların %36,14'ünün bu sistem taleplerini karşılamak için değişiklik yapması gerekmektedir. Bu stratejinin benimsenmesi, Covid-19'a uygun olarak, gıda üretimi, paketlenme, nakliye ve teslimat uygulamalarında değişiklikler talep ederken, restoranların hizmetlerine devam edebilmesi için açık kalmasına ve birçok işçiyi çalıştırmaya devam etmesine izin vermiştir (Gomes de Freitas & Stedefeldt, 2020).

İnsanlara önemli motivasyon kaynağı olan sosyalleşme, Covid-19 salgınıyla birlikte tüm dünyayı yeni normallerle yaşamaya zorlamaktadır. Pek çok ülkede restoranlar Covid-19 sebebiyle kapatılmıştır. Bulaş riskine karşı insanlar sosyal mesafeyi koruyarak, kalabalık ortamlardan uzak kalmaya çalışmışlardır. Tüketiciler bulaşıcı hastalıklar dahil çeşitli sağlık risklerine karşı farklı alışkanlıklara yönelmişlerdir. Yapılan bu müdahaleyle sosyal mesafe ve fiziki temas en aza indirilmiş, virüsün bulaşma riskini de azaltmıştır, fakat restoran endüstrisinin hayatta kalmasını büyük ölçüde tehdit etmiştir. Yapılan bir araştırmada restoranlara giden tüketicilere salgın döneminde farklı masa düzenlerinden hangilerini tercih ettikleri sorulmuştur. Araştırmanın sonucunda ise katılımcıların çoğunluğu güvenlik amaçlı özel odalı restoranları tercih ettiğini belirtmiştir. Ayrıca bazı katılımcılar özel odası bulunmayan fakat açık alanda masası olan restoranları da ikinci sırada tercih ettiklerini de belirtmişlerdir (Kim & Lee, 2020).

Güvenlik amacıyla Covid-19 salgınında sosyalleşme yerleri olan restoranlar birçok tüketici tarafından tercih edilmemiştir. Hükümetlerin uyguladığı karantinalar ve restoranların kapatılma kararları özellikle akşam yemeği servis eden restoranlara olan talebi keskin bir şekilde düşürmüştür. Karantina sebebiyle Mart 2020 tarihinde birçok ülkede en düşük dışarıda yemek yeme oranı görülmüştür. Covid-19'un oluşturduğu güvenlik endişesi ve davranış değişikliklerinin bir sonucu da tüketicileri çevreleyen bilinmeyen virüsün restoranlarda yemek yemek yerine restoran kalitesinde üretilen yemek kitlerine yönlendirmesidir (Cho, Bonn, Moon, & Chang, 2020). Kapanan birçok restoranda paket servis uygulaması bulunmadığından, bu hizmeti veren restoranlarda tedarikte aksamalar ve personel yetersizliği yaşanmıştır. Salgının bir diğer etkisi ise yaşanan ücret kesintileri, ücretsiz izne ayırma ve işsizlikten kaynaklanan ani gelir düşüşleri işletme sahipleri dahil ekonomik darlığa sokmaktadır. Ulusal Restoranlar Birliği'nin Nisan 2020'de 6.500 restoran sahibi arasında yaptığı bir ankete göre, ABD'deki restoranların yaklaşık %60'ı, yemek yiyen müşterilerin kaybından kaynaklanan mali zorluklar nedeniyle kapanmak zorunda kalmıştır (Yang, Liu, & Chen, 2020).

Türkiye'de yaklaşık 120 bine yakın kafe ve restoran işletmesi ve bu işletmelerde çalışan 2 milyona yakın çalışan bulunmaktadır. Turizm Restoran Yatırımcıları ve Gastronomi İşletmeleri Derneği'ne (TURYİD) göre salgının başladığı günden bu yana işletmelerin %20'si iflas etmiş ve bu rakamların %25 oranlarına çıkması beklenmektedir. Devletin verdiği 500 TL desteğin yetersiz kaldığını belirten TURYİD kalifiye elemanların farklı sektörlerde iş arayışına girdiklerini belirtmiştir (Karadeniz, 2021).

3.3.1. Doğrudan veya Dolaylı Olarak Restoran İle İlgili Tedbirler

Covid-19 salgını nedeniyle dünya ekonomisi neredeyse bir gecede kapanmıştır. Pandemi, hizmet endüstrisini benzeri görülmemiş bir durumla karşı karşıya getirmiştir. Sosyal mesafe, evde kalma uygulamaları, seyahat kısıtlamaları gibi alınan önlemler, hizmet sektöründe birçok işletmenin geçici olarak kapanmasına neden olmuş veya çalışmaya devam etmesine izin verilen işletmelerde talebi önemli ölçüde azaltmıştır. Neredeyse tüm restoranlar operasyonlarını sadece paket servislerle devam edebilmiştir. Bununla birlikte, yeniden açılış sürecinin yavaşça başlaması ve yetkililerin kısıtlamaları hafifletmeye başlaması, restoranların katı sosyal mesafe kuralları ile daha düşük kapasitede de olsa yeniden hizmet vermesine olanak sunmuştur. Hizmet sektörü yavaş yavaş iyileşirken, salgının yarattığı krizi, işletmelerin çalışma şekli üzerinde derin etkiler

yaratmaya devam etmektedir. İşletmelerinin, çalışanların ve müşterilerin sağlık ve güvenliğini sağlamak adına işletmeler faaliyetlerinde önemli değişiklikler yapmıştır (Gürsoy & G.Chi, 2020).

Covid-19 salgını bir çok insan için stresli ve izole olması gereken bir süreç olmuştur. Bir çok kişi sosyalleşmek, yemek yemek adına restoranları tercih etmektedir. Restoranlarda Covid-19'u alma ve yayma riskini tetikleyen bir çok faktör bulunmaktadır. Farklı hanelerden birçok bireyin bir araya toplanması, yemek yerken maskenin çıkartılması, iç mekanda ise restoranın havalandırma akışı ve sosyal mesafenin olmaması sebebiyle virüsün bulaşması gibi riskleri bulunmaktadır. Bu sebeple bir çok ülkede uygulanan sosyal mesafe kuralları restoranlara da uyarlanmış ve bu kurallar çerçevesinde hizmet verilmesi uygun görülmüştür. Örneğin restoran, kafe ve barlarda en az 1,5 metre mesafeyle oturma, yemek haricinde maskenin çıkartılmaması gibi kurallar uygulanmıştır. Aynı zamanda restoranları tercih edecek kişilere gitmeden önce mekanların güvenli olup olmadıklarını araştırmaları, mümkünse daha çok açık alanda hizmet veren yerleri tercih etmeleri, restoranlara yoğun saatlerde gidilmemesini tavsiye edilmiştir. Hükümetler restoran işletmelerine hem personel hem de müşteri sağlığını korumak ve sağlıklı hizmet verebilmeleri adına bazı kurallar koymuşlardır (Gürsoy & G.Chi, 2020). Birçok işletme müşterilerine güvenli ortamı yaratmak adına özel denetimler yaptırmış, personellerini ve müşterin sağlığını korumak adına düzenli dezenfektan uygulamaları yapmış ve personellere düzenli Covid-19 testi yaptırmıştır. Türkiye'de de Kültür ve Turizm Bakanlığı restoran ve turizm sektörünün kademeli olarak açılması adına bir takım önlemleri zorunlu tutmuştur. Bakanlığın hazırladığı hijyen protokol ve uygulamalarının yanı sıra yapılan denetimlerle sürdürülebilirliğin sağlanması da hedeflenmiştir. Bir çok işletme bakanlığın aldığı tedbirlerin yanı sıra personellere özel Covid-19 döneminde çalışma kılavuzları hazırlamış ve tüm personelin bu kurallara uygun olarak hizmet vermesini sağlamıştır.

İşletmelerdeki kullanım alanlarına ve oturma düzenlerine 1,5 metrelik sosyal mesafe kuralı getirilmiştir. Aynı zamanda işletme metrekaresine uygun olarak ağırlanabilecek misafir sayıları belirlenerek işletmelerin girişlerine asılması zorunlu hale getirilmiştir. İşletmelerde müşteri ve personelin görebileceği yerlere Covid-19 tedbirlerinin ve uyulması gereken prosedürlerin yazılı olduğu bilgi panoları asılarak herkesin bilinçlenmesi ve bu kurallara uyması hedeflenmiştir. Müşterilerin işletme

girişlerinde ateşleri termal kamera veya ateş ölçerle kontrol edilerek 38 dereceden yüksek olması durumlarında müşterilerin işletmeye alınmaması ve sağlık kurumuna başvurusu için uyarılması sağlanmıştır. İşletme girişinde, masalarda ve tuvaletlerde el dezenfektanları zorunlu hale getirilmiş aynı zamanda yeme-içme faaliyeti dışında müşterilerin maske konusunda uyarılması sağlanmıştır. Tuvaletlerde el kurutma makinaların kullanımı yasaklanmış, bunun yerine tek kullanımlık peçete getirilmiştir. Virüsün bulaş riskini azaltmak adına işletme içinde klima ve havalandırma sisteminin çalıştırılması yasaklanmıştır. Merkezi havalandırma sistemi bulunan işletmeler temiz hava dolaşımını sağlayacak şekilde filtre ve periyodik bakımları yaparak sistemi kullanmaya devam edilmiş veya işletmenin doğal havalandırması sağlanmıştır. Ödemelerin mümkün olduğunca temazsız kartlarla sağlanması tavsiye edilmiş, eğer temaslı işlem yapılacaksa pos cihazlarının kullanımı sonrası gerekli dezenfeksiyonu ve temizliği sağlanmıştır. Servis malzemeleri, baharatlar ve peçete gibi ortak kullanım ürünler mümkünse tek kullanımlık olarak müşteriye sunulması, eğer mümkün değilse gerekli dezenfektanları yapılarak kullanılmıştır. Hizmet veren personellere düzenli sağlık kontrolleri yapılarak sağlık durumları düzenli olarak işletmeye bildirilmesi sağlanmıştır. Aynı zamanda Covid-19 ve hijyenle alakalı personele özel eğitim verilmesi sağlanmıştır. Personellerin hizmet verirken maske takması zorunlu hale getirilmiştir. Ayrıca eldiven siperlik gibi ilave koruyucu ekipmanların kullanımı ve hijyen ekipmanını kullanması önemle tavsiye edilerek günlük kıyafet ve kişisel hijyenlerinin sağlandığından emin olunmuştur (T.C. Sağlık Bakanlığı, 2020b).

3.3.2. Doğrudan Veya Dolaylı Olarak Restoran İle İlgili Destekler ve Teşvikler

Havadaki virüsün yayılımını ve kalabalık grupların birlikte aynı havayı paylaşmasını engellemek adına kısıtlamalar çerçevesinde restoranlar kısıtlı bir şekilde hizmet verebilmiştir. Ulusal Restoran Birliği'ne göre covid-19 salgını sebebiyle 8 milyon restoran çalışanı işten çıkartılmıştır, bu da her üç çalışandan ikisinin işsiz kaldığı anlamına gelmektedir. Birliğin ABD genelinde 6.500'den fazla restoran işletmecisiyle yaptığı anket sonucunda restoran ve yemek hizmetleri endüstrisinin 2020 Mart ayında 30 milyar dolar gelir kaybettiğini ve 2020 Nisan ayında 50 milyar dolar daha kaybetmeyi beklediğini ortaya koymuştur. 2020'nin sonunda restoranların 240 milyar dolar zarar görmesi beklenmektedir (Taylor, 2020).

Covid-19 sebebiyle ekonomik çöküş yaşayan restoran sektörüne devlet destek paketleri oluşturulmaya başlanmıştır. Örneğin Finlandiya Hükümeti Covid-19 salgını nedeniyle gelir kaybına uğrayan restoranlar ve yemek servisi çalışanları için 120 milyon Euro'luk bir destek paketinin oluşturulduğunu bildirdi. Bu kapsamda restoranlar çalışanların ücretlerini karşılamak için çalışan başına 1000 Euro destek paketine başvurabilecek. Ayrıca restoran işletmeleri, gelir kayıplarının maksimum %15'ini telafi etmek için finansman başvurusunda bulunabilecekler (Helsinki Times, 2020). İngiltere hükümeti de benzer bir uygulama yapılarak restoran, bar ve kafeler için 9000 Sterlin'e kadar hibe nakit desteği vereceklerini açıklamıştır (Coghlan & Hansen , 2021). Hükümetlerin yanı sıra ulusal kurumlarda restoranlara ve çalışanlara yardım amaçlı paketler oluşturmuştur. Restoran çalışanları için yardım fonu 43.000'den fazla restoran çalışanına yardım etmiştir. Yardım için 21,5 milyon dolardan fazla para toplanarak ihtiyaç sahibi personellerle buluşturulmuştur (National Restaurant Association).

Türkiye'de de restoranlar ve çalışanlara yönelik destek ve yardım paketleri oluşturulmuştur. Yaşanan ekonomik krizin boyutu ve işyerlerinin kapanması veya kısıtlı hizmet vermesi sebebiyle sigortalı çalışanlara yönelik kısa çalışma ödeneği sağlanmıştır. Kısa çalışma ödeneğinden faydalanmak adına işçilerin son 60 gün aynı işyerinde çalışıyor olmaları ve 3 yıl içinde 450 gün sigorta primlerinin yatırılmış olması şartı aranmıştır. Bu ödenekten faydalanamayan personeller veya ücretsiz izne çıkartılan çalışanlar İşsizlik Sigortası Fonu veya İŞKUR'un (Türkiye İş Kurumu Genel Müdürlüğü) sağladığı nakdi ücret desteğinden faydalandırılmıştır (İşkur). Ticaret Bakanlığı Covid-19 'dan etkilenen yiyecek içecek sektörü için ciro kaybını desteklemek adına destek paketleri oluşturmuştur. Desteğin, 2020 yılı cirosu 2019 yılına göre azalan tutarın %3'ü olarak, tek seferde en az 2000 TL en fazla 40 bin TL olarak ödenmesine karar verilmiştir (Bloomberg, 2021).

4. AMAÇ VE YÖNTEM

4.1.Covid-19 Pandemisinin Restoran Sektörüne Kısa – Orta – Uzun Vadeli Etkileri Üzerine Nitel Bir Araştırma

Çalışmanın bu bölümünde Covid-19 salgını restoran işletmelerinin üzerindeki finansal, tedarik, personel yönetimi, değişen müşteri davranışları ve gıda güvenliği adına alınan önlemler üzerine gerçekleşen araştırma hakkında bilgi verilmiştir. Bu çalışmada Covid-19 salgının restoran sektörüne kısa-orta-uzun vadedeki etkilerini tespit etmek amacıyla sektördeki müdür ve işletme sahipleri üzerinde inceleme yapılmıştır. Bu kapsamda araştırmanın amacı, önemi, yöntemi belirlenmiştir, elde edilen bulgulara göre değerlendirilmesi yapılmıştır.

4.2.Araştırmanın Amacı ve Önemi

Covid-19 salgını ortaya çıktığı günden beri insanları ve işletmeleri çok yönlü olarak etkilemiştir. Hastalığın yarattığı psikolojik korku, hükümetlerin aldığı sosyal mesafe ve kısıtlama önlemleriyle bir çok işletme başta ekonomik, sonrasında sektöre bağlı olarak farklı kayıplar yaşamıştır. Birçok kişinin sosyalleşmek, iş toplantısı yapmak, yeni lezzetler ve kültürler keşfetmek için tercih ettiği restoranlar sağlık kuralları gereği Covid-19 döneminde kısıtlı sürede hizmet vermiş yada hiç hizmet verememiştir.

Bu kapsamda yaptığımız tez araştırmasının amacı, Covid-19 pandemisinin restoran sektörüne kısa, orta, uzun vadeli etkilerinin belirlenmesi ve bu etkilerin azaltılması için restoranların izledikleri stratejileri ortaya koymaktır. Covid-19 salgının güncel ve devam eden bir konu olması sebebiyle bu alanda yapılan çalışma ve araştırmalar kısıtlıdır. Bu kapsamda yaptığımız araştırmanın Türkiye’de de literatüre önemli bir katkı sağlaması ve ileride yapılacak çalışmalar için araştırmacılara yol göstermesi hedeflenmektedir. Bu araştırma tam hizmet veren restoranlar üzerinde yapılmış olup, küçük ölçekli ve fast food tipi restoranları kapsamamaktadır.

Literatürde Covid-19’un restoran sektörüne etkisiyle alakalı Türkiye’de de yapılan bir çalışmaya rastlanmamıştır. Dünya çapında yapılan araştırma ve makalelerden faydalanılmıştır. Bu kapsamda yürütülen tez çalışmasında sektörde uzun yıllar çalışan müdür ve işletme sahiplerinin görüşlerine yer verilmiş, Covid-19 salgını boyunca yaşadıkları müşteri problemlerini, operasyon sıkıntıları, personel yönetimindeki ve finans yönetimlerindeki sorunları tespit etmeye çalışılmıştır. Karşılaştıkları sorunlara karşı

restoranların kısa vadede ürettikleri çözümlere ve orta-uzun vadedeki etkileri azaltmak adına izleyecekleri stratejilere ve restoranların beklentilerine değinilmiştir.

4.3.Araştırmanın Soruları

Covid-19 salgınında restoranların yaşadığı süreçleri tespit etmek amacıyla sorular hazırlanmıştır. Araştırmada ulaşılmak istenen ise Covid-19 salgınının restoran sektörü üzerindeki hem kısa vadeli hem de orta ila uzun vadeli etkilerini ortaya çıkartmaktır.

- Covid-19 salgını işletme faaliyetlerini nasıl etkiledi?
- Müşteri portföyünüzde Covid-19 sonrası nasıl bir değişim oldu?
- Covid-19 salgını tedarik zinciri faaliyetlerinizi nasıl etkiledi?
- Covid-19 salgını finansal faaliyetleriniz nasıl etkilendi?
- Covid-19 salgını müşterilerinizin satın alma davranışlarında nasıl değişiklikler oldu?
- Covid-19 salgınında restoranda satılan ürünlerle alakalı ne gibi gıda güvenlik önlemleri aldınız?
- Covid-19 salgınından restoran düzeni nasıl etkilendi?
- Covid-19 salgınının işletmeniz adına olumlu etkileri var mıdır? Var ise nelerdir?
- Covid-19 salgınının işletmeniz üzerindeki kısa vadeli etkilerini açıklar mısınız?
- Covid-19 salgınının işletmeniz üzerindeki orta-uzun vadeli etkileri nelerdir?

4.4.Araştırmanın Yöntemi

Tez çalışması kapsamında literatürde yer alan yerli ve yabancı kaynaklar detaylı olarak incelenmiştir. Tez çalışmamızda araştırmanın amacının ortaya konması adına nitel araştırma yönteminin daha uygun olduğu düşünülmüştür. Araştırmamızın amacına uygun olan verilerin toplanması amacıyla nitel araştırma yöntemlerinden yarı yapılandırılmış mülakat tekniği kullanılmıştır. Görüşmeler, tarafımda hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Yarı yapılandırılmış mülakat tekniği ile test veya anketlerde kısıtlamaların önüne geçilerek katılımcıların Covid-19 döneminde karşılaştıkları sorunlara detaylı cevaplar aranmıştır. Yarı yapılandırılmış mülakat tekniğinin bir diğer avantajı ise tam yapılandırılmış tekniğe kıyasla katılımcılara konunun dışına çıkılmadan daha esnek sorular yöneltilebilmesidir.

Araştırmada Covid-19 salgınının restoran sektörüne olan etkileri katılımcılara yöneltilmiş ve Covid-19'un işletmeyi ne derecede etkilediği incelenmiştir. Sorularda ilk

olarak katılımcıların demografik özellikleri, sektör tecrübeleri ve çalıştıkları işletmeye ait bilgiler öğrenilmek istenmiştir. Daha sonra yöneltilen sorularda salgının restoran işletme faaliyetlerini, özellikle de finansal, tedarik zinciri, tüketici davranışlarını nasıl etkilediğini ve karşılaştıkları engeller için nasıl yöntemler geliştirdikleri sorulmuştur. Araştırmanın bir sorusu diğer açık uçlu sorulardan farklı olarak Covid-19 salgınının işletme adına olumlu bir etkisinin olup olmadığı sorulmuş ve katılımcılardan “var” veya “yok” şeklinde cevap vermeleri istenmiştir. Var seçeneğini bildirmeleri durumunda nedenini açıklamaları istenmiştir.

4.5.Evren ve Örneklem

Yürütülen araştırmanın evren ve örnekleminin açıklanması sürecin daha iyi anlaşılmasını sağlayacaktır. Araştırmamız, restoran sektöründe çalışan müdür, üst düzey çalışan ve işletme sahiplerinin Covid-19 salgınının işletmelere kısa-orta ve uzun vadeli etkilerinin araştırılması ve bu sürece yönelik tutumlarının ölçülmesi hedeflenmiştir.

Bu amaçla araştırmanın evrenini İstanbul’da faaliyet gösteren 30 farklı restoran ve örneklemini restoran yöneticisi ve işletmecisi pozisyonunda çalışan 30 kişiyle oluşturmaktadır. Araştırmanın yapıldığı dönemde sağlık koşulları dikkate alınarak ve katılımcılara ulaşmanın zorluğu düşünülerek amaçlı kolaylıkla bulunabilen örnekleme yöntemiyle katılımcılar belirlenmiştir.

4.6.Veri Toplama Araçları

Araştırmanın veri toplama süreci araştırmacı tarafından hazırlanan soruların tez danışmanı Dr. Öğr. Üyesi Hülya Yılmaz tarafından incelemesinin ardından başlamıştır. Araştırma için İstanbul’da bulunan 30 farklı restoran çalışana ulaşılmıştır. Nicel araştırmaya kıyasla verilecek cevapların sözel ve anlık tepkilerin ölçülebilmesi, esnek olunması, alınan cevap oranları ve ayrıntılı bilgi gibi avantajları sayesinde araştırmada nitel yöntem tercih edilmiştir.

Araştırma Covid-19 salgını sırasında gerçekleştirildiği için görüşmeler telefon aracılığıyla yapılmıştır. Görüşmeler, katılımcılardan alınan randevu ile belirlenen saatlerde gerçekleşmiştir. Görüşmeler, tarafınca hazırlanan yarı yapılandırılmış mülakat formu üzerinden soru cevap şeklinde 16.01.2021- 05.03.2021 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. 35-60 dakika arası geçen görüşmelerde katılımcılardan samimi

cevaplar alınabilmesi için uygun ortamın sağlanmasına dikkat edilmiştir. Görüşmeler telefon aracılığıyla yapıldığı için katılımcıların cevapları not olarak kaydedilmiştir.

4.7.Verilerin Çözümlemesi

Araştırma için yapılan görüşmelerden ortaya çıkan verilerin analizi için nitel veri analizi yöntemi kullanılmıştır. Bu analiz yöntemi sayesinde ortaya çıkan veriler detaylıca incelenebilmektedir. Nitel veri analizi sayesinde bazı kodlar yapılarak amaç ve bulgular, düzenlenebilir ve yorum yapılabilir hale getirilmiştir. Görüşmelerde alınan notlar detaylıca incelenerek bilgisayarda Word programına aktarılmış ve analize uygun hale getirilmiştir. Görüşmelerde çıkan bulgulara herhangi bir yorum yapılmadan, farklı başlıklar halinde bulgular kısmında sunulmuştur, katılımcılara ait alıntılar tırnak işaretiyle belirtilmiştir. Katılımcılara cinsiyet, yaş gibi ayrımlar yapılmadan sadece restoran sektöründe işveren ve çalışan yönetici statüsündekiler K1, K2... şeklinde kısaltmalarda kodlamaları yapılmıştır.

5. ANALİZ VE BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde katılımcılarla yapılan görüşme sorularına ilişkin bulgular nitel veri analizi kullanılarak değerlendirilmiştir. Araştırmanın temel amacı olan Covid-19 pandemisinin restoran sektörüne etkileri ve bu etkileri hafifletmek adına alınan önlemler, uygulanan stratejilere ilişkin katılımcıların görüşleri incelenmiştir. Araştırmanın amacına ilişkin veri analizi yöntemiyle ulaşılan bulgular, öncelikle restoran sektöründeki işveren ve yönetici statüsündeki çalışanların demografik özelliklerine ve tecrübelerine yer verilmiştir.

5.1. Demografik Bilgiler ve Analiz

Araştırmamıza katılan işletme çalışanlarının demografik bilgilerinin öğrenilmesi amacıyla yöneltilen ve kimlik bilgilerini irdelermeyen soru formudur. Bu soru formunda katılımcıların işletmedeki görevi, işletmedeki deneyimi, işletmede çalışan personel sayısı ve sektördeki deneyimlerini içeren sorular yer almaktadır. Katılımcıların demografik bilgileri Tablo 5.1’de yer almaktadır.

Tablo 5. 1 Katılımcılara İlişkin Genel Bilgiler

Katılımcı	İşletmedeki Görevi	İşletmedeki Deneyimi	İşletmedeki Çalışan Sayısı (Covid-19 öncesi)	İşletmedeki Çalışan Sayısı (Covid-19 sonrası)	Sektördeki Deneyimi
K 1	İşletme Sahibi	3 yıl	18 çalışan	Değişiklik olmadı	28 yıl
K 2	Restoran Müdürü	7 yıl	40 çalışan	İşten ayrılanlar oldu	19 yıl
K 3	İşletme Sahibi	3,5 yıl	53 çalışan	33 çalışan	3,5 yıl
K 4	Mutfak Şefi	1,5 yıl	53 çalışan	12 çalışan	25 yıl
K 5	Restoran Müdürü	7 yıl	70 çalışan	Değişiklik olmadı	16 yıl
K 6	Restaurant Şefi & Supervisör	15 yıl	80 çalışan	Değişiklik olmadı	25 yıl
K 7	Operasyon Müdürü	1,5 yıl	30 çalışan	15 çalışan	23 yıl
K 8	Restoran Müdürü	2 yıl	8 çalışan	Değişiklik olmadı	16 yıl
K 9	Restoran Koordinatörü	8 yıl	160 çalışan	Değişiklik olmadı	13 yıl

K 10	Restoran Müdürü	8 yıl	68 çalışan	İşten ayrılanlar oldu	20 yıl
K 11	İşletme Sahibi	2 yıl	24 çalışan	12 çalışan	17 yıl
K 12	İşletme Sahibi	2,5 yıl	20 çalışan	Değişiklik olmadı	5 yıl
K 13	İşletme Ortağı	3 yıl	35 çalışan	22 çalışan	16 yıl
K 14	Restoran Müdürü	19 yıl	52 çalışan	Değişiklik olmadı	25 yıl
K 15	İşletme Ortağı	3 yıl	11 çalışan	Değişiklik olmadı	25 yıl
K 16	İşletme Ortağı	4,5 yıl	30 çalışan	Değişiklik olmadı	25 yıl
K 17	Restoran Müdürü	3 yıl	60 çalışan	16 çalışan	17 yıl
K 18	İşletme Sahibi	1 yıl	38 çalışan	15 çalışan	15 yıl
K 19	Yeme- İçme Müdürü	4 yıl	40 çalışan	Değişiklik olmadı	25 yıl
K 20	Restoran Müdürü	2 ay	36 çalışan	Değişiklik olmadı	32 yıl
K 21	İşletme Sahibi	8 yıl	26 çalışan	İşten ayrılanlar oldu	27 yıl
K 22	Restoran Müdürü	10 yıl	33 çalışan	İşten ayrılanlar oldu	17 yıl
K 23	Restoran Müdürü	4 yıl	42 çalışan	İşten ayrılanlar oldu	23 yıl
K 24	İşletme Müdür Yardımcısı	3,5 yıl	24 çalışan	Değişiklik olmadı	13 yıl
K 25	Restoran Müdürü	9 yıl	70 çalışan	Değişiklik olmadı	34 yıl
K 26	Restoran Müdürü	15 yıl	45 çalışan	22 çalışan	35 yıl
K 27	İşletme Sahibi	8 yıl	10 çalışan	Değişiklik olmadı	23 yıl
K 28	Restaurant Şefi & Supervisör	2 yıl	10 çalışan	İşten ayrılanlar oldu	15 yıl
K 29	Restoran Müdürü	11 yıl	22 çalışan	Değişiklik olmadı	27 yıl
K 30	İşletme Sahibi	4 yıl	20 çalışan	Değişiklik olmadı	4 yıl

Araştırma kapsamında yer alan müdür, yönetici ve işletmeci katılımcılara ilişkin demografik bilgiler Tablo 5'te yer almaktadır. Araştıramaya katılardan 12'si restoran müdürü, 8'i işletme sahibi, 3'ü işletme ortağı, 2'si restoran şefi ve süpervizörü, 1'i operasyon müdürü, 1'i işletme müdür yardımcısı, 1'i mutfak şefi, 1'i restoran koordinatörü, 1'i yeme içme müdürü pozisyonlarında çalışmaktadır. Bu kapsamda %40'ı restoran müdürü, %26,6'sı işletme sahibi, %10'u işletme ortağı, %6,66'sı restoran şefi ve süpervizörü, %3,33'ü operasyon müdürü, işletme müdür yardımcısı, mutfak şefi, restoran koordinatörü, yeme içme müdürü pozisyonunda olduğu söylenebilir. Toplam iş tecrübesinin ise 16 yıl ve üzeri 23 katılımcı, 13-15 yıl arasında 4 katılımcı, 3-5 yıl arasında 3 katılımcının yer aldığı gözlenmektedir. Katılımcıların restoran sektöründeki iş tecrübelerinin %76,66'lık kısmının 16 yıl ve üzeri, %13,33'lük kısmının 13-15 yıl arasında ve %10'luk kısmının 3-5 yıl arasında olduğu gözlenmiştir. Katılımcıların çalıştıkları işletmedeki çalışma süresilerinin %3,33 oranında 1 yıldan az, %56,6 oranında 1-5 yıl arası, %23,3 oranında 7-10 yıl arasında ve %16,6 oranında 10 yıl ve üzeri olduğu gözlenmiştir.

Araştırmaya katılan işletmelerin çalışan sayıları incelendiğinde 10 işletmenin 8-25, 11 işletmenin 26-50 arası, 9 işletmenin 50 ve üzeri personel sayısı bulunmaktadır. Dağılımına göre %33,33'ünün 8-35 arası, %36,66'sının 26-50 arası ve %30'unun 50 ve üzeri çalışan sayısına sahip olduğu ifade edilebilir. Covid-19 salgını boyunca işletmelerde personel sayılarında %20 ile %50 arasında çalışan sayılarının azaldığı gözlenmiştir.

5.2.Covid-19 Salgınının İşletme Faaliyetlerini Nasıl Etkilediğine İlişkin Verilen Cevaplar

Araştırmamıza katılan işveren ve yönetici statüsündeki katılımcıların büyük bir kısmı müşteri yoğunluğunun azalmasından, yaşanan finansal kayıplardan ve hedeflerin tutturulamamasından, personel çalışma temposundan ve masa düzeni sebebiyle yaşanan yer kayıplarının işletme faaliyetlerini etkilediğine değinmiştir.

Bununla birlikte katılımcıların 9'u dükkan sabit giderlerinin, kira ve vergi yapılandırılmasının plansızlığı sebebiyle etkilenen finansal faaliyetlere, 7'si çalışma saatlerine getirilen kısıtlamalar sebebiyle azalan müşteri yoğunluğuna, 6'sı hijyen önlemleri sebebiyle genel olarak maliyetlerin artışına, 5'i menüde azalmaya gidilmesine, 3'ü ürün tedarikinde ve fiyatlamalarda sorun yaşadıklarına değinmiştir. Katılımcıların 2'si işletme faaliyetlerinin çok etkilenmediğini belirtmiştir.

Tablo 5. 2 Covid-19 Salgını İşletme Faaliyetlerinizi Nasıl Etkiledi? Sorusuna Verilen Cevaplar

Covid-19 salgını işletme faaliyetlerinizi nasıl etkiledi?																															
Cevaplar	Katılımcılar																														
	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	K11	K12	K13	K14	K15	K16	K17	K18	K19	K20	K21	K22	K23	K24	K25	K26	K27	K28	K29	K30	
İşletme faaliyetleri çok etkilenmedi								X											X												
Salgın yarattığı korku sebebiyle müşteri yoğunluğu muz azaldı	X	X		X	X	X				X	X			X				X				X		X	X	X					
Dükkanların sabit giderler, kira, vergi ve borç yapılandırılması plansızlığı finansal faaliyetler olumsuz etkiledi.	X					X									X	X					X	X	X			X					X
Personel çalışma temposunu azalttık		X	X	X		X	X			X	X	X	X				X	X		X	X	X					X	X			
Çalışma saatlerinin kısıtlanması sebebiyle müşteri yoğunluğun un azalması			X		X	X			X											X				X							X
Hijyen önlemleri nedeniyle genel maliyetler arttı		X										X		X	X	X														X	
Masa düzeni sebebiyle yer kaybı yaşadık											X	X	X	X			X			X	X	X	X				X	X			X
Menümüzde azalmaya gittik			X			X	X											X			X										
Ürün tedarikinde ve fiyatlamasın da sorunlar yaşadık	X								X			X																			

Finansal kayıplar yaşadık, belirlenen hedeflerimizi tutturamadık	X			X			X	X									X		X	X						X	X		X	X	X	X
--	---	--	--	---	--	--	---	---	--	--	--	--	--	--	--	--	---	--	---	---	--	--	--	--	--	---	---	--	---	---	---	---

K8, K12, K15 ve K19 diğer katılımcıların bahsetmedikleri farklı görüşlerde bulunmuşlardır. Bu görüşleri inceleyecek olursak:

“Kurumsal yapımız sebebiyle personellerimizi bilinçlendirerek müşterilerimiz ve kendimiz adına maksimum önlemleri aldık. Bu sebeple çok ciddi kayıplar vermeden salgın dönemini yönettik. Müşterilerde oluşturduğumuz güven ve bilinen kalitemiz sayesinde de bu dönemde iyi bir şekilde kriz yönettik.” K8

“Otel yanında konumlanmamız ve daha açık alanda hizmet vermemiz sebebiyle otel müşterileri sayesinde işletme faaliyetlerimiz önlemler çerçevesinde devam etti.” K19

K8 pandemi dönemi için önlem olarak personel yönetimi ve olası kayıpları yönetmiştir. K19 ise bulunduğu konum gereği ve işletmenin açık alanı sayesinde misafirlerini gerekli önlemleri alarak ağırlamışlardır. Bu sayede iki katılımcı da işletmelerinin pandemi döneminde çok etkilenmediğini ve faaliyetlerinin devam ettiğini belirtmişlerdir.

“İşletme içi aldığımız hijyen önlemlerinin yanı sıra aldığımız önlemlerden biri de personel toplu taşıma kullanmasın diye ya özel araçlarla ya da taksiyle ulaşımını sağladık”. K12

K12 gelen müşterilerin sağlıklarını korumak için önce çalışan personelin sağlığının korunması gerektiğini vurgulamış ve personelinin dış etkenlerden korumak ve teması daha azaltmak adına işletmeye ulaşımını karşılamıştır.

“Sürekli olarak maske ve temizlik malzemeleri bulundurduk gelen müşteri başına hijyen masrafları neredeyse 8-9 tl arttı ve bu fiyatları müşterilere yansıtamadık” K15

K15 hem zorunlu hem de tedbir amaçlı aldıkları önlemlerin maliyetlerine nasıl yansıdığını ve artan maliyetleri müşterine yansıtmadıklarından bahsetmiştir.

K15 diğer katılımcıların bahsetmedikleri bir noktaya aşağıdaki şekilde değinmiştir.

“Dükkanların kiralari ilk kapanmadan sonra alınmadı fakat ikinci kapanmadan sonra mal sahipleri kira talep ettiler. Bu dönemde kapalı olduğumuz ve herhangi bir kazancımızın olmaması sebebiyle ödeme kolaylığı veya erteleme talep ettik fakat tebligat gönderecekleri şeklinde dönüşler aldık. Aynı zamanda bankalar kredi erteleme yada kredi gibi konularda zorluk çıkarttılar. Bu durumda işletmeler, mal sahipleri ve bankalarla karşı karşıya geldik. Kısa çalışma ödenekleri de şartlı bu sebeple her personel bundan faydalanamadı. Kira yardımı yapılacağı söylendi fakat oldukça düşük rakamlar olduğu için bize yardımcı olmadı ve %3 ciro desteğinin de bize bir faydası olmadı.” K15

5.3.Müşteri Portföyünde Covid-19 Sonrası Nasıl Bir Değişim Olduğuna İlişkin Verilen Cevaplar

Aşağıda Tablo 7.5.3 incelendiğinde katılımcıların neredeyse yarısı müşteri portföylerinde Covid-19 sebebiyle bir değişiklik olmadığını fakat gelen müşteri yoğunluğunda azalma olduğunu vurgulamışlardır. Bunun yanı sıra katılımcılar aynı oranda 65 yaş ve üzeri müşterilerin salgın ve yasaklar sebebiyle restoranları tercih etmediğini belirtmişlerdir.

Tablo 5. 3 Müşteri Portföyünüzde Covid-19 Sonrası Nasıl Bir Değişim Oldu? Sorusuna Verilen Cevaplar

Müşteri portföyünüzde Covid-19 sonrası nasıl bir değişim oldu?																															
Cevaplar	Katılımcılar																														
	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	K11	K12	K13	K14	K15	K16	K17	K18	K19	K20	K21	K22	K23	K24	K25	K26	K27	K28	K29	K30	
Müşteri portföyü nde değişim olmadı sadece müşteri yoğunluğu azaldı	X			X	X		X	X		X		X							X	X				X	X	X	X				X
Daimî müşteriler yerine, farklı portföy gruplarını ağırladık.											X										X										
Yasaklar sebebiyle satamadığımız ürünlerde					X					X			X																		

bulundukları konum sebebiyle pandemi öncesi öğlen yemeklerine gelen beyaz yaka çalışanların azaldığını belirtmiştir. 5 katılımcı ise ağırladıkları turist sayısının arttığını ve özellikle Avrupa ve Balkan ülkelerinden çok sayıda müşteri geldiğini belirtmişlerdir. Katılımcılardan 3 tanesi normal zamanda sattıkları ürünlere gelen yasaklar sebebiyle müşterin gelmediğini, 2'si daimi müşteri yerine hergün değişen bir müşteri kitlesiyle karşılaştıklarını ve 2'si daha az para harcayan müşterilerin geldiğini belirtmiştir. Katılımcılardan 2'si restoranlarının Hazirandaki ilk açılmada faaliyet gösteremediğini ilerleyen aylarda açıldıklarını ve sonrasında tekrardan kapandıklarını bu sebeple de faaliyetlerinin durduğunu belirtmişlerdir.

K7, K8 ve K24 diğer katılımcılardan farklı cevaplar vermişlerdir. K7 ve K24 genellikle ağırladıkları müşterilerin yeni düzenleri ve salgının yarattığı korku sebebiyle azalan yoğunluğa değinirken, K8 daha olumlu bir cevap vererek personel ve çalışanları salgınla alakalı bilgilendirdiklerini ve tedbir kapsamında azaltılan kapasite ve salgının yarattığı korku sebebiyle daha az müşteriye hizmet verdiklerini belirtmiştir.

“Konumumuz gereği plaza çalışanları ve beyaz yakalar evden çalışmaya yöneldikleri için özellikle öğlen ve akşam yemeği servislerimizde ciddi düşüşler oldu.” K7

“Covid-19 sebebiyle kesimden gelen müşterilerimiz azaldı korku sebebiyle paketi tercih ettiler.” K24

“Kurumsal yapımız sayesinde genel olarak P&R çalışmalarımızı yaptık ve müşterilerimizi restoranlarımız konusunda bilinçlendirdik. Bu sebeple kapasiteden dolayı ve salgın korkusundan dolayı sadece müşteri yorgunluğumuz azaldı.” K8

K3, K11, K18 ve K21 diğer katılımcıların bahsetmedikleri bir noktaya aşağıdaki şekilde değinmiştir. K3 alım gücü ve ürün fiyatlarındaki artış sebebiyle siparişlerdeki değişimden bahsetmiştir. K18 ise esas hitap etmek istedikleri kitle yerine Covid-19 döneminde gelen daha genç kitleye hizmet verdiklerini ve bunun sonucu olarak restoran tedariki ve işletme imajının da değiştiğinden yakınmaktadır. Aynı şekilde K11 ve K21 daimi gelen müşterilerin yerini tanımadıkları ve sağlık anlamında da bilinçsiz bir kitlenin geldiğinden bahsetmişlerdir.

“İnsanların alım gücünün düşmesi ve fiyatların yükselmesi sebebiyle örneğin 2 kişi gelen misafirlerimiz 1 ürün alarak oturdular yada daha önceden yemek ve içecek siparişleri yerini sadece ortaya yemeğe bıraktı yada daha küçük bir atıştırmalık tercih ettiler.” K3

“Daha genç bir kitleye hitap etmeye başladık. Orta yaşta ciddi bir azalma oldu fakat 18-25 yaş aralığı ciddi şekilde arttı. İşletme adına hedeflediğimiz yaş kitlesi yerine daha genç kitle tarafından tercih edilmemiz tüketim alışkanlıklarını da farklılaştırıyor haliyle tüm tedarik ve ürün planlamasını baştan yapmış oluyoruz. Gelen hedef kitemiz ve işletme imajımız da etkilendi.” K18

“Sürekliliği sağlayan müşteriler gelmemeye başladı bu sebeple o gün kim gelirse ona hizmet vermiş olduk. Haftanın belli günlerinde hep gelen müşteri salgın sebebiyle hiç rezervasyon yaptırmadılar.” K11

“Restoranı her zaman tercih eden bir kitle yerine o gün bahtımıza kim gelirse kitlesini ağırlamaya başladık. Restoranımıza genelde aileler, türkiyede yaşayan yabancılar, iş insanları uğradı. Bu kitle sağlık anlamında bilinçli olduğundan sağlık anlamında daha bilinçsiz bir kitleye hizmet verdik.” K21

5.4.Covid-19 Salgınının Tedarik Zinciri Faaliyetlerini Nasıl Etkilediğine İlişkin Verilen Cevaplar

İşletmelerin Covid-19 salgını sırasında tedarik zinciri faaliyetlerinin nasıl etkilendiği Tablo 8 de verilmiştir. Tablo 8’e göre işletmelerin %70’i tedarikçilerinin Covid -19 sırasında ürünlere yaptığı ciddi zamlardan yakınmışlardır. Katılımcılar, Covid -19 döneminde artan petrol fiyatları, salgın sebebiyle insanların yarım vardiyayla çalışmaları yada hastalık sebebiyle hiç çalışamamalarının da tedarikçilerin fiyat artışına gitmelerinde bir etken olduğundan bahsetmişlerdir. Bazı katılımcılar tedarik fiyatlarındaki ciddi artış sebebiyle menülerinden bazı kalemleri çıkarttıklarını belirtmişlerdir.

Tablo 5. 4 Covid-19 Salgını Tedarik Zinciri Faaliyetlerinizi Nasıl Etkiledi? Sorusuna Verilen Cevaplar

Covid-19 salgını tedarik zinciri faaliyetlerini nasıl etkiledi?																															
Cevaplar	Katılımcılar																														
	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	K11	K12	K13	K14	K15	K16	K17	K18	K19	K20	K21	K22	K23	K24	K25	K26	K27	K28	K29	K30	
Genel olarak tedarik edemediğimiz ürün olmadı				X				X			X								X						X		X				

Tedarik çiler ürünlere ciddi zamlar yaptı	X	X		X	X	X	X		X	X	X	X	X		X	X	X	X		X		X	X	X		X	X
Siparişle rin azalması na bağlı olarak tedarik edilen ürünleri n yoğunlu ğu azaldı							X			X	X																X
Tedarik sürelerin de gecikme ler yaşadık								X				X										X					
Günlük stoklarla çalıştık			X			X		X		X	X	X					X		X	X		X					
İthal ürünleri n tedariki nde sorun yaşadık					X			X			X	X	X	X		X			X	X							
Şarküter i ürünleri nin tedariki nde sorun yaşadık	X																										
Tedarik edemedi ğimiz ürünleri mönüde n çıkarttık										X		X	X	X						X							
İthal alkolleri n tedariki nde sorun yaşadık					X			X												X					X		
Piyasad a					X					X									X		X				X		

K13 Covid-19 döneminde tedarik sürelerinde gecikmeler yaşadıklarını belirtmiştir. “Merkezi dağıtımlar durdurulduğu için bayiliklere yönlendirildik. Bayiliklerde haftada 3 kez sevkiyat yapabildiler. Bu sebeple tedarik sürelerimiz uzadı.” K13

K6 ve K17 tedarik ettikleri ürünlerin kalite ve gramajlarında eskiye kıyasla daha az ve daha kalitesiz olduklarını belirtmişlerdir.

“Gelen kuruyemişlerde daha küçük ve kalitesiz ürünlerin geldiğini fark ettik ve tedarikçiye dönüş yaparak değişikliğini talep ettik.” K6

“Tedarikte yaşanan zamlardan dolayı piyasada daha önce bulunan kaliteli ürünleri bulmada sorunlar yaşadık. Üst kesime hitap ettiğimiz için de kullanılan ürünün kalitesi oldukça önemli yani kalitesiz bir eti ne kadar iyi bir sosla da karıştırırsanız sonuç en iyi vermiyor.” K17

5.5.Covid-19 Salgını Finansal Faaliyetleri Nasıl Etkilendiğine İlişkin Verilen Cevaplar

Aşağıda Tablo 5.5.’de işverenlerin ve yönetici statüsünde çalışan katılımcıların Covid-19 salgını sırasında finansal faaliyetlerin nasıl etkilendiğine dair görüşlerine yer verilmiştir. Araştırmaya katılanların %90’ı gelir kayıpları ve ciroda düşüş yaşandığından yakınmaktadır. Bu cevabı veren katılımcılardan K1 finansal faaliyetleri düzene sokmak adına firmanın geçmiş yıllarındaki karlarını kullanmış ve paket servisle işletmeyi desteklemeye çalıştıklarını ifade etmiştir. K2 gelir kayıplarının yanı sıra artan hijyen maliyetlerinin etkilerinden bahsetmiştir. K5 finansal ve tedarik sıkıntıları yaşadıklarını fakat buna rağmen personeli zorda bırakmamak adına maaşların düzenli olarak yatırıldığını belirtmiştir. K9 sattıkları bir ürüne yasak gelmesi sebebiyle ciroda ve gelirden yaşadıkları kayıptan ve müşterilerin azalmasından bahsetmiştir. Son olarak K17 gelir ve ciro kayıplarının yanı sıra tedarikçilere zamanında ödeme yapamadıkları için standart ödeme koşullarında değişiklikler olduğunu ve uzun dönemde bunun ürün maliyetlerine yansıdığını belirtmiştir.

Tablo 5. 5 Covid-19 Salgını Finansal Faaliyetlerinizi Nasıl Etkiledi? Sorusuna Verilen Cevaplar

Covid-19 salgını finansal faaliyetlerinizi nasıl etkiledi?																													
Cevaplar	Katılımcılar																												
	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	K11	K12	K13	K14	K15	K16	K17	K18	K19	K20	K21	K22	K23	K24	K25	K26	K27	K28	K29

Gelir kaybı ve ciroda düşüş yaşandı	X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Tek kullanımlı k ürünler, hijyen giderleri sebebiyle maliyetler arttı.								X		X	X	X		X																		
Kurye hizmeti için alınan aracı komisyon masrafları arttı.				X								X																				
Zayıfatı azaltmak, giderleri düşürmek, personeli en verimli şekilde çalıştırmak adına genel işletme planlamalarını tekrarlamak durumunda kaldık.				X	X					X	X	X		X				X				X					X				X	
Borçla geri açıldık			X								X				X	X																
Salgın döneminde önceki yılların karlarını kullanarak veya işletmemizin farklı sektörünün karlarıyla finansmanımızı düzenledik.	X			X														X			X					X			X			X

	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	K11	K12	K13	K14	K15	K16	K17	K18	K19	K20	K21	K22	K23	K24	K25	K26	K27	K28	K29	K30
Değişiklik olmadı				X	X		X				X		X	X	X	X		X			X				X		X		X	
Gel al hizmeti almak istediler								X			X	X																	X	X
Personelin masaya fazla yaklaşmasını ve tüm personelin hijyen kurallarına uymasını talep ettiler									X		X					X		X	X							X		X		
Tek kullanımlık ekipman tercih ettiler.	X							X													X	X								X
Ekipmanların temizliğinden şüphe duyarak değiştirilmesini talep ettiler.	X									X												X								
Kullanılan ekipmanların temizliğine çok dikkat ettiler	X	X						X	X												X	X	X				X			
Restoran içinde geçirilen süreler azaldı		X																X								X				X
Daha özel, cam kenarı veya havadar masaları tercih ettiler		X	X			X		X								X		X	X			X				X		X		

Tablo 5.6’da işverenlerin ve yönetici statüsünde çalışan katılımcıların Covid-19 salgını sırasında müşterilerin satın alma davranışlarının nasıl etkilendiğine dair

görüşlerine yer verilmiştir. 13 katılımcı müşterilerin satın alma davranışlarında değişiklik olmadığını belirttiler. K7 ve K13 cevaplarını aşağıdaki şekilde detaylıca açıklamışlardır.

“Gelen müşterinin herhangi bir şekilde hijyene dikkat etmedi, dikkat eden kesimin oranı çok azdı. Restoranımızı daha çok çalışan kesim tercih ettiği için aynı katta ve masada olan personeller uyarı yapılsa bile yan yana oturmak istediklerini belirttiler. Bu durumda bazen zor anlar yaşadık.” K8

“Salgın ilk patladığında bu konuya çok dikkat ettiler fakat ilk kapamadan sonra insanlarda oluşan sosyalleşme ihtiyacı sebebiyle daha az temizliğe takıldılar. Bu sebeple müşteri davranışları çok kısa dönemli olarak farklılık gösterdi diyebiliriz. Özellikle genç kesimde bu konunun çok da önemsenmediğini fark ettik.” K13

Katılımcıların 10’u gelen müşterilerin özellikle açık alan, bahçe ya da havadar yer tercih ettiğini belirtmiştir. 1 Haziran itibariyle hizmetlerine tekrar başlayan restoranlar yaz döneminde bu talebi kapasiteleri müsaade ettikçe karşılayabilmişler fakat sonbaharın gelmesiyle müşterilerin bu talebine cevap vermekte zorlanmışlar. K7 bazı müşterilerin dışarıda oturabilmek için yağmur altına servis açtığını, K17 sonbahar döneminde havadar alanda oturamadıkları için müşterilerde azalma olduğunu belirtmişlerdir.

Katılımcıların 8’i müşterilerin kullanılan ekipmanların temizliğine dikkat ettiğini belirtmiştir. Katılımcıların 7’si personellerin masalara yaklaşmamasını, servisi kendilerinin yapmak istediklerini ve personelde gördükleri eksikleri yöneticilere şikâyet ettiklerini belirtmiştir. K24 bu yorumla alakalı karşılaştığı durumu aşağıdaki gibi ifade etmiştir.

“Personellerin masaya yaklaşmasını istemediler ve su servisi dahil kendileri yapmak istediler, masayla personellerin ilgilenmesini istemediler. Bazı müşteriler garsonların HES kodunu ateş ölçümünü vs. soranlar ve hatta mutfığı ziyaret etmek isteyen müşteriler bile oldu. Neyse ki bu tarihe kadar personellerimizin hiçbirinde Covid-19 vakasıyla karşılaşmadık.” K24.

Katılımcıların 5’i müşterilerin tek kullanımlık ekipman tercih ettiklerini, katılımcıların 4’ü restoranda geçirilen sürelerin azaldığını ve katılımcıların 3’ü müşterilerin restoranda kullanılan ekipmanların temizliğinden şüphe duyarak değiştirilmesini talep ettiğini belirtmişlerdir.

5.7.Covid -19 Salgınında Restoranda Satılan Ürünlerle Alakalı Ne Gibi Güvenlik Önlemleri Aldıklarına İlişkin Verilen Cevaplar

Tablo 5. 7 Covid-19 Salgınında Restoranda Satılan Ürünlerle Alakalı Ne Gibi Güvenlik Önlemleri Aldınız? Sorusuna Verilen Cevaplar

Covid-19 salgınında restoranda satılan ürünlerle alakalı ne gibi güvenlik önlemleri aldınız?																															
Cevaplar	Katılımcılar																														
	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	K11	K12	K13	K14	K15	K16	K17	K18	K19	K20	K21	K22	K23	K24	K25	K26	K27	K28	K29	K30	
Yasak sebebiyle bazı ürünlerin satışı yasaklandı					X					X			X																		
Hijyen sertifikası aldık								X										X				X	X		X						
Bozulmalara karşı dondurulmuş ürün kullandık																		X	X							X					
Teşhir ürünlerini görsellerini kaldırdık									X		X	X															X				
Tekrardan kapanma ihtimaline karşı günlük stoklarla çalıştık.													X		X	X					X		X	X	X	X			X		
Kişiyeye özel sunumlar yapıldı, ortak kullanım baharat, çerez, kurabiye, lokum gibi ürünleri paketlerde servis ettik.			X			X	X	X	X		X	X	X				X	X		X				X	X	X	X	X			X

5.8.Covid-19 Salgınından Restoran Düzeninin Nasıl Etkilendiğine İlişkin Verilen Cevaplar

Tablo 5. 8 Covid-19 Salgınından Restoran Düzeni Nasıl Etkilendi? Sorusuna Verilen Cevaplar

Covid-19 salgınından restoran düzeni nasıl etkilendi?																														
Cevaplar	Katılımcılar																													
	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	K11	K12	K13	K14	K15	K16	K17	K18	K19	K20	K21	K22	K23	K24	K25	K26	K27	K28	K29	K30
Düzenlemeye bağlı masa kayıpları yaşandı, bu durum müşteri yoğunluğunu azalttı.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Restoran içi ortak alanlarda, masalarda ve tuvaletlerde dezenfektan ve hijyen istasyonları oluşturuldu, havalandırmanın kurallara uygun şekilde yapılması sağlandı.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Haftalık sağlık kontrolleri yapıldı					X																									
Restoranda tek kullanımlık ürünler ve QR menü kullanıldı (kâğıt bardak, çatal-bıçak, tuz-	X	X		X				X	X			X	X					X	X		X		X	X		X		X		X

[illegible]

Tablo 5.8’de işverenlerin ve yönetici statüsünde çalışan katılımcıların Covid-19 salgınında restoran düzeninin nasıl etkilendiğine dair görüşlerine yer verilmiştir. Katılımcıların tamamı Sağlık Bakanlığının kurallarını uygulayarak mesafe kurallarına uyduklarını belirtmişlerdir. Kural gereği uygulanan mesafe ve oturma düzeni sebebiyle restoranlar minimum %50 oranında yer ve masa kayıpları yaşadıklarını belirtmişlerdir. Her restoran kendine özgü olarak mimari ve düzeni olduğu için bazı katılımcılar %70’lere varan yer kayıpları yaşadıklarını ve boşta kalan alanlar için peyzaj veya ilave dekor kullanmak zorunda kaldıklarını belirtmişlerdir. Aynı zamanda katılımcıların tamamı Sağlık Bakanlığının hijyen kurallarına uyarak restorana gelen müşterilerin ateşlerini ölçtüklerini, girişlerde, masalarda ve tuvaletlerde hijyen istasyonları oluşturup gerekli bilgilendirme levhalarını koyduklarını belirtmişlerdir. K21 restoran içinde aldıkları önlemleri detaylıca açıklamıştır.

“Mekânı günlük olarak 2 kez ilaçlattık. İlaçlama şirketiyle çalıştık personelin haricinde her gün dükkânı ilaçladık ve onlardan aldığımız malzemelerle servis sonrası tekrardan

temizlik yapıldı. Bulaşık makinesinde kullanılan deterjan daha iyi bir markaya çevrildi. Bulaşıkların yıkama süreleri ve sıcaklıkları arttırıldı.” K21

Katılımcıların 17’si çatal, bıçak gibi ekipmanların ve yağ, baharatlık gibi ortak kullanım ürünlerinin dezenfekte ederek kâğıt poşetlerde müşterilerine sunduklarını belirtmiştir. Katılımcıların 15’i tek kullanımlık ekipman ve tek kullanımlık tuz, baharatlıklar sunduklarını, masalarda kullanılan mönülerin QR mönüye çevrildiğini belirtmişlerdir. Katılımcıların 10’u müşterileri hijyen kurallarına uyma konusunda uyardıklarını, girişlerde ateş ölçümü yaptıklarını, HES kodu sorguladıklarını ve restoran içinde yemek haricinde maske takmaları konusunda uyardıklarını belirtmişlerdir. Katılımcıların 6’sı kalabalık gelen grupları sosyal mesafe kurallarına uyararak ve büyük masalarda ağırladıklarını belirtmişlerdir.

5.9.Covid-19 salgınının işletmeye varsa olumlu etkileri var mıdır? Var ise nelerdir?

Sorusuna Verilen Cevaplar

Araştırmamıza katılan işveren ve yönetici statüsündeki katılımcıların 23’ü Covid-19 salgınının işletme adına olumlu bir etkisi olduğunu düşünmemektedir. Katılımcıların 3’ü salgın sırasında restoranlarında alınan tedbirlerin ileriye dönük olarak müşterilerde güven duygusunu arttırdığını ve tekrar açılmalar olduktan sonra rahatlıkla aynı kitlenin restoranlarını tercih edeceğini belirtmişlerdir. Katılımcıların 2’si Covid-19 sırasında restoranlarında bulunmayan paket servisin alt yapısını oluşturduklarını ve bu sayede kapalı oldukları dönemde müşterilerine paket hizmet verebilecekleri alt yapıyı oluşturduklarını belirtmiştir.

Tablo 5. 9 Covid-19 salgınının işletmeniz adına olumlu etkileri var mıdır? Var ise nedir? Sorusuna Verilen Cevaplar

Covid-19 salgınının işletmeniz adına olumlu etkileri var mıdır? Var ise nedir?																															
Cevaplar	Katılımcılar																														
	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	K11	K12	K13	K14	K15	K16	K17	K18	K19	K20	K21	K22	K23	K24	K25	K26	K27	K28	K29	K30	
Herhangi bir olumlu etkisi bulunma maktadır.	x	x			x	x	x	x	x		x				x	x	x	x	x	x	x	x			x	x	x	x	x	x	
Alınan tedbirler müşteriler de güven duygunun u										x				x										x							

pandemi sonrası insanlar evlerinde yapamayacakları ve kaliteli olan gıda ve ürünlere para harcamak isteyeceklerdir. Bunun daha kaliteli hizmet arayışını beraberinde getireceğini düşünüyorum” K12

5.10. Covid-19 Salgınının İşletmeler Üzerindeki Kısa Vadeli Etkilerine İlişkin Verilen Cevaplar

Aşağıda Tablo 5.10’da işverenlerin ve yönetici statüsünde çalışan katılımcıların Covid-19 salgınının işletmelerini kısa vadede nasıl etkilendiğine dair görüşlerine yer verilmiştir. 20 katılımcı restoranlarında finansal kayıplar yaşadıklarını belirtmişlerdir. Katılımcılardan K1, K2, K3, K6, K14 ve K17 yaşadıkları finansal kayıpları aşağıdaki şekilde ifade etmişlerdir.

“Kısa vadede personelimizi zor durumda bırakmamak adına daha çok adımlar attık. Stoklarımızı normal zamana göre %50 azaltarak döndürdük. Personelimizi kısa çalışmaya çıkartmadık, maaş ve sigortalarını kesmeden ödemelerini yapmaya devam ediyoruz. Geçtiğimiz yılın karlarıyla hem işletme kirasını hem de personel maaşlarını Mayıs-Haziran aylarına kadar karşılamayı hedefliyoruz. Bununla birlikte personele erzak ve aylık ilave nakit yardımı yaptık.” K1

“Kazancımız %80 düşmüştür. Çalışan sayısı yarı yarıya azalmıştır. İş yükü ve maliyetler artmıştır. Misafirlere sunduğumuz hizmetler sosyal mesafe nedeniyle kısıtlandı. Salgının yarattığı korku sebebiyle birçok kişi ev dışı tüketimden korkmakta. Müşterileri tekrardan geri kazanmak adına Turizm Bakanlığına önemli bir görev düşüyor, bu anlamda müşterilerin kendilerini güvende hissedecekleri ortamların yaratılması için sağlam denetimler olmalıdır. Örneğin HES Kodu uygulaması daha geliştirilmeli ve daha çok yaygınlaştırılmalıdır.” K2

“Kısa vadede açılmış olsak bile yarı kapasiteyle çalışılacağı için yine para kazanamayacağız. Bu sebeple önümüzdeki minimum 2 seneyi pandemi dönemindeki borçları kapatmak için çalışacağız gibi duruyor. Bununla birlikte açılmak için çektiğimiz krediler var ve bu kredilerin faizleri var. Bununla birlikte aylık giderlerimiz ve kira masrafımız var. Personellerimize kısa çalışmadan faydalandırdık fakat aksi bir durumda beni aradılar ve onlara destek verdim. Önümüzdeki yıllarda kâr amaçlı ne yazık ki çalışamayacağım ve bunun psikolojik etkileri çok kötü çünkü işletmeci olarak garsona, müdüre, aşçıya, maaşları ödemek durumdayım. Bununla birlikte dükkanların kapanıp

açılması kapalı kalmasından daha kötü. Müşteriler kapamanın olduğunu duyunca zaten 1 hafta 10 günden önce gelmemeye başlıyorlar. Örneğin Kasım ayının 20'sinde kapanma geldi ama 10'u itibaren müşterilerin gelmeleri azaldı. Sayıların artması da müşterilerde psikolojik olarak olumsuz etkiliyor. Restoranı da her açıp kapamada bir masrafımız var ürün siparişi, zayıt olan ürünler ve bozulan ürünler olabiliyor. Duran dükkân ne yazık ki çürüyor. Bu sadece yiyecek anlamında değil kullandığımız mutfak aletlerinde de bozulmalar yaşadık. Bu sebeple her konuda ciddi tedbirler alınmalı ki kapatıp açılmalar tekrardan yaşanmasın. Aynı zamanda personelin çalışmaması çalışan disiplinini de bozmaya başladığını gözlemledim buna kendimde dahil birçok gittiğim yerde fark ettim hem verilen hizmetin kalitesi hem de kişilerin iş disiplinlerinin bozulduğunu gördüm ekonomik sıkıntıların da yansıması olabilir ya da her gün gelinmediği için çalışmayı unutmaya başladılar.” K3

“En büyük etkinin finansal ve personel anlamında olduğunu düşünüyorum. İşletmemizde personelimiz kısa çalışmadan faydalandı, fakat normal dönemde kazandıklarından daha düşük paralarla hayatlarına devam etmek durumunda kaldılar. İyileştirme adına herhangi bir adım atılmadı veya bir yardım yapılmadı.” K6

“Kısa vadede hafta sonu kapanmalar ve hafta içi kısıtlı saatlerde çalışmamız finansal açıdan gelir ve ciro kaybına sebep oldu. Personel anlamında ise, çalışma saatleri ve müşteri yoğunluğundaki azalma sebebiyle garsonların kazandıkları bahşişler düştü, bu da aylık eline gelen paranın azalması demek. Kurumsal bir şirket olmamızın avantajı maaşlarımızın bu dönemde kesintiye uğramaması oldu.” K14

“Sürecin bu denli uzun olması finansal kayıpların yaşanması ve toparlanma sürecinin çok uzun süreceğine işaret ediyor. Kısa çalışmanın da yakın zamanda bitecek olması iş verenleri ciddi anlamda zorlayacaktır. Çünkü bu dönemde sabit giderler ve diğer masrafları göz önünde bulundurularak personele maaş vermek ilave bir maliyet olacak. Bu durumda iş gücü kayıplarının yaşanacağını düşünüyorum.” K17

Katılımcıların 17'si azalan müşteriler, kısıtlanan çalışma saatleri sebepleriyle personel yönetimlerini tekrardan düzenlediklerini belirtmişlerdir. Katılımcılardan K8 diğer katılımcılara göre daha olumlu bir cevap vermiştir ve personel yönetimiyle ilgili kısa vadede aldıkları önlemleri aşağıdaki şekilde açıklamıştır.

“Yaklaşık %60 personelimiz bu dönemde kısa çalışma ödeneğinden faydalandı. Personellerin körelmemesi adına ve açılmadan sonra ileri dönem projeler için personellerimizi yeni müşteri portföyüne adapte olabilmeleri adına düzenli olarak bu dönemle alakalı yeni eğitimler verdik ve kendilerini geliştirmeleri istedik. İK departmanımız personelleri düzenli olarak arayıp ihtiyaçlarını sorarak onlara verdiği değeri de göstermiştir. Personellerin akıllarındaki açılması sonrası işsizlik kaygısı da azaltılmaya çalışılmıştır.” K8

Tablo 5. 10 Covid-19 Salgınının İşletmeniz Üzerindeki Kısa Vadeli Etkilerini Açıklar Mısınız? Sorusuna Verilen Cevaplar

Covid-19 salgınının işletmeniz üzerindeki kısa vadeli etkilerini açıklar mısınız?																														
Cevaplar	Katılımcılar																													
	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	K11	K12	K13	K14	K15	K16	K17	K18	K19	K20	K21	K22	K23	K24	K25	K26	K27	K28	K29	K30
Zayıflama azaltmak adına daha kısıtlı stokla çalıştık. Bu da kısa vadede stok yönetimi ve satış oranlarımız düşürdü.	X		X									X			X	X		X	X					X				X		
Personel yönetimini tekrar düzenledik.		X	X					X			X	X		X	X	X	X	X		X	X	X	X			X	X			X
Personeller işten ayrıldı		X		X			X			X	X										X							X		
Personelleri						X	X	X	X			X		X	X	X			X		X	X	X			X				

Katılımcıların 16'sı azalan personel sayıları sebebiyle personellere normalden daha fazla sorumluluk düştüğünü, personellerde görev kavramının bu dönemde kalmadığını, şeflerin, garson ve komilerinde işlerini yapar hale geldiğini belirtmiştir. Katılımcıların 13'ü personellerin normal döneme kıyasla aldıkları bahşişlerin ve mesailerin azaldığına değinmişlerdir. K15 kısa çalışma ödeneğinden faydalanamayan personellerine destek olmak amacıyla restoranın müdavimleri ile nakit fon oluşturmuş ve ihtiyacı olan personele gerekli nakit yardımını yapmıştır.

“Personeller kısa çalışma ödeneği alıyorlar fakat bu ödenekten yararlanamayan personeller için müdavim müşterilerle oluşturduğumuz bir fonu ihtiyacı olan çalışanlara paylaştırdık.” K15

Katılımcıların 9'u zayıyatı azaltmak için kısıtlı stoklarla çalıştıklarını bununda kısa vadede müşterilerin özellikle yemek için geldikleri bazı ürün gruplarını mönüden çıkarttıkları için müşterilerin restoranı tercih etmemelerine, aynı zamanda satış oranlarında ve stok yönetimlerinde düşüşler yaşattığını belirtmişlerdir. Katılımcıların 7'si personellerinin işten ayrıldığını ve kalifiye eleman sıkıntısı yaşadıklarını, katılımcıların 5'i işletmelerinin finansmanını ve personel maaşlarını geçmiş yılların karlarıyla döndürdüklerini ve katılımcıların 4'ü bağlı oldukları firmaların diğer sektörlerden elde ettikleri karları kullanarak finansmanlarını düzenlediklerini belirtmişlerdir.

5.11. Covid-19 Salgınının İşletmeler Üzerindeki Orta ve Uzun Vadeli Etkilerine İlişkin Verilen Cevaplar

Tablo 5. 11 Covid-19 Salgınının İşletmeniz Üzerindeki Orta-Uzun Vadeli Etkileri Nelerdir? Sorusuna Verilen Cevaplar

Covid-19 salgınının işletmeniz üzerindeki orta-uzun vadeli etkileri nelerdir?																														
Cevaplar	Katılımcılar																													
	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	K11	K12	K13	K14	K15	K16	K17	K18	K19	K20	K21	K22	K23	K24	K25	K26	K27	K28	K29	K30
Finansal ve ciro kayıpları	X	X		X	X	X				X	X				X	X	X	X	X	X		X	X	X	X		X	X		
Geleceğe yönelik yatırımlarımızı durdurduk/erteledik.								X	X			X					X			X			X						X	
İşletmemizi tercih eden yeni müşteri kitlesine ayak uydurmamız zaman alacaktır.						X																								

[illegible]

Tablo 15’te işverenlerin ve yönetici statüsünde çalışan katılımcıların Covid-19 salgınının orta ve uzun vadede nasıl etkilendiğine dair görüşlerine yer verilmiştir. Katılımcıların 19’u orta ve uzun vadede finansal ve ciro kayıpları yaşayacaklarından yakınmaktadır. Katılımcılar, müşterilerin tüketim anlayışlarının değişeceğini, yasaklar

sebebiyle toplu organizasyonlara kısıtlı olarak müsaade edileceğini ve tedarikçilerin yaptığı zamların dolaylı olarak m n  fiyatlarına yansiyacağını, bu sebeple orta ve uzun vadede finansal ve ciro kayıplarını ciddi şekilde hissedeceklerini belirtmişlerdir. K1, K2, K6, K10 orta ve uzun vadede yaşayacakları finansal ve ciro kayıplarını ve bu kayıpların etkilerini azaltmak adına izleyecekleri birtakım stratejilerini, önerilerini ve beklentilerini aşağıdaki şekilde açıklamışlardır.

“İşletme ve genel sektör olarak konuşacak olursak salgın sonrasında birçok restoranın ayakta kalamayacağını, kalanlarında salgın sonrasında finansal problemlerle baş edeceğini düşünüyorum. En önemlisi ise bu dönemde müşterilerde oluşan korkuyu en az seviyeye d ş rebilmemiz. Biz işletme adına yeni P&R  alışmaları ile güven ortamı oluşturmayı planlıyoruz. Bu dönemde uyguladığımız gel-al ve paket servislerde müşterilerimiz zaten çok özenli ve temiz çalıştığımızı gördü, tekrar açıldıktan sonra da oluşturduğumuz güveni devam ettirmek adına çalışmalar yapacağız.” K1

“Müşterilerin tüketim anlayışlarının değişmesi nedeniyle, salgın sonrasında harcamalarında farklılaşma olacağını düşünüyorum. Öncelikle hizmet sektörünün eski temposuna dönebilmesi için aşının hızla uygulanması ve güvenlik tedbirleri arttırılarak normalleşme sürecinin başlaması gerektiğini düşünüyorum. Aksi halde sadece restoran değil hizmet sektörünün genelinde büyük işten çıkartmalar olacaktır.” K2

“İşletmelerin genelindeki endişenin pandemi sonrasında, pandemi öncesi gibi müşteri yoğunluğu organizasyon olacak mı? diye düşünüyorum. Müşteriler bu süreçte hastalıktan dolayı dışarıda yemek yemeyi uzun dönem tercih etmeyebilir. Daha da önemlisi birçok kişi eski finansalı sağlayamadığı için dışarıdaki fiyatlar eskiye kıyasla daha pahalı gelebilir. Bu anlamda hem tanıtım, reklam kampanyalarına ağırlık vererek hem de yapılacak kampanya ve indirimlerle müşterileri tekrardan kazanmak gerektiğini düşünüyorum.” K6

“Orta ve uzun vadede en büyük etkisinin finansal olduğunu düşünüyorum, çünkü en çok sattığımız ürüne yasak geldi bu da yıllık ciromuzun neredeyse %35-%40 kayba uğramasına sebep oldu. Bunun dışında ürün tedarikinde ilerleyen dönemde sorun olacağını düşünmüyorum sadece tedarikçiler uyguladıkları fiyat politikaları sebebiyle bugün aldığımız ürünün ilerleyen günlerde ciddi zamlı satılması m n  fiyatlarını olumsuz etkileyecektir, bu da müşteri kaybını beraberinde getirebilir. Devletin bu zamlı fiyatlara yakın zamanda bir düzenleme getirmesi gerektiğini düşünüyorum.” K10

Katılımcıların 10'upandeminin yarattığı korkunun değişen tüketici davranışlarına sebep olacağını, bunun sonucunda ise ev dışı tüketiminin azalacağını düşünmektedir. Bu durumun aşılması için katılımcılar restoranlarında gerekli güven ortamını oluşturma yanı sıra devletin de güvenli ortamı desteklemesi için gerekli kontrolleri yapması gerektiğini vurgulamışlardır. K7 ve K14 düşüncelerini aşağıdaki şekilde açıklamıştır.

“Oluşan salgın korkusu sebebiyle restoranların ve devletin oluşan algıyı kırması ve restoranlara denetimlerin tam olduğuna dair sertifika vermesi gerekir. Salgın sonrasında insanlar restorana geldiklerinde herhangi bir soru işareti olmadan rahatça yemek yemeli. Bunun sağlanmasının uzun vadede çok önemli olduğunu düşünüyorum.” K7

“Salgından sonraki süreçte müşteriler sadece güvendikleri yerleri tercih edeceklerdir. Bu sebeple salgın döneminde gerekli tedbirleri alan ve güven ortamı oluşturan restoranların aynı düzende devam etmeleri, eski düzenlerine dönmelerine yardımcı olur. Biz oluşturduğumu güven ortamını bozmamak ve müşterilerden gelen olumlu geri dönüşleri de dikkate alarak tekrar açıldıktan sonra Covid-19 tedbirleri ve gerekirse daha farklı tedbirlerle hizmetimize devam edeceğiz.” K14

Katılımcıların 10'u ise bir önceki cevabın tam aksine evlere kapanmadan dolayı sıkılan tüketicinin sosyalleşme ihtiyacını karşılamak adına restoranları tercih edeceklerini fakat devletin uyguladığı kurallar sebebiyle yoğun talebi karşılayamayacaklarından yakınmaktadırlar. Bu yorumda bulunan işletmeler restoranları açıldıktan sonra kurallar çerçevesinde hizmet vermeye devam edeceklerini belirtmişlerdir.

Katılımcıların 7'si pandemi sebebiyle geleceğe yönelik yatırımlarını ertelediklerini veya durdurduklarını belirtmiştir. Katılımcıların 7'si ise ürünlere gelen zamlardan dolayı menü fiyatlarında da artışların olacağına ve müşterilerin bu fiyat artışlarına alışmasının zaman alacağına değinmiştir. Diğer katılımcıların aksine K9 ve K15 değişen menü fiyatlarının işletmelerini olumsuz etkileyeceğini düşünmemektedir.

“Zam oranlarının müşterilerde kendi ev ekonomilerinde yaşadıkları için fiyatlarda küçük artışlar yapmak durumundayız. Fakat müşterilerden olumsuz tepki alacağımızı düşünmüyoruz.” K9

“Yaşanan tüm durumdan dolayı müşteriye ne yazık ki bu zamları yansıtmak durumunda kalacağız. Bundan sonraki dönemde gelen kesim 2 içecek yerine 1 içecek içip 2 yemek

yerine tek yemek yiyecek. Fakat sosyal aktivite adına bu fedakarlığı yapacaklarını düşünüyorum.” K15

Katılımcıların 5’i bulundukları konum sebebiyle daha çok beyaz yaka ve çalışan kesim tarafından tercih edildiklerini ve firmaların uyguladıkları “evden çalışma” modeli sebebiyle müşteri portföylerinin değişeceğinden yakınmaktadır. K3 değişen müşteri portföyü için uygulamayı planladıkları stratejiyi aşağıdaki şekilde açıklamıştır.

“Bulduğumuz konumda plazalar daha çok evden çalışmanın olumlu yansımalarını gözlemliyor bu sebeple öğlen yemeklerinde ciddi azalmalar olacağını bekliyoruz. Öğle servisinde uyguladığımız %20 indirimini belki kaldırıp belki arttıracamız ya da gelecek müşteri kitlesine göre saatleri değiştirerek farklı kampanyalar uygulayacağız.” K3

Katılımcıların 3’ü yeniden açılmayla birlikte personellerin işlerine daha bağlı çalışacaklarını belirtirken 3’ü personelin restorana olan aidiyet duygusunun azalacağını belirtmiştir. Personelin işine daha bağlı olacağını düşünene K9 ve K19’un yorumlarını inceleyecek olursak;

“Bu dönemde işin değerini anlayan personellerin dört kolla işe sarılacağını ve tekrar açılmalar olduğunda ayakta kalabilen işletmelerin gerekli hijyen ortamını sağlayarak hizmet vereceklerini bu sayede güven ortamı oluşturmayı hedefleyeceklerini düşünüyorum.” K9

“İşin değerinin daha iyi anlaşıldığını ve insanlarda iş aşkı oluştuğunu hissediyorum. Çevremdeki birçok kişinin maddi ve manevi olarak iş ortamına ihtiyaç duyduğunu hissediyorum. Bu sebeple insanlar yaşananlardan ders alarak daha hevesli olarak işe sarılacaklarını düşünüyorum.” K19

Personellerde aidiyet duygusunun azalacağını ve bunun uzun vadede kalifiye eleman sıkıntısı oluşturacağını düşünen K7, K21 ve K29’un yorumlarını inceleyecek olursak;

“Personellere yapılan kötü ödeme planı sebebiyle açılıştan sonra aidiyet duygusunun olacağını düşünmüyorum. Çünkü birçok personelimiz işletmenin bu dönemde personelinin yanında olmaması sebebiyle salgın sonrası yeni iş arayışına gireceğinden yakınmakta.” K7

“Personelde aidiyet duygusu, eskiden olan sadakat ve çalışma azmi artık kalmadı, çünkü insanlar yaşamak için para kazanmak zorunda ve iş veren bu parayı sağlayamadığında hızla işi bırakıyor. Aynı zamanda ihbar süresi tazminat gibi prosedürlerden dolayı personel alımı ve çıkarımı yapmakta zorlaştı. Çünkü personel para alamadığı ya da bir sorun yaşadığı zaman hızla işi terk ediyor. Bu dönemde restoranların kapalı olması ve kazancın olmaması sebebiyle ne yazık ki personeli maddi anlamda elde tutmak zorlaşıyor. Bu da uzun vadede kaliteli eleman sorununu ortaya çıkartacaktır.” K21

“Maaşlarda istikrar sağlanamadığı için kapalı olunan dönemde personeller farklı işlerde çalışmaya başladı. Tekrar açılma olduğunda aynı iyi kadroyu bulamayacağımızı düşünüyorum çünkü insanlar evlerine ekmek götürmek durumunda ve şu an biz tüm personele eski oranda maaş veremiyoruz.” K29

Katılımcıların 3’ü uzun vadede restoran sektöründe gelecek planladıklarını ve farklı sektörlerden ilerleyeceklerini belirtmişlerdir. 3 katılımcının sektördeki yılları ve işletmedeki çalıştıkları yıllar göz önünde bulundurulduğunda girişimci olduklarını ve restoran sektörünü artık karlı bir yatırım olarak görmediklerini söylemek mümkündür.

K6 işletmesini tercih eden müşteri portföyünün tamamen değişeceğini belirtmiş ve bu değişime uzun süre ayak uydurmakta zorlanacaklarını düşünmektedir.

“Misafir kitlemiz komple değişti, yeni gelen müşteri kitlemizin tam olarak kimlerden oluşacağını bilemiyoruz. Tüketici alışkanlıkları da değişeceği için kapanmadan önceki sinerjiyi yakalamamız ve müşterinin bizi daha önceki tercih sebepleri olacak mı bundan emin değiliz. Müşterilerin eskisi gibi harcama yapabileceklerini de düşünmüyorum buna üst düzey iş insanları da dahil. Bu sebeple müşterilerin sektöre bakış açılarının değişeceğini düşünüyorum. Bu da restorana olan beklentinin artacağı ve daha farklı stratejiler aramamıza sebep olacaktır.” K6

6. SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu araştırmada İstanbul’da faaliyet gösteren 30 farklı restoranın Covid-19 pandemisinde tüm faaliyetlerinin nasıl etkilendiğini, restoranların bu duruma getirdikleri çözüm ve önerileri hem kısa hem de orta ila uzun vadede restoran sektörünü nasıl etkileyeceğine yönelik görüşleri açığa çıkarılmaya çalışılmıştır. Bu bölümde, araştırmada ulaşılan bulgulara dayalı sonuçlara ve bu sonuçlara göre ileride yapılacak araştırmalara öneri niteliği taşıyabilecek yanıtlarına yer verilmiştir.

Araştırmamıza katkıda bulunan katılımcılardan öncelikle demografik ve firma bilgilerinin öğrenilmesine yönelik soruları yanıtlamaları istenmiştir. Katılımcıların %90’ı sektörde 13 yıl ve üzeri tecrübelidir. Hem çalıştıkları işletme hem de sektörün genel değerlendirmesi açısından katılımcılar özellikle uzun iş deneyimine sahip olan kişilerden seçilmiştir. Katılımcıların sektör tecrübeleri dikkate alınarak inceleme yapıldığında katılımcıların %90’ının restoran sektöründe tecrübeli yöneticiler olduklarını sektördeki çalışma sürelerine bakarak söyleyebiliriz. Bununla birlikte katılımcıların %10’u 3,5 – 5 yıl aralığında sektör tecrübesine sahip girişimci statüsündeki katılımcılardır. Girişimci statüsündeki katılımcılar, tecrübeli katılımcıların fark edemedikleri noktalara değinerek, restoran sektörüne yapılacak yeni girişimlere ışık tutmuşlardır. Katılımcılara ileren sorularda personel yönetimiyle alakalı soruları açmak adına güncel olarak çalıştıkları işletmede kaç çalışan olduğu sorulmuştur. Sorular arasında Covid-19 döneminde işletme çalışan sayısı sorulmamasına rağmen bazı katılımcılar Covid -19 döneminde işletmedeki çalışan sayılarının azaldığını özellikle vurgulamışlardır.

6.1.Finansman ve Likidite Sonuçları

Covid-19 salgınının işletme faaliyetlerini nasıl etkilediği sorusuna katılımcılardan gelen cevaplar incelendiğinde, salgının yarattığı korku sebebiyle azalan müşteri sayısı, devletin getirdiği kısıtlamalar ve restoran içi sosyal mesafe kuralları sebebiyle işletmeler en çok finansal kayıp ve yıllık ciro hedeflerini gerçekleştiremediklerine değinmişlerdir. Kaitano Dube vd’nin (2020) yaptıkları araştırmada Şubat 2020 yılında gelen müşteri sayılarında bir değişiklik görülmezken, 11 Mart 2020’de pandeminin ilan edilmesiyle çoğu restoran bir önceki yıla göre gelen müşteri sayılarının %10 ila %20 arası azalma gösterdiğini ve 18 Mart 2020 tarihine kadar restoranı ziyaret eden müşteri sayılarının yaklaşık %90’lık bir düşüş yaşadığını belirtmiştir. Araştırmamızda, Kaitano Dube vd ile benzer sonuçlara ulaştığımızı söylememiz mümkündür.

Restoran içinde alınan hijyen önlemleri sebebiyle işletmeler hijyen ve temizlik maliyetlerine daha fazla para ayırmak durumunda kalmışlardır. Bazı katılımcılar tek kullanımlık çatal, bıçak, tuz, karabiber, baharatlık ve hijyen ürünleri yaptırmış bazıları ise ürünleri her kullanımdan sonra Sağlık Bakanlığının uygun gördüğü şekilde dezenfekte etmiştir. Aynı zamanda su, lokum, çerez gibi ikram ürünleri kapalı paketlerde servis etmeye başlamışlardır. Teması en aza indirmek adına bazı restoranlar QR menü kullanmış ve kitapçık şeklindeki mönüleri masalardan kaldırmıştır. Bazı katılımcılar hem personel hem de müşteri güvenliği adına personellere haftalık sağlık kontrolleri yaptırmış, Covid-19 geçiren personel ve çalışma ekibine 15 günlük karantina uygulamış ve personellerine toplu taşıma kullandırtmadan ulaşımalarının desteklendiğini belirtmişlerdir. Alınan bu önlemlerin hem personellerin verimliliğini düşürdüğünü hem de ilave maliyetler yarattığını söyleyebiliriz.

Jungkeun Kim, Jacob C. Lee'nin (2020) yaptığı araştırmada salgının yarattığı korku sebebiyle müşterilerin restoranlarda özel yemek masalarını ve özel yemek odalarını tercih ettikleri ortaya koymuştur. Çalışmamızın sonucunda Jungkeun Kim, Jacob C. Lee (2020) ile benzer sonuçlara ulaşılmıştır. İşletmelerin konumları, dükkan metrekareleri, kullanılan mobilyaları ve dekorasyonları farklılık göstermektedir. Her restoranın iç dekorasyonu ve mimarisi dikkate alındığında uygulanan sosyal mesafe kuralları sebebiyle restoran içinde ciddi masa ve yer kayıpları yaşadıkları ortaya çıkmıştır. Uygulanan sosyal mesafe kuralları sebebiyle ağırladıkları müşteri sayılarında düşüşler yaşanmış ve bazı durumlarda talepleri karşılayamamışlardır. Restoranları ziyaret eden aile, iş, toplantı yemekleri için buluşan kalabalık gruplara bazı katılımcılar sağlık ve masa düzeni sebebiyle hizmet veremezken bazıları sosyal mesafeli masalar oluşturarak veya imkanları varsa diğer müşterilerden ayrı oturarak hizmet vermiştir. Yaşanan bu durumda finansal kayıpların bir diğer sebeplerinden biridir.

Finansal kayıpların bir sonucu ise getirilen yasaklar ve çalışma saatlerine gelen kısıtlamalarla birlikte işletmede çalışan personellerin aylık kazançlarında düşüşler yaşanmıştır. İşten çıkarma yasakları sayesinde birçok personel kısa çalışma ödeneğinden faydalandırılmıştır. Fakat pandemi öncesine kıyasla gelen müşteri sayısındaki azalması ve kapalı alanda belirli sayıda insan bulundurma kuralı sebebiyle personellerin mesai saatleri tekrardan düzenlenmiştir. Aynı zamanda katılımcılar pandemi öncesinde kazandıkları bahşişlerde büyük ölçüde azalma olduğunu vurgulamışlardır. Kaitano Dube

ve vd'nin (2020) çalışmasında kısıtlama ve kapanmalardan dolayı bir çok restoran işletmesinin personellerinin %80'inden fazlasını işten çıkarttığını veya süresiz izne çıkarttığını belirtmiştir. Aynı araştırmada yaklaşık 10,8 milyon restoran sektörü çalışanının işlerini kaybedeceği tahmin edilmektedir.

Covid-19 salgınının finansal faaliyetleri nasıl etkilediği sorusuna katılımcılardan gelen cevaplar incelendiğinde, katılımcıların %90'ı gelir kayıpları ve ciro düşüleri yaşadıklarını belirtmişlerdir. Başta azalan müşteri sayıları, tedarik zincirinde yaşanan zamlar, aksaklıklar ve kısıtlamalar sebebiyle işletmeler en çok finansal yönde olumsuz olarak etkilenmiştir. Kapalı kaldıkları dönemin zararını bazı katılımcılar borçla telafi ettiğini belirtmiş, bazıları ise geçmiş yılların karlarını yatırım ve büyüme kararları yerine işletmeyi ayakta tutmak için kullanmışlardır. Hyoung Ju Song ve vd'nin (2020) yaptığı araştırmada genel olarak daha büyük ölçekli ve daha fazla nakde sahip firmaların, diğer benzer firmalara kıyasla kendilerini daha etkin bir şekilde finanse ederek zorlu dönemi tolere etmeye eğilimli olduklarını belirtmektedir.

Araştırmamıza katılan işletmeler kapalı oldukları dönemin zararını telafi edebilmek adına mönüdeki hızlı bozulabilecek, maliyeti yüksek ve sirkülasyonu az olan ürünleri çıkarttıklarını belirtmişlerdir. Katılımcıların belirttiği diğer finansal etkilerden biri ise hijyen ürünlerinin oluşturduğu ilave maliyettir. İşletmeler, Sağlık Bakanlığının uyguladığı kurallar çerçevesinde güvenli ortam oluşturmak ve müşterilerine hijyenik bir ortamda hizmet vermek adına ilave hijyen önlemleri uygulamışlardır. Bunun yanı sıra bazı katılımcılar daha önceden uygulamadıkları kurye hizmetine başladıklarını belirtmişlerdir. Bazı katılımcılar ilave kurye aracı ve kurye elemanı ile bu hizmeti sağlarken, bazıları kurye hizmeti için aracı firmalarla anlaştıklarını belirtmişlerdir. Katılımcılar anlaştıkları aracı firmaların aldıkları yüksek komisyondan yakınmaktadır. Katılımcıların müşteri kaybetmemek adına izledikleri bu stratejinin siparişlerde ilave bir artış yaratmadığını ve ilave bir maliyet olduğunu belirtmişlerdir.

Araştırmamıza katılanlar Covid -19 döneminde hem çalıştıkları hem de kapalı ve kısıtlı çalıştıkları dönemlerde yapılan tasarrufların sabit giderlere faydası olmadığını belirtmişlerdir. Katılımcılar aynı zamanda devletten gelen desteğin yetersiz olduğunu ve dükkanların kira, vergi gibi sabit giderlerinin yanı sıra ilave hijyen maliyetleri ve kapalı olunan dönemde kullanılmayan makine ve teçhizatın arızalar oluştuğunu bunun da ilave maliyet tarattığını belirtmişlerdir.

Finansman ve likidite sonuçlarının işletmelere olan kısa vadeli etkilerini şu şekilde özetleyebiliriz. İşletmelerin nakit akışlarında yaşanan bozulmalar ve likidite problemi araştırmamıza katılanların belirttiği ilk bulgu olmaktadır. İşletmeler kısa vadede finansman ve likidite sorununu geçmiş yılların karları veya bağlı bulundukları kurumların diğer sektörlerden elde ettikleri karları kullanarak ayakta kalmaya çalışmaktadır. Orta ve uzun vadede finansman ve likiditeyi farklı sektör veya geçmiş yılların karından karşılayamayan işletmelerin ilerleyen yıllarda aktif olamayacağı ve restoran sektöründe daralmaların olacağı öngörülmektedir. EY – Panthenon'nin yaptığı araştırmada işletmelerin %29'unun eski cirolarına en erken 6 ay içerisinde, %21'inin en erken 1 yıl içerisinde ve %17'sinin 1 seneden daha uzun bir süre içerisinde toparlanacaklarını düşündükleri ortaya çıkmaktadır. Araştırmamıza katılan genç girişimciler ise restoran sektörünü eskisi gibi karlı bir yatırım olarak görmeyerek, gelecekteki girişimlerini farklı sektörlerden ilerletmek istediklerini belirtmişlerdir. Bu da sektörde yaşanacak daralmanın bir diğer sebebi olabilmektedir.

İşletmelerin sabit giderlerine baktığımızda ise araştırmamıza katılanlar tasarruf yapabilmek adına stoklarını azalttıklarını ve bunun sonucunda mönülerde daralmaya gittiklerini belirtmişlerdir. Katılımcılar yapılan bu tasarruf hamlesinin sabit giderlerde büyük değişim yaşatmadığını belirtmiştir. Bu durum kısa vadede likidite sorunları oluşturmakta ve işletmeleri, mal sahipleri ve bankalarla karşı karşıya getirmektedir. Ayrıca katılımcılar devletten alınan yardım paketlerinin de yetersiz olduğunu belirtmişlerdir. Bu duruma çözüm olarak katılımcılar devletin vergi indirimleri yapmasını, kira ve ilave finansal destek paketleri oluşturmasını, bankalardan alınacak kredilerde kolaylık sağlanması gibi desteklerin sağlamasını beklenmektedirler. Katılımcılar orta ve uzun vadede finansman ve likidite problemlerinin ileriye dönük yatırım ve büyüme projelerinin askıya aldığına değinmişlerdir. Aynı zamanda mönüde azalma uygulaması, kısıtlı kapasitede hizmet gibi yapılan tasarruflar ve kurallar sebebiyle işletmelerde itibar kayıplarının olabileceğini söylememiz mümkündür. İşletmelerin uzun vadeli iş ve çalışma planları oluşturmaları ve uzun vadede nakit akışlarını nasıl en verimli şekilde yönetebileceklerini planlamaları uzun dönemde finansal durumlarını görmelerine katkı sağlayacağını söyleyebiliriz. Bu sayede geleceğe dönük planlarında nasıl hareket etmeleri gerektiğinin bir haritası oluşmuş olacaktır.

Devletin kısa çalışma ödeneği uygulaması sayesinde işletmeler personel giderleri anlamında biraz rahatlamış olsalar bile , katılımcılar personellerin açısından baktıklarında günlük, haftalık ve aylık kazançlarında ciddi düşüşler yaşadıklarını belirtmişlerdir. Bu durumun bir sonucu ise personellerin işten ayrılması olmuştur. Personellerin kısa çalışma saatleri ve personel sayısında yaşanan azalmalar kısa vadede işletme çalışanlarının sorumluluklarını arttırmaktadır. Örneğin şef garsonlar hem gelen misafirlerle ilgilenmiş hem de masalara hizmet vermişlerdir. Orta ve uzun vadede personellerdeki azalmanın kalifiye eleman sıkıntısını ortaya çıkartacağı düşünülmektedir. Bazı katılımcılar pandemi sonrası personellerin işin kıymetini anlayarak daha şevkle çalışacağını söylerken bazı katılımcılarımız uygulanan kapatma ve kısıtlamalar sebebiyle personelin başta finansal sebepler olmak üzere eski performanslarını etkileyeceğine ve işletmeye olan aidiyet duygularında azalmalar yaşayacaklarına değinmişlerdir.

6.2.Tedarik Zinciri Sonuçları

Covid-19 salgınının tedarik zincirini nasıl etkilediği sorusuna katılımcılardan gelen cevaplar incelendiğinde, katılımcıların %70'i tedarikçilerin yaptıkları zamlardan bahsetmektedir. Yapılan bu zamlar karşısında işletmeler günlük stoklarla çalışmış, bozulma ihtimaline karşı stoklarda azalmaya gitmiş veya en yoğun sirkülasyonu olan ürünleri mönüde bırakarak maliyetleri düşürmeye çalışmışlardır. Bazı katılımcılar dondurulmuş ürün kullanarak hem ürünlere yapılacak ilave zamların hem de bozulmaların önüne geçmeye çalışmışlardır. Katılımcılar en yoğun sirkülasyonu olan ürünleri mönüde bırakmanın bir dezavantajını ise kısa vadede müşteri ve itibar kayıpları olarak belirtmişlerdir. Yapılan bu azalma sebebiyle restoranda satılan bazı özel yemekler için gelen müşterilere o ürünün muadili tavsiye edilmiş yada olmadığı belirtilmiştir. Pandemi döneminde, ürünlerini doğrudan üreticilerden alıp toptancı ve perakendecilere satan distribütörlerin, işletme giderlerinin gelirlerinden daha yüksek olduğu bir durumla karşı karşıya kaldıklarını söyleyebiliriz. Bu nedenle birçok distribütörün şu anda hizmet veremediğini ve pandemi sonrasında işletme maliyetlerini karşılayamadıkları için yeniden açılmayabileceğini söylememiz mümkündür. Tedarik zincirinin bu şekilde temelden etkilenmesi, tedarikçilerin yaptıkları zamlar ve ürün tedarik sıkıntıları işletmeleri orta ve uzun vadede alternatif tedarikçi aramaya teşvik edeceği söylenebilir.

Tarek Chowdhury vd'nin (2020) yaptığı araştırma sonucunda Covid-19'un yeme-içme tedarikinde kısa, orta ve uzun vadede olumsuz etkilerinin olacağı vurgulanmıştır.

Araştırmada Covid-19'un tedarik zincirine kısa vadeli etkileri olarak pandemi öncesinde alınan ürünlerin kullanım tarihlerinin geçmiş olmasına ve tedarikçilerin bu sebeple ellerinde ürün kalmasına değinilmiştir. Araştırmamıza katılanların %20'si tedarikte sorun yaşamadıklarını belirtirken, bir katılımcımız tedarikçisinin elindeki ürünleri hızla bitirmek amacıyla kampanya yaptığını belirtmiştir. Katılımcımızın tedarikçisi bu sayede müşteri ilişkilerini bozmadan elinde kalan ürünleri hızla nihai kullanıcıya teslim ettiğini söyleyebiliriz.

Tedarik zincirinin bir diğer etkisi ise ülkeler arası getirilen kısıtlamalar ve gümrük kontrolleri sebebiyle işletmeler sürekli olarak kullandıkları ithal ürünlerin ve alkollerin tedariklerinde sorun yaşamışlardır. İşletmeler ithal kullandıkları ürün yerine yerli muadillerini tercih etmiş, ellerinde hazır bulunan ve bozulma problemi olmayan ürünlerin stoklarını eritmiş veya ithal ürünleri mönüden çıkartmışlardır. Jill E. Hobbs (2020) yazdığı makalesinde de sınır ötesi tedarik zincirlerinde yaşanan aksamaların ülkeler için ciddi sorunlar yarattığını vurgulamıştır. Makalesini Kanada örneği ile açıklayan Hobbs, gıda tedarik zincirinde salgın sebebiyle arz-talep dengesindeki bozulmalara ve bu bozulmaların yarattığı işgücü kıtlığı, ulaşım ağındaki sıkıntılara değinmiştir. Makalede, Amerika sınırında tarım ve hayvancılıkta yaşanan aksaklıklar başta ürün fiyatı sonrasında da üretilmiş ürünün yasaklar ve kısıtlamalar sebebiyle sınır ötesi tedarikini aksattığına değinmiştir. Pandemi döneminde bu aksamaların daha da uzamaması adına hayvan sağlığı güvenliği, ithal sebze meyve gibi gıda güvenliğine tabi olan denetimler haricinde kalan denetimler geçici olarak askıya alındığı da belirtilmiştir. Sınır ötesi tedarik zincirinde yaşanan aksaklıklar uzun vadede işletmeleri lokal tedarikçilerle anlamaya teşvik edebilir.

Tedarik zincirinde yaşanan bozulmaları kısa, orta ve uzun vadede bekleyen riskleri şu şekilde sıralayabiliriz. Petrol ve ham madde fiyatlarına gelen zamlar sebebiyle tedarikçiler ürünlere ve lojistiğe yansıyan zamları işletmelere yansıtmak durumunda kalmışlardır. Kapalı ve kısıtlı sürede hizmet veren işletmeler de uyguladıkları tasarruf stratejileri nedeniyle tedarikçilerden eski miktarlarda ürünler sipariş edememiş ve tedarikçilere olan borçlarını zamanında ödeyememişlerdir. Bu döngü kısa vadede tedarikçilerin likidite ve finansal dengelerinin bozulmasına, uzun vadede ise işleyen tedarik zinciri yapısında aksamalar ve lojistik sorunlarının ortaya çıkmasına sebep olacağı söylenebilir. Pandemi döneminde işletmeler yapılan zamlardan dolayı farklı alternatif

kanallara yönelmiş ve hatta tedariklerini üreticilerden sağlamışlardır.İleriye dönük olarak tedarik zincirinin tekrardan yapılandırılması ve bozulan alıcı- tedarikçi ilişkilerinin yeniden kurulması orta ve uzun vadede tedarik zincirinin toparlanmasını hızlandırabilir. Ayrıca tedarikçilerin teknolojiye faydalananarak çevrimiçi modlar ve yeni çok yönlü kanallara odaklanarak hizmetlerini geliştirmesi tedarik zincirinin eski güveni kazanmasına yardımcı olacağını söylememiz mümkündür. Tedarik zincirinde yaşanan bozulmalar GSYH'yi de olumsuz etkilemektedir. Pandemi sırasında ve sonrasında yiyecek ve içecek endüstrisinde yaşanan bozulmalar, satışların ve gelirlerin azalması ve bunun sonucunda da tedarik zincirinin GSYH'ye katkının azalmasına yol açabilir.

6.3.Müşteri Portföyü ve Değişen Tüketici Davranışları

Covid-19 salgınının müşteri portföyü ve müşterilerin satın alma davranışlarını nasıl etkilediği sorularına katılımcılardan gelen cevaplar incelendiğinde, katılımcıların %46'sı müşteri portföyünde bir değişim olmadığını ve %46'sı 65 yaş ve üzeri müşterilerin yasaklar sebebiyle restoranları tercih etmediğini belirtmişlerdir. Katılımcılar, evlerine kapatılan ve yasaklar sebebiyle sosyalleşemeyen tüketicinin ilk fırsatı bulduğunda korkusuzca işletmelere geldiğini belirtmiştir. Bununla birlikte gelen müşterilerin restorana ve personele olan güvenini vurgulamış bu sebeple gelen kitlede değişim gözlemlemediklerini belirtmişler. 65 yaş ve üzeri tüketicilere getirilen yasaklar sebebiyle müşteriler restorana gidememişlerdir. Katılımcılar bu yaş grubundaki müşterilerin ilk yasakların kalkışıyla büyük şehirlerden yazlık bölgelere gittiğini de ayrıca belirtmişlerdir.

Her işletme bulunduğu konum ve sunduğu hizmete göre farklı müşteri portföylerine hitap edebilmektedir. Katılımcılarımızdan ikisi hedefledikleri müşteri portföyünün tamamen değiştiğini ve bulundukları konum ve hizmete uygun olmayan, farklı portföylerle karşılaştıklarını belirtmişlerdir. Aynı zamanda işletmeler faaliyetlerine devam edebilmek adına paket servis gibi yeni hizmetler sunarak hayatta kalmaya çalışmışlardır. Katılımcılarımızdan altısı pandemi döneminde restoranı evde yemek yapamayan ve daha genç bir kitleye hizmet verdiklerini belirtmişlerdir. Katılımcılarımızın üçü yasaklar sebebiyle bazı ürünleri restoranda satamadıklarını ve bunun sonucu olarak müşterilerin daimi müşterilerin işletmeyi tercih etmediklerini belirtmişlerdir. Satış yasak ürünlerin hem restoranın finansal faaliyetlerini hem de müşteri portföyünü olumsuz yönde etkilediğini söylememiz mümkündür. Katılımcılarımızın beşi bulundukları konum gereği daha çok beyaz yaka müşteri

portföyüne hizmet verdiklerini fakat pandemi sebebiyle bir çok işyerinin uzaktan çalışma sistemine geçmesiyle bu müşteri portföyünde ciddi azalmalar olduğunu belirtmiştir. Bazı katılımcılar bu sebeple restoranı bir süre açamadıklarını bazıları ise sadece öğlen gelen bir grup olması sebebiyle akşam yemeği servislerini kaldırdıklarını belirtmişlerdir. Öğlen yemeği için tercih edilen restoranlar evden çalışma düzeninin devam etmesiyle birlikte uzun vadede daha çok müşteri ve finansal kayıplar yaşayacaklarından ve aynı zamanda müşteri portföyünde değişim yaşayacaklarından endişe duymaktadırlar. Bu durumun önüne geçmek adına beyaz yaka personele yönelik uygulanan öğlen yemeyi kampanyalarını günün farklı saatlerinde uygulayarak yeni müşteri portföyleri bulmayı hedeflediklerini belirtmişlerdir. Bu durumların uzun vadede restoran konsept değişikliği, müşterileri kayıpları ve mönülerinde büyük revizyonlara sebep olacağını belirtmişlerdir. Devletin uyguladığı yasaklar, saat kısıtlamaları ve sosyal mesafe kuralları sebebiyle katılımcılarımızın altısı iş, toplantı ve organizasyon yemeklerinde ciddi azalmalar olduğunu belirtmiştir. Özellikle masa ve yer kayıpları sebebiyle bir çok restoran kalabalık grupları ağırlayamamış veya daha az gruplara hizmet verebilmiştir.

Araştırmamıza katılanlar uluslararası ve yerel uygulanan kısıtlamalar, kısıtlı çalışma saatleri ve tüketicide oluşan korku algısı restoranlara giden kitlenin değişmesine sebep olduğunu belirtmektedir. Ekonomik anlamda yavaşlayan veya duran bir çok sektör sebebiyle insanlar eski kazançlarına ulaşamamış ve kemer sıkma politikaları uygulamışlardır. Bu durum restoran sektörüne de yansımıştır. Bazı katılımcılarımız eskiye kıyasla daha az para harcayan veya paylaşımlı yiyecekleri tercih eden bir kitle tarafından tercih edildiğini söylemiştir. Bazı katılımcılarımız hem hammadde ve tedarik zincirinde uygulanan zamları döndürebilmek hem de kısıtlı çalışmanın geldiği finansal açığı kapatmak adına fiyatlarda zam yapmıştır. Katılımcılar, müşterilerin yapılan zamlara tepki gösterdiğini ve uzun vadede zamların işletmeyi etkileyeceğini belirtmişlerdir.

Araştırmamıza katılanlar pandemi döneminde hem Sağlık Bakanlığının zorunlu tuttuğu kuralları tam olarak uygulamış hem de müşterilerin akıllarında soru işareti bırakmamak adına bir çok önlem almıştır. Bazı katılımcılarımız teması en aza indirmek adına servis ürünlerini tek kullanımlık hale getirip, baharatlık, meşrubatlar ve ikram ürünlerini paketli olarak servis etmişlerdir. Katılımcılar müşterilerinin pandemi döneminde çok dikkatli olduklarını ve personelin kişisel bakımını dahil kontrol ettiklerini gerekli gördükleri durumda beğenmedikleri durumu işletmeye bildirdiklerini

belirtmişlerdir. Bazı katılımcılarımız ise aldıkları ilave önlemlerin müşterilerden olumlu tepki olarak döndüğünü belirtmişlerdir. Alınan önlemler kısa vadede müşteri güvenini sağlamlaştıırken, orta ve uzun vadede ilave maliyet yaratabilmektedir. Salgın sonrasında işletmeler personellerine gerekli hijyen eğitimleri vererek ve Covid-19 tedbirlerini uygulamaya devam ederek oluşturulan güven ortamının korunmasını sağlayabilirler.

Müşteri portföyü ve değişen tüketici davranışlarını kısaca özetleyecek olursak, kısa vadede işletmeler alışkın oldukları hedef kitlelerinden farklı grupları ağırlayarak farklı hizmet anlayışı geliştirmek durumunda kalmışlardır. Uzun bir süredir evde kapalı kalan tüketiciler farklı hizmet anlayışları arayabilir, aynı zamanda uzun süre hizmet vermemiş olan işletmelerde bu isteklerden habersiz olabilirler. İşletmeler eski tüketici davranışlarının geri gelmesini beklemeden harekete geçmelidirler. Orta ve uzun vadede bu durum işletme konseptini, münüyü, personel seçimi ve bunlara bağılı olarak yeni P&R çalışmalarını beraberinde getireceğı tahmin edilmektedir. Her işletme yeni gelen müşteri kitlesi ve yeni tüketici alışkanlıklarına yanıt veremeyebilir. Bu durumda uzun vadede yeni müşteri kitlelerini anlayabilen işletmelerin ayakta kalabileceğini söylememiz mümkündür. İşletmeler marka değerlerini korumak ve değişen tüketici davranışlarına ayak uydurmak adına P&R çalışmaları yapmalı ve bu çalışmaların sonucunda yenilikler yaparak hizmetlerine devam etmelidirler.

Araştırmamıza katılanlar müşterilerin salgın korkusu sebebiyle restoran içinde havadar masalar, cam kenarı, özel masa gibi diğeri müşterilerden uzak oturma tercihleri olduğunu belirtmiştir. Tüketicilerin uzun vadede kalabalıktan uzak ve daha özel ortamları tercih edeceğinin öne çıkan bir davranış değişikliğı olduğunu söyleyebiliriz. Katılımcılardan gelen cevapları değerlendirecek olursak, tüketicilerin daha ekonomik ürün veya paylaşımli münüleri tercih etmesi ve artan zamları göz önünde bulundurarak tüketicilerin bir süre daha kemer sıkma politikası uygulayacağı ve tasarruflarını küçük masraflardan kaçınarak yapacağını ve uzun vadede tüketicilerin harcamalarında yaptıkları davranış değişikliklerinin öne çıkan ikinci önemli değişken olduğunu söylememiz mümkündür. Salgın sebebiyle oluşan korkunun ortadan kalkması için ülkeler bir çok önlem almış fakat aşılama süreci bazı ülkeler için istenilen hızda ilerleyememiştir. Tüketicilerin uzun vadede bulaş riskini azaltmak adına mümkün oldukça tek kullanımlık ürünler tercih edeceği düşünülmektedir. Bu durumun uzun vadede paketli ikramlık ve paketli servis ürünlerini kalıcı hale getireceğini söyleyebiliriz.

6.4. Covid-19'un Olumlu Sonuçları

Covid-19 salgınının olumlu etkisinin olup olmadığı sorusuna bazı katılımcılardan olumlu cevaplar gelmiştir. Katılımcılarımızdan ikisi Covid-19'un olumlu etkisi olarak paket servisi alt yapısını oluşturduklarını belirtmiştir. Yang Yang ve vd'nin (2020) araştırmasında salgının yarattığı korku sebebiyle tüketiciler teması en aza indirmek adına bir restorana gidip yemek yemek yerine eve siparişi daha çok tercih ettiği gözlenmiştir. İnternetin gelişmesiyle birlikte son yıllarda gıda dağıtım uygulamaları da daha çok hayatımıza girmiştir. Restoran işletmeleri müşterilerine daha iyi hizmet sağlamak adına internetten ya kendi platformları ya da aracı gıda dağıtım firmaları üzerinden sipariş verebilme imkanı tanımaktadır. Yang Yang ve vd'nin araştırmasında salgın sırasında uygulanan kısıtlamalar sebebiyle tüketiciler yiyecek ihtiyaçlarını paket servisi, gıda dağıtım şirketleri ya da gel-al servis olarak karşıladıklarını belirtmişlerdir. Ek olarak pandemi kısıtlamalarının ilk dönemleri olan Mart-Nisan 2020'de ABD'de kullanılan Uber Eats adlı uygulamanın yemek siparişlerinde önemli bir artış yaşandığı gözlenmiştir. Bununla birlikte çalışmada Covid-19'un olumsuz etkisinin farklı restoran tiplerine göre daha olumlu bir süreç olduğu ortaya konmuştur. Buna göre fast food hizmeti veren restoranlar tam kapsamlı restoranlara kıyasla bu süreçten daha az etkilenmiştir. Araştırmamıza katılan işletmelerin sundukları münüler çoğunlukla paket servisine uygun değildir. Bazı katılımcılar müşterilerinden gelen talepleri geri çevirmemek adına, belirli bir lokasyona ve sınırlı bir münü oluşturarak paket servisi verdiklerini belirtmişlerdir. Bu sebeple paket servisin araştırmamıza katılan her katılımcı için uygulanabilir bir hizmet olmadığını söyleyebiliriz.

Katılımcılarımızın üçü Covid-19'un olumlu etkisi olarak kriz döneminde müşterilerde oluşturulan güven duygunu vurgularken, bir katılımcımız pandemi sonrasında tüketicilerin daha kaliteli ürün arayışlarına gireceğini belirtmiştir. Jaewook Kim ve vd'nin (2020) yaptığı araştırmada restoranların hizmet türünün finansal performans açısından önemli farklılık gösterdiği ortaya çıkmıştır. Araştırmanın bulguları, kısıtlamalar hafifledikten ve toplum günlük yaşantısına döndükten sonra kaliteli hizmet veren restoranların daha çok tercih edileceğini belirtmektedir. Araştırmada pandemi döneminde restoran tipi, münü fiyatları ve hizmetin tüketicilerin gözünde daha önemli bir kriter haline geldiği ve tüketicilerin kaliteli gıda beklentilerini karşılamak adına fast food restoranlarına göre daha yüksek fiyatlı restoranları tercih ettiği vurgulanmıştır. Uzun

süre evde karantinada kalan tüketiciler, kısıtlamalar sonrasında evlerindeki gibi güvenli ve kaliteli bir ortamda yemek istediklerini belirtmişlerdir. Bununla birlikte salgın sebebiyle ortaya çıkan finansal belirsizlik ve m n  fiyatlarındaki artışlar tüketicilerde ters tepki yaratarak kaliteli yemeye olan talebi azaltabileceği de belirtilmektedir.

Katılımcılarımızdan gelen bir diğer olumlu etki ise Covid -19 döneminde daha az sayıda personelle işletmeyi idare edebildikleri şeklinedir. Pandemi sırasında hem restoran içi kişi sayısını dengelemek hem de personeli en verimli şekilde çalıştırmak adına personel yönetimleri tekrardan düzenlenmiştir. Bazı katılımcılar pandemiyle birlikte çalışanların işten ayrıldıklarını belirtmişlerdir. Azalan personel ve kısa çalışma saatleri sebebiyle personel yönetimleri tekrardan düzenlenmiş ve personellere normal döneme kıyasla daha fazla iş yükü gelmiştir. Katılımcılar, işletmelerin finansal durumlarını göz önünde bulundurarak pandemi sonrası eski çalışma düzenine döndüklerinde gerekmedikçe ilave eleman işe almayacaklarını belirtmiştir. Bu durumun uzun vadede restoran sektöründe istihdam problemi yaratacağı söylenebilir.

6.5. neriler

Tüm dünyayı etkisi altına alan Covid-19 pandemisinin restoran sektörünü kısa, orta ve uzun vadede finansal, tedarik zinciri ve değişen t ketc  davranışları yönündeki planlarında düzenlemeleri gerektirebilir. Bu kapsamda çalışmadan elde edilen sonuçlar dikkate alınarak restoran sektörüne şu öneriler verilebilir:

- Kısıtlamalar ve yasaklar sebebiyle sınırlı hizmet verebilen restoran işletmeleri bozulan nakit akışlarını tekrardan düzene sokmak için yeni finansal planlamalar yapabilirler. Restoran içinde artan hijyen giderleri ve yer kayıplarını doğru şekilde yönetebilmek adına maliyet planlamaları ve yeni organizasyon planlamaları yapılabilir. Rakip analizleri yaparak sektörün ihtiyaçlarına göre pazar payı senaryoları oluşturabilirler.
- Salgın döneminde bozulan tedarik zinciri ilişkileri tekrardan yapılandırılabilir. Yeni tedarik ve dağıtım kanalları analizleri yapılabilir.
- Değişen müşteri portföyünü ve ihtiyaçlarını anlayabilmek adına müşteri risk haritaları oluşturabilir ve teknoloji en faydalanarak yeni hizmet anlayışları geliştirebilirler.

KAYNAKÇA

- Ramelli, S., & Wagner, A. (2020). Feverish Stock Price Reactions to Covid-19. Centre for Economic Policy Research (CEPR).
- Varrella, S. (2021, Ocak 27). Coronavirus (COVID-19) in Italy - Statistics & Facts. [www.statista.com: https://www.statista.com/topics/6061/coronavirus-covid-19-in-italy/](https://www.statista.com/topics/6061/coronavirus-covid-19-in-italy/) adresinden alındı
- AA. (2020a, Nisan 7). Bakan Akar'ın talimatıyla bazı orduve ve askeri misafirhanelerin kapıları sağlık çalışanlarına açıldı. [www.aa.com.tr: https://www.aa.com.tr/tr/turkiye/bakan-akar-in-talimatiyla-bazi-orduve-ve-askeri-misafirhanelerin-kapilari-saglik-calisanlarina-acildi/1795685](https://www.aa.com.tr/tr/turkiye/bakan-akar-in-talimatiyla-bazi-orduve-ve-askeri-misafirhanelerin-kapilari-saglik-calisanlarina-acildi/1795685) adresinden alındı
- AA. (2020b, Şubat 02). www.aa.com.tr. Koronavirüs salgını Çin'e alternatif olarak Türkiye'yi ön plana çıkarıyor: <https://www.aa.com.tr/tr/analiz/koronavirus-salgini-cin-e-alternatif-olarak-turkiye-yi-on-plana-cikariyor/1744259> adresinden alındı
- AA. (2020c, Nisan 27). Almanya'nın Kovid-19 karnesi. <https://www.aa.com.tr/tr/analiz/almanyanin-kovid-19-karnesi/1819866> adresinden alındı
- ACI. (2020). The impact of COVID-19 on the airport business: preliminary assesment. ACI Report.
- Ak Bingöl, B., Türk, A., & Ak, R. (2020). Covid-19 Bağlamında Tarihteki Büyük Salgınlar ve Ekonomik Sonuçları. *Turkish Studies*, 189-200.
- Akça, M. (2020). Covid -19'un Havacılık Sektörüne Etkisi. *Avrasya Sosyalve Ekonomi Araştırmaları Dergisi (ASEAD)*, 45-64.
- AktifBank Ekolig. (2020). Covid 19 Öncesi / Sonrasında Futbol Ekonomisi, Covid -19 Pandemisinin Futbol Ekonomise Etkileri. [www.aktifbank.com.tr: https://www.aktifbank.com.tr/Documents/aktif-bank-ekolig-covid-19.pdf](https://www.aktifbank.com.tr/Documents/aktif-bank-ekolig-covid-19.pdf) adresinden alındı

- Altakarlı, N. (2020). China's Response to the COVID-19 Outbreak: A Model for Epidemic Preparedness and Management. *Dubai Medical Journal*, 44-49.
- Aslan, R. (2020). Tarihten Günümüze Epidemiler, Pandemiler ve COVID-19. *Göller Bölgesi Aylık Ekonomi ve Kültür Dergisi*.
- Bakanlığı, T. S. (2020c). Genel Koronavirüs Tablosu. [covid19.saglik.gov.tr: https://covid19.saglik.gov.tr/TR-66935/genel-koronavirus-tablosu.html#](https://covid19.saglik.gov.tr/TR-66935/genel-koronavirus-tablosu.html#) adresinden alındı
- Baldwin, R., Weder, B., & Mauro, D. (2020). *Economics in the Time of Covid -19*. CEPR Press.
- BBC. (2015, Aralık 04). Türkiye-Rusya uçak krizi: 10 günde neler yaşandı? www.bbc.com/turkce: https://www.bbc.com/turkce/haberler/2015/12/151204_rusya_krizin_10_gunu adresinden alındı
- BBC. (2020a, Aralık 8). [bbc.com. https://www.bbc.com/news/health-51665497](https://www.bbc.com/news/health-51665497) adresinden alındı
- BBC. (2020c, Aralık 3). Covid aşısı: Türkiye'ye ilk kısmı 11 Aralık'tan sonra gelecek, dört aşamada yapılacak. <https://www.bbc.com/turkce/haberler-turkiye-55162155> adresinden alındı
- BBC. (2020d, Mayıs 3). 31 ile giriş çıkış yasağı 1 gün uzatıldı. [www.bbc.com: https://www.bbc.com/turkce/haberler-turkiye-52519656](https://www.bbc.com/turkce/haberler-turkiye-52519656) adresinden alındı
- BBC News. (2020b, 03 20). Koronavirüs: Tarihin akışını değiştiren beş salgın. <https://www.bbc.com/turkce/haberler-dunya-51970490> adresinden alındı
- Bilim Akademisi. (2020, Aralık 11). Covid-19 Karşılaştırmalı grafikler. [sarkac.org: https://sarkac.org/2020/12/covid-19-karsilastirmali-grafikler/](https://sarkac.org/2020/12/covid-19-karsilastirmali-grafikler/) adresinden alındı
- Bloom, D., & Canning, D. (2004). Epidemics and economics. *Interactions Between Global Change and Human Health . Scripta Varia*, 304-331.
- Bloomberg. (2021, Şubat 19). Restoran ve kafeler için destek başvuruları başladı. www.bloomberght.com/: https://www.bloomberght.com/restoran-ve-kafeler-icin-destek-basvurulari-basladi-2275004 adresinden alındı

- Bölükoğlu, İ. (2007). Restoran İşletmelerinde Yönetici Performansını Finansal Açıdan Yorumlayan Faktörler. Uluslararası Gastronomi Sempozyumu. Antalya.
- Bradsher, K. (2003, April 21). The Sars Epidemic: The Economic Impact; Economies Sickened by a Virus, and Fear. [www.nytimes.com: https://www.nytimes.com/2003/04/21/business/the-sars-epidemic-the-economic-impact-economies-sickened-by-a-virus-and-fear.html](http://www.nytimes.com/2003/04/21/business/the-sars-epidemic-the-economic-impact-economies-sickened-by-a-virus-and-fear.html) adresinden alındı
- Bureau of Economic Analysis. (2020, Nisan 29). Gross Domestic Product, 1st Quarter 2020 (advance Estimate). [https://www.bea.gov: https://www.bea.gov/news/2020/gross-domestic-product-1st-quarter-2020-advance-estimate](https://www.bea.gov/news/2020/gross-domestic-product-1st-quarter-2020-advance-estimate) adresinden alındı
- Byerly, C. (2010). The US Military and Influenza Pandemiz of 1918-1919. Public Health Report, Supplement,125(3).
- CDC. (2019). 2009 H1N1 Pandemic (H1N1pdm09 virus). Center for Disease Control and Prevention: <https://www.cdc.gov/flu/pandemic-resources/2009-h1n1-pandemic.html> adresinden alındı
- Cheng, J. (2020, Nisan). China Records First Ever Contraction in Quarterly GDP on Coronavirus. <https://www.wsj.com/articles/china-set-to-report-plunge-in-first-quarter-gdp-11587086697> adresinden alındı
- Cherkaoui, M. (2020, 03 19). The Shifting Geopolitics of Coronavirus and the Demise of Neoliberalism. <https://studies.aljazeera.net/en/reports/shifting-geopolitics-coronavirus-and-demise-neoliberalism-%E2%80%93-part-1> adresinden alındı
- Cho, M., Bonn, M., Moon, S., & Chang, H. (2020). Home chef meal kits: Product attributes, perceived value and repurchasing intentions the moderating effects of household configuration. *Journal of Hospitality and Tourism Management* , 192-202.
- Chowdhury, M., Sarkar, A., Paul, S., & Moktadir, M. (2020). A case study on strategies to deal with the impacts of Covid-19 pandemic in food and beverage industry. Springer Science + Business Media LLC.
- Coghlan , A., & Hansen , J. (2021, Ocak 5). The Government Banks on £4,000 — £9,000 Grants to Keep Restaurants Afloat Until Spring. [london.eater.com:](http://london.eater.com)

<https://london.eater.com/22214754/coronavirus-lockdown-uk-new-business-grants-2021> adresinden alındı

Congressional Budget Office. (2020, May). Interim Economic Projections for 2020 and 2021. www.cbo.gov: <https://www.cbo.gov/publication/56368> adresinden alındı

Cömert, M., & Özkaya, F. (2014). Gastronomi turizminde Türk Mutfağının Önemi. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 62-66.

Creswell, J. W. (2013). *Research Design: Qualitative, Quantitative, And Mixed Methods Approaches*. New York: Sage.

Cumhuriyet. (2020, Aralık 30). Yurt dışından gelişlerde zorunlu ‘PCR testi ibrazı zorunluluğu’ başladı. <https://www.cumhuriyet.com.tr/haber/yurt-disindan-gelislerde-zorunlu-pcr-testi-ibrazi-zorunlulugu-basladi-1802379> adresinden alındı

Dağlar, O. (2004). *War Epidemics and Medicine in the Ottoman Empire from Balkan Wars through the Great War*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Boğaziçi Üniversitesi Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi Enstitüsü.

DB. (2020, Nisan 20). Türkiye Genel Bakış, Son Ekonomik Gelişmeler. www.worldbank.org/tr: <https://www.worldbank.org/tr/country/turkey/overview#3> adresinden alındı

De Vito, A., & Gómez, J. (2020). Estimating the COVID-19 cash crunch: global evidence and policy. *J. Account. Public Policy*, 106741.

Deloitte. (2020). Covid-19 salgının elektrik talebine olan etkisi ile Türkiye 2020 büyüme beklentilerinin incelenmesi.

Deloitte. (2020a). Covid-19 etkisinde restoran sektörünün bugünü ve geleceği. Deloitte.

Demir, M., Günaydın, Y., & Şen Demir, Ş. (2020). Koronavirüs (Covid-19) salgınının Türkiye'de turizm Üzerindeki öncülleri, etkileri ve sonuçlarının değerlendirilmesi. *International Journal of Social Sciences and Education Research*, 80-107.

Denizer, D. (2005). *Konaklama İşletmelerinde Yiyecek ve İçecek Yönetimi*. Detay Yayıncılık.

- Denizer, D., & Maviş, F. (2002). Yiyecek-İçecek Hizmetleri No: 755. Eskişehir anadolu Üniveristesi Açıköğretim Fakültesi Yayın.
- Destatis. (2021, January 14). /www.destatis.de. Gross domestic product down 5.0% in 2020: https://www.destatis.de/EN/Press/2021/01/PE21_020_811.html adresinden alındı
- Donat, İ. (2020, Nisan 30). "Yeme-içme sektöründe kayıp 60 milyar TL'yi bulur". [www.bloomberght.com: https://www.bloomberght.com/yorum/irfan-donat/2254283-yeme-icme-sektorunde-kayip-60-milyar-tlyi-bulur](https://www.bloomberght.com/yorum/irfan-donat/2254283-yeme-icme-sektorunde-kayip-60-milyar-tlyi-bulur) adresinden alındı
- Dunford, D., Dale, B., Stylianou, N., Lowther, E., Ahmed, M., & de la Torre Arenas, I. (2020, Nisan 06). Coronavirus: The world in lockdown in maps and charts. [www.bbc.com: https://www.bbc.com/news/world-52103747](https://www.bbc.com/news/world-52103747) adresinden alındı
- DW . (2020a, 10 13). IMF'nin Türkiye tahminleri YEP ile örtüşmedi. [www.dw.com/tr: https://www.dw.com/tr/imfnin-t%C3%BCrkiye-tahminleri-yep-ile-%C3%B6rt%C3%BC%C5%9Fmedi/a-55266371#:~:text=IMF%202020%20y%C4%B1l%C4%B1nda%20T%C3%BCrkiye%20i%C3%A7in,4%2C4'e%20%C3%A7ekildi.&text=IMF%20T%C3%BCrkiye%20ekonomisinin%202021%20y%C4%B1l%C4%B1nda%20](https://www.dw.com/tr/imfnin-t%C3%BCrkiye-tahminleri-yep-ile-%C3%B6rt%C3%BC%C5%9Fmedi/a-55266371#:~:text=IMF%202020%20y%C4%B1l%C4%B1nda%20T%C3%BCrkiye%20i%C3%A7in,4%2C4'e%20%C3%A7ekildi.&text=IMF%20T%C3%BCrkiye%20ekonomisinin%202021%20y%C4%B1l%C4%B1nda%20) adresinden alındı
- DW. (2020b, July 27). Coronavirus: How Germany's economy would cope with a second wave. <https://www.dw.com/en/covid-19-stimulus-germany-second-wave/a-54264686> adresinden alındı
- Elmacıoğlu, F. (1996). Hızlı hazır yemek sisteminde (fast-food) önceliklerin belirlenmesi. Beslenm e ve D iyet D ergisi / J N utr and D iet 25(1).
- Ertopçu, İ. (2019). Restoran İşletmelerinin Sosyal Medya Kullanımı : Instagram Örneği. Güncel Turizm Araştırmaları Dergisi, 49-64.
- Euronews. (2020, Nisan 11). İçişleri Bakanlığı sokağa çıkma yasağı genelgesi hangi maddeleri içeriyor? Kapsamı ve istisnalar. [tr.euronews.com: https://tr.euronews.com/2020/04/11/icisleri-bakanligi-sokaga-cikma-yasagi-genelgesi-detaylari-kapsami-kimler-istisna-soylu](https://tr.euronews.com/2020/04/11/icisleri-bakanligi-sokaga-cikma-yasagi-genelgesi-detaylari-kapsami-kimler-istisna-soylu) adresinden alındı

- European Commission. (2014). Report From the Commission to Council and the European Parliament (Eu Anti- corruption Report). Brussels.
- Fitzgerald, M. (2020, February 27). Goldman sees zero earnings growth for US companies this year because of coronavirus. cnbc.com: <https://www.cnbc.com/2020/02/27/goldman-sees-zero-earnings-growth-for-us-companies-this-year-because-of-coronavirus.html> adresinden alındı
- Flick, U. (2014). An Introduction To Qualitative Research. Sage.
- Fortune. (2020, Şubat 21). 94% of the Fortune 1000 are seeing coronavirus supply chain disruptions. fortune.com: <https://fortune.com/2020/02/21/fortune-1000-coronavirus-china-supply-chain-impact/> adresinden alındı
- Gates, B. (2018). Innovation for Pandemics. The New England Journal of Medicine. <https://www.nejm.org/doi/full/10.1056/nejmp1806283> adresinden alındı
- Gomes de Freitas, R., & Stedefeldt, E. (2020). COVID-19 pandemic underlines the need to build resilience in commercial restaurants' food safety. Food Research International.
- Gökdemir, A. (2009). Mutfak Hizmetleri Yönetimi. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Gökdeniz, A., Erdem, B., Dinç, Y., & Çelik Uğuz, S. (2015). Gastronomi Turizmi: Ayvalık'ta yerli Turistlerin Üzerine Görgül Bir Araştırma. Journal of Tourism and Gastronomy Studies , 14-29.
- Güngör, M., Güngör, O., & Doğan, S. (2016). Yiyecek İçecek Endüstrisi ve Sosyal Medya. O.N. Özdoğan içinde, Yiyecek İçecek Endüstrisinde Trendler. Ankara: Detay.
- Gürsoy, D., & G.Chi, C. (2020). Effects of COVID-19 pandemic on hospitality industry: review of the current situations and a research agenda. Journal of Hospitality Marketing & Management, 527-529.
- Helsinki Times. (2020, Mayıs 06). Coronavirus: government outlines €120 million support package for restaurant industry and workers. <https://www.helsinkitimes.fi/>: <https://www.helsinkitimes.fi/finland/news-in-brief/17634-coronavirus-government-outlines-120-million-support-package-for-restaurant-industry-and-workers.html> adresinden alındı

- Hürriyet. (2020, Mart 03). Şok Marketler ücretsiz adrese teslimat hizmetine başladı. [www.hurriyet.com.tr: https://www.hurriyet.com.tr/ekonomi/sok-marketler-uccretsiz-adrese-teslimat-hizmetine-basladi-41481389](https://www.hurriyet.com.tr/ekonomi/sok-marketler-uccretsiz-adrese-teslimat-hizmetine-basladi-41481389) adresinden alındı
- Hürriyet. (2020, Şubat 03). Turkey stops all flights from China as part of coronavirus measures. [www.hurriyetdailynews.com: https://www.hurriyetdailynews.com/turkey-to-suspend-flights-from-china-until-end-of-month-151705](https://www.hurriyetdailynews.com/turkey-to-suspend-flights-from-china-until-end-of-month-151705) adresinden alındı
- Hürriyet. (2020, Mart 23). Türk sporunun Corona virüs ile mücadelesi sürüyor. [www.hurriyet.com.tr: https://www.hurriyet.com.tr/sporarena/turk-sporunun-corona-virus-ile-mucadelesi-suruyor-41475579](https://www.hurriyet.com.tr/sporarena/turk-sporunun-corona-virus-ile-mucadelesi-suruyor-41475579) adresinden alındı
- IATA 2020a. (2020). Covid-19 Updated Impact Assesment. IATA Press.
- IATA 2020b. (2020 , Nisan 11). Potential Impact of US-Schengen Travel Ban,. [www.iata.org/economics: https://www.iata.org/economics/](https://www.iata.org/economics/) adresinden alındı
- Iran International. (2020, Mart 5). Health Minister of Turkey: We advised Iranians to quarantine Qom but they didn't listen. [iranintl.com: https://iranintl.com/en/iran-in-brief/health-minister-turkey-we-advised-iranians-quarantine-qom-they-didn%E2%80%99t-listen](https://iranintl.com/en/iran-in-brief/health-minister-turkey-we-advised-iranians-quarantine-qom-they-didn%E2%80%99t-listen) adresinden alındı
- İşkur. (tarih yok). Kısa Çalışma Uygulaması. <https://www.iskur.gov.tr/isveren/kisa-calisma-odenegi/genel-bilgiler/>: <https://www.iskur.gov.tr/isveren/kisa-calisma-odenegi/genel-bilgiler/> adresinden alındı
- Jarus, O. (2020, 03 20). 20 of the worst epidemics and pandemics in history. <https://www.livescience.com/worst-epidemics-and-pandemics-in-history.html> adresinden alındı
- Johns Hopkins University. n.d. (2020). “United States: Overview ” Johns Hopkins Coronavirus Resource Center. <https://coronavirus.jhu.edu/> adresinden alındı
- Karadeniz, Y. (2021, Nisan 15). Restoranlar ve kafelerde iflas oranı yüzde 25’e dayandı. [www.dunya.com/: https://www.dunya.com/sektorler/restoranlar-ve-kafelerde-iflas-orani-yuzde-25e-dayandi-haberi-617935](https://www.dunya.com/sektorler/restoranlar-ve-kafelerde-iflas-orani-yuzde-25e-dayandi-haberi-617935) adresinden alındı

- Karlı, H., & Tanyaş, M. (2020). Pandemi Durumunda Tedarik Zinciri Risk Yönetimine İlişkin Öneriler. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Covid-19 Sosyal Bilimler Özel Sayısı, 174-190.
- Karma, R. (2020, 04 10). Coronavirus is not just a tragedy. It's an opportunity to build a better world. <https://www.vox.com/2020/4/10/21213287/coronavirus-covid-19-pandemic-epidemic-society-historian-nationalism-globalization> adresinden alındı
- Kim, J., & Lee, J. (2020). Effects of COVID-19 on preferences for private dining facilities in restaurants. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 67-70.
- Korkmaz, E. (2010, Mayıs 27-30). Geçmişten Günümüze Restoranlar; Türkiye'de Restorancılığın gelişimi. Nevşehir: V. Lisansüstü Turizm Öğrencileri Araştırma Kongresi.
- Korkmaz, S. (2005). Fast food (hızlı yemek)pazarında rekabetçi stratejilerin etkinliği: üniversite gençliğinin tercihlerinin analizi. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 22-39.
- Liu, Y. C., Kuo, R. L., & Shih, S. R. (2020). COVID-19: the first documented coronavirus pandemic in history. *Biomedical Journal*, in press.
- Mankan, E., & Özçelik, A. (2016). Yabancı turistlerin Türk Mutfağındaki Et Yemeklerine İlişkin Görüşleri. *Kesit Akademi Dergisi*, 164-177.
- MarineDeal. (2020, Nisan 30). Covid -19 ile birlikte denizcilik nereye evrilecek? www.marinedealnews.com: <https://www.marinedealnews.com/covid-19-ile-birlikte-denizcilik-nereye-evrilecek/> adresinden alındı
- Marshall, C., & Rossman, G. (2014). *Designing Qualitative Research*. Sage.
- McDonald's. (tarih yok). Tarihçemiz. www.mcdonalds.com.tr: <https://www.mcdonalds.com.tr/tarihcemiz#:~:text=Ray%20Kroc%20Illinois%2C%20Des%20Plaines,y%C4%B1%20i%C3%A7inde%2040%20restorana%20ula%C5%9F%C4%B1.&text=Ray%20Kroc%2C%20McDonald's%20Restoran%20Konsepti,Hamburger%20%C3%9Cniversitesi%20e%C4%9Fitim%20hayat%C> adresinden alındı
- McKibbin, W., & Fernando, R. (2020). The global macroeconomic impacts of Covid-19 : Seven scenarios. *Covid Economics*, 116-156.

- MEB. (2020, Mart 12). Bakan Selçuk, Koronavirüs'e karşı eğitim alanında alınan tedbirleri açıkladı. meb.gov.tr: <http://www.meb.gov.tr/bakan-selcuk-koronaviruse-karsi-egitim-alaninda-alinan-tedbirleri-acikladi/haber/20497/t> adresinden alındı
- MEGEP. (2006). Yiyecek-İçecek Hizmetleri, Eğitim Modülü -2 Klasik Usullerde Servis. Ankara.
- Muhammad, S., Long, X., & Salman, M. (2020). COVID-19 pandemic and environmental pollution: A blessing in disguise? Science of the Total Environment, 1-5.
- Mutlu, Ç., & Akbaş, Z. (tarih yok). 11 Eylül Saldırıları Üzerinden Uluslararası Terörün Turizme Etkisi: Türkiye Örneği. Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Yıl: 6, Sayı: 2., 1-14.
- National Restaurant Association . (2020, Mart 25). New Research Details Early Impact of Coronavirus Pandemic on Restaurant Industry. <https://restaurant.org/articles/news/study-details-impact-of-coronavirus-on-restaurants> adresinden alındı
- National Restaurant Association. (tarih yok). Restaurant Employee Relief Fund (RERF). National Restaurant Association Educational Foundation: <https://rerf.us/> adresinden alındı
- NBCNEWS. (2020, Kasım 8). As Covid-19 runs riot across the world, China controls the pandemic. www.nbcnews.com: <https://www.nbcnews.com/news/world/covid-19-runs-riot-across-world-china-controls-pandemic-n1246587> adresinden alındı
- Needles, A., & Thompson, G. (2013). Social Media Use in the Restorant Industry: A Work in Progress. Cornell Hospitality Report.
- Noy, I., & Shields, S. (2019, October). The 2003 Severe Acute Respiratory Syndrome Epidemic: A retroactive examination of economic costs. ADB ECONOMICS WORKING PAPER SERIES: <https://www.adb.org/sites/default/files/publication/530216/ewp-591-sars-epidemic-2003-economic-costs.pdf> adresinden alındı

- NTV1. (2020, Mart 26). LGS sadece birinci dönem müfredatından yapılacak. [www.ntv.com.tr: https://www.ntv.com.tr/egitim/son-dakika-haberi-lgssadece-birinci-donem-mufredatindan-yapilacak,4lBjfQBmUEa8ZcevzDUo9A](https://www.ntv.com.tr/egitim/son-dakika-haberi-lgssadece-birinci-donem-mufredatindan-yapilacak,4lBjfQBmUEa8ZcevzDUo9A) adresinden alındı
- NTV2. (2020, Mart 19). ÖSYM sınav takvimi güncellendi: Hangi sınavlar ertelendi? [www.ntv.com.tr: https://www.ntv.com.tr/egitim/osym-sinav-takvimi-guncellendi-hangi-sinavlar-ertelendi-2020-osym-sinavlari-ne-zaman,3Myvqk39E2b68ySt0z4lA](https://www.ntv.com.tr/egitim/osym-sinav-takvimi-guncellendi-hangi-sinavlar-ertelendi-2020-osym-sinavlari-ne-zaman,3Myvqk39E2b68ySt0z4lA) adresinden alındı
- OECD. (2020). Youth and Covid-19: Response, Recovery and Resilience.
- Oğurlu, E. (2020). Tarih Boyunca Pandemiler ve Uluslararası sisteme Etkileri. Turkish Studies, 791-805.
- Öztekin, Z. (1998). Halk Sağlığı Sözlüğü,. Ankara: Sağlık Bakanlığı Sağlık Projesi Genel koordinatörlüğü.
- Rash, W. (2020, February 27). "Microsoft Warning Is A Harbinger Of Coronavirus Impact On Business and the Economy". [www.forbes.com: https://www.forbes.com/sites/waynerash/2020/02/27/microsoft-warning-is-a-harbinger-of-coronavirus-impact-on-business-and-the-economy/?sh=156523437449](https://www.forbes.com/sites/waynerash/2020/02/27/microsoft-warning-is-a-harbinger-of-coronavirus-impact-on-business-and-the-economy/?sh=156523437449) adresinden alındı
- Reuters. (2021, Şubat 07). Exports from UK to EU down 68% since Brexit trade deal, say hauliers. [www.reuters.com: https://www.reuters.com/article/us-britain-eu-exports/exports-from-uk-to-eu-down-68-since-brexit-trade-deal-say-hauliers-idUSKBN2A70G3?utm_source=apost](https://www.reuters.com/article/us-britain-eu-exports/exports-from-uk-to-eu-down-68-since-brexit-trade-deal-say-hauliers-idUSKBN2A70G3?utm_source=apost) adresinden alındı
- Richard E., R. (2020). COVID-19 Sonrası Dünya İşbirliği mi Rekabet mi? - BİR İMPARATORLUK KRİZİ Mİ? COVID-19 SALGINININ ABD DIŞ POLİTİKASINA ETKİSİ. Ankara: SAM Yayınları.
- Rizou, M., Galanakis, I., Aldawoud, T., & Galanakis, C. (2020). Safety of foods, food supply chain and environment within the COVID-19 pandemic. Trends in Food Science & Technology, 293-299.
- Soylu, Ö. (2020). Türkiye Ekonomisinde Covid-19'un Sektörel Etkileri. Avrasya Sosyal ve Ekonomik araştırmaları Dergisi (ASEAD), 169-185.

- T.C. İçişleri Bakanlığı. (2020, 09 08). 81 İl Valiliği'ne Koronavirüs Tedbirleri Konulu Ek Genelge Gönderildi. [www.icisleri.gov.tr: https://www.icisleri.gov.tr/81-il-valiligine-koronavirus-tedbirleri-konulu-ek-genelge-gonderildi-08-09-20](https://www.icisleri.gov.tr/81-il-valiligine-koronavirus-tedbirleri-konulu-ek-genelge-gonderildi-08-09-20) adresinden alındı
- T.C. Sağlık Bakanlığı . (2020a). COVID- 19 (Sars-CoV2 Enfeksiyonu) Rehberi.
- T.C. Sağlık Bakanlığı. (2020b). Covid-19 Salgın Yönetimi ve Çalışma Rehberi Bilimsel Dayanışma Kurulu Çalışması. T.C. Sağlık Bakanlığı.
- Tang, F. (2020). Coronavirus: Economy in China's COVID-19 Epicenter Hubei Shrank 40 Per Cent in First Quarter of 2020. South China Morning Post (2020): <https://www.scmp.com/economy/chineconomy/article/3081074/coronavirus-economy-chinas-covid-19-epicentre-hubei-shrank-40> adresinden alındı
- Tapırsız, Ö., & Altınbaş Kıykaç, Ş. (2020). Mikroorganizmalar mavi gezegende bizden önce vardı: Pandemiler Tarihi. Türk Kadın Sağlığı ve Neonatoloji Dergisi, 53-69.
- TASAV. (2020). Covid-19 Küresel Salgının Siyasi, Sosyalve Ekonomik Yansımaları. Tasav.
- Tashakkori, A., & Teddlie, C. (2010). Sage Handbook Of Mixed Methods in Social& Behavioral Research (2nd Ed.). Thousand Oaks, CA:Sage.
- Taylor, K. (2020, Nisan 20). RESTAURANT APOCALYPSE: 8 million restaurant workers are now unemployed, as the industry braces for \$240 billion in losses. [www.businessinsider.com: https://www.businessinsider.com/8-million-restaurant-workers-out-of-work-industry-seeks-support-2020-4#:~:text=RESTAURANT%20APOCALYPSE%3A%208%20million%20restaurant,for%20%24240%20billion%20in%20losses&text=By%20the%20end%20of%202020,see%20%24240%20billio](https://www.businessinsider.com/8-million-restaurant-workers-out-of-work-industry-seeks-support-2020-4#:~:text=RESTAURANT%20APOCALYPSE%3A%208%20million%20restaurant,for%20%24240%20billion%20in%20losses&text=By%20the%20end%20of%202020,see%20%24240%20billio) adresinden alındı
- TC Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı. (2013). Gıda ve İçecek Sektörü Raporu. Sanayi Genel Müdürlüğü.
- TC İstanbul Valiliği. (2020, 06 1). İstanbul'da Şehir İçi ve Şehirlerarası Yolcu Taşımacılığı Düzenlemesi. [http://www.istanbul.gov.tr: http://www.istanbul.gov.tr/istanbulda-sehir-ici-ve-sehirlerarası-yolcu-tasimaciligi-duzenlemesi](http://www.istanbul.gov.tr/http://www.istanbul.gov.tr/istanbulda-sehir-ici-ve-sehirlerarası-yolcu-tasimaciligi-duzenlemesi) adresinden alındı

- TC Sağlık Bakanlığı. (2020d, Eylül 07). COVID-19 Durum Raporu. covid19.saglik.gov.tr: <https://covid19.saglik.gov.tr/TR-68443/covid-19-durum-raporu.html> adresinden alındı
- TC Ticaret Bakanlığı. (2021, Ocak 31). Covid-19 Gelişmeleri. ticaret.gov.tr: <https://ticaret.gov.tr/yurtdisi-teskilati/avrupa/ingiltere/ulke-profil/kovid-19-gelismeleri> adresinden alındı
- TÜİK. (2020, Eylül). Dış Ticaret İstatistikleri, Eylül 2020. data.tuik.gov.tr: <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Dis-Ticaret-Istatistikleri-Eylul-2020-33857> adresinden alındı
- WHO. (2020a, July 31). Coronavirus disease 2019 Situation Report - 193. WHO International: https://www.who.int/docs/default-source/coronaviruse/situation-reports/20200731-covid-19-sitrep-193.pdf?sfvrsn=42a0221d_4 adresinden alındı
- WHO. (2020b). HIV data and statistics, HIV Update. <https://www.who.int/teams/global-hiv-hepatitis-and-stis-programmes/data-use/hiv-data-and-statistics> adresinden alındı
- WHO. (2020c, March 11). WHO Director-General's opening remarks at the media briefing on COVID-19 - 11 March 2020. www.who.int: <https://www.who.int/director-general/speeches/detail/who-director-general-s-opening-remarks-at-the-media-briefing-on-covid-19---11-march-2020> adresinden alındı
- WHO. (2020d). 2019 Novel Coronavirus (2019-nCoV): Strategic preparedness and response plan. World Health Organization). (World Health Organization). adresinden alındı
- Wikipedia. (2007, Ocak 09). Kara Veba: https://tr.wikipedia.org/wiki/Kara_%C3%96l%C3%BCm adresinden alındı
- Wikipedia. (2016). Salgınlar listesi. http://tr.wikipedia.org/:https://tr.wikipedia.org/wiki/Salg%C4%B1nlar_listesi#cite_note-Hays2005-33 adresinden alındı
- Yang, Y., Liu, H., & Chen, X. (2020). COVID-19 and restaurant demand: early effects of the pandemic and stay-at-home orders. International Journal of, 3809-3834.

- Yang, Y., Zhang, H., & Chen, X. (2020). Coronavirus pandemic and tourism: Dynamic stochastic general equilibrium modeling of infectious disease outbreak. *Ann Tour Res*, 83.
- YÖK. (2020, Mart 13). Koronavirüs (Covid-19)bilgilendirme notu: 1. yok.gov.tr: https://www.yok.gov.tr/Sayfalar/Haberler/2020/coronavirus_bilgilendirme_1.aspx adresinden alındı
- Yurday, Y., & Kınır, S. (2019). İstanbul'da Bullunan Birinci Sınıf Restoranların Mönülerinin Gastronomi Turizmi Kapsamında Karşılaştırmalı Analizi Üzerine bir Araştırma: Tripadvisor Örneği. *Bartın Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 319-341.

EKLER

EK. 1 Görüşme Soruları

1. İşletmedeki pozisyonunuz nedir?
2. Bu işletmedeki kaçınıcı yılınız?
3. İşletmenizde kaç çalışan bulunuyor?
4. Sektörde kaçınıcı yılınız?
5. Müşteri portföyünüzde Covid-19 sonrası nasıl bir değişim oldu?
6. Covid-19 salgını işletme faaliyetlerinizi nasıl etkiledi?
7. Covid-19 salgını tedarik zinciri faaliyetlerini nasıl etkiledi?
8. Covid-19 salgını finansal faaliyetlerinizi nasıl etkiledi?
9. Covid-19 salgını müşterilerinizin satın alma davranışlarını üzerinde nasıl etkiledi?
10. Covid-19 salgınında restoranda satılan ürünlerle alakalı ne gibi güvenlik önlemleri aldınız?
11. Covid-19 salgınından restoran düzeni nasıl etkilendi?
12. Covid-19 salgınının işletmeniz adına olumlu etkileri var mıdır? Var ise nedir?
13. Covid-19 salgınının işletmeniz üzerindeki kısa vadeli etkilerini açıklar mısınız?
14. Covid-19 salgınının işletmeniz üzerindeki orta-uzun vadeli etkileri nelerdir?

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler:

Adı Soyadı : Sabriye Büke AYERDEN KOYUN

Eğitim:

Lisans Öğrenimi: Beykent Üniversitesi / Fen - Edebiyat Fakültesi / Mütercim Tercümanlık (Rusça)

Yüksek Lisans: Doğu Üniversitesi / İşletme Anabilim dalı

Bildiği Yabancı Diller : İngilizce, Rusça

İletişim

E-Posta Adresi :