

KORONAVİRÜS SALGINININ OTEL İŞLETMELERİNE ETKİSİ

**Pamukkale Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Yüksek Lisans Tezi
Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı**

Eda USTA

Danışman: Doç. Dr. Murat BAYRAM

**Temmuz, 2022
DENİZLİ**

ETİK İLKELERE UYGUNLUK BEYANI

Bu tezin tasarımı, hazırlanması, yürütülmesi, araştırmalarının yapılması ve bulguların analizinde bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle riayet edildiğini; bu çalışmanın doğrudan birincil ürünü olmayan bulguların, verilerin ve materyallerin bilimsel etiğe uygun olarak kaynak gösterildiğini ve alıntı yapılan çalışmalara atıfta bulunulduğunu beyan ederim.

İmza

Eda USTA

ÖN SÖZ

Bu tezin yazılmasında bana ilham veren ve tüm aşamalarında yönlendiren, bilgi ve tecrübeleriyle katkıda bulunan, desteğini esirgemeyen değerli hocam Doç. Dr. Murat Bayram'a teşekkür ederim.

Ayrıca tüm yaşamım boyunca her daim yanımda olan bana her türlü imkânı sağlayan, bu aşamalara gelmemde en büyük paya sahip olan babam Numan Usta'ya, annem Asiye Usta'ya ve ablam Esra Usta'ya teşekkür ederim.

Eda USTA

DENİZLİ, 2022

ÖZET

KORONAVİRÜS SALGINININ OTEL İŞLETMELERİNE ETKİSİ

Usta, Eda
Yüksek Lisans Tezi
Turizm İşletmeciliği ABD
Tez Yöneticisi: Doç. Dr. Murat Bayram

Haziran 2022, VIII+133sayfa

Eşi benzeri görülmemiş olan pandemi bütün sektörleri etkilediği gibi turizm sektörünü de etkisi altına almıştır. Turizm sektörü içerisinde de en çok etkilenen unsurlardan biri otel işletmeleri olmuştur. Bu araştırmanın amacı; salgın döneminde otel işletmelerinin salgına yönelik yaklaşımlarını değerlendirmektir. Bu amaca yönelik olarak, bu çalışmada dünyada önde gelen seyahat haber sitelerinden biri olan skift.com da yer alan haberler incelenmiştir. Dünya genelinde koronavirüs ve turizm ile ilgili haberlerin günlük olarak yayınlandığı bölümlerdeki Mart 2020 ile Aralık 2020 tarihleri arasında otel işletmeleri ile ilgili olan haberler içerik analizi yöntemiyle analiz edilmiştir.

Araştırmanın sonucu olarak, içerik analizi neticesinde ortaya çıkan temalara göre salgın döneminde sırasıyla seyahat kısıtlaması, koronavirüs yardım paketi, dijital pazarlama, hijyen protokolü, güvenli seyahat, yurt içi seyahatler, kısa vadeli kiralama, temassız teknoloji, yeni otel tasarımları, dijital sağlık hizmeti, kongre turizmi, güvenlik önlemleri, karavan ve kamp turizmi, otel sadakat programları gibi kavramların uluslararası basında yer aldığı görülmüştür.

Araştırmanın bir diğer sonucu olarak ilgili sektörel haberler incelendiğinde özellikle koronavirüs sırasında ve sonrasında ülkelerin almış oldukları tedbirler ve geliştirdikleri yöntemler hakkında bilgiler de elde edilmiştir. Buna göre dünyadaki ülkeler sosyal mesafe, sağlık hijyeni, güvenlik stratejilerini uygulayarak enfeksiyonu önlemeye ve alanında uzmanlaşmış onaylayıcı kuruluşlarla iş birliği stratejileri uygulamıştır. Otel işletmelerini kira erteleme, sübvansiyon, vergi erteleme gibi önlemlerle desteklemiştir. Salgın, hizmet otomasyonu ve gelir çeşitlendirmesini de hızlandırmıştır.

Anahtar Kelimeler: Turizm, Otel, Otel Yönetimi, Kovid-19, Koronavirüs, Pandemi

ABSTRACT**THE IMPACT OF THE CORONAVIRUS EPIDEMIC ON HOTEL BUSINESSES**

Usta, Eda

Master Thesis

Tourism Management Department

Adviser of Thesis: Assoc. Prof. Dr. Murat Bayram

June 2022, VIII+133 pages

The unprecedented pandemic has affected all sectors as well as the tourism sector. One of the most affected factors in the tourism sector has been hotel businesses. The purpose of this research; To evaluate the approaches of hotel businesses to the epidemic during the epidemic period. For this purpose, in this study, the news on skift.com, one of the leading travel news sites in the world, has been examined. Between March 2020 and December 2020, news about hotel businesses in the sections where news about coronavirus and tourism are published daily around the world were analyzed by content analysis method.

As a result of the research, according to the themes that emerged as a result of the content analysis, travel restriction, coronavirus aid package, digital marketing, hygiene protocol, safe travel, domestic travels, short-term rental, contactless technology, new hotel designs, digital health service, congress, during the epidemic period. It has been seen that concepts such as tourism, security measures, caravan and camping tourism, hotel loyalty programs take place in the international press.

As another result of the research, when the relevant sectoral news is examined, information about the measures taken by the countries and the methods they developed especially during and after the coronavirus was obtained. Accordingly, countries around the world have implemented social distance, health hygiene and safety strategies to prevent infection and cooperate with certifying organizations specialized in their fields. It supported hotel businesses with measures such as rent deferral, subsidy and tax deferral. The pandemic has also accelerated service automation and revenue diversification.

Key Words: Tourism, Hotel, Hotel Management, Covid-19, Coronavirus, Pandemic

İÇİNDEKİLER

ETİK İLKELERE UYGUNLUK BEYANI.....	i
ÖN SÖZ	ii
ÖZET	iii
ABSTRACT.....	iv
TABLolar DİZİNİ.....	viii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1. Salgına Yönelik Devlet Destekleri.....	4
1.2. Otel İşletmelerinde Alınan Koronavirüs Önlemleri.....	9
1.3. Salgın Döneminde Çevrimiçi Platformların Otel İşletmelerine Etkileri	17

İKİNCİ BÖLÜM

YÖNTEM

2.1. Araştırmanın Tasarımı.....	22
2.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi	22
2.3. Veri Toplama Yöntemi.....	23
2.4. Verilerin Analizi	23

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

KORONAVİRÜS SALGINININ OTEL İŞLETMELERİNE ETKİSİ

3.1. Haberlerin İçeriklerine İlişkin Bulgular	25
3.1.1. Seyahat Kısıtlaması	26
3.1.2. Koronavirüs Yardım Paketi.....	27
3.1.3. Dijital Pazarlama	28

3.1.4. Hijyen Protokolü	29
3.1.5. Güvenli Seyahat	30
3.1.6. Yurt İçi Seyahatler	31
3.1.7. Kısa Vadeli Kiralama	32
3.1.8. Temassız Teknoloji	33
3.1.9. Yeni Otel Tasarımları	34
3.1.10. Dijital Sağlık Hizmeti	34
3.1.11. Kongre Turizmi	35
3.1.12. Güvenlik Önlemleri	36
3.1.13. Karavan ve Kamp Turizmi	36
3.1.14. Otel Sadakat Programı	37
4.1. Ülkelere Göre Elde Edilen Bulgular	38
4.1.1. Avrupa Ülkeleri	38
4.1.2. Birleşik Krallık Ülkeleri	43
4.1.3. Doğu Asya Ülkeleri	45
4.1.4. Güney ve Kuzey Afrika Ülkeleri	52
4.1.5. Güney ve Güneydoğu Asya Ülkeleri	53
4.1.6. Güney Yarım Küre Ülkeleri	58
4.1.7. Kuzey ve Orta Amerika Ülkeleri	59
4.1.8. Kuzey Avrasya Ülkeleri	92
4.1.9. Orta Doğu Ülkeleri	93
SONUÇ VE ÖNERİLER	96
KAYNAKLAR	100
ÖZGEÇMİŞ	133

TABLÖLAR DİZİNİ

Tablo 1. Seyahat Sektörüne Ait Oluşturulan İçerikler	25
--	----

GİRİŞ

Yeni koronavirüs diğer adıyla Covid-19 dünyada ilk kez 2019 senesinin aralık ayında Çin’de bir solunum enfeksiyonu olarak ortaya çıkmıştır. 2020 senesine gelindiğinde Dünya Sağlık Örgütü (WHO), bu salgını uluslararası şekilde yayılım göstermesinden dolayı acil durum olarak beyan etmiş ve 2020 yılının mart ayında pandemi ilan edilmiştir. Salgın tüm dünya ülkelerini etkisi altına almış bulunmaktadır. Küreselleşen bir dünya düzeni ülkeler arasında salgın hastalıkların yayılmasını kolaylaştırmıştır (who.int, 2019).

Yeni koronavirüs salgını sadece insan yaşamına değil küresel ekonomiye de öngörülemeyen belirsizlikler getirdi. Dünyadaki her ülke sosyal mesafe, sağlık hijyeni stratejilerini uygulayarak enfeksiyonu önlemeye çalıştı (Manawadu ve Wijeratne, 2020). Bu nedenle turizm sektörü, koronavirüs salgınının yayılmasıyla beklenmedik bir düşüş yaşadı. Bu tür durumlarda tur operatörleri, seyahat acenteleri, taşıyıcılar, konaklama işletmeleri ve diğer katılımcılar turizm hizmetleri pazarında ciddi kayıplara uğradı. Koronavirüs ile ilişkili bu durum, turizm işinde yeni bir yaklaşım gerektirdi (Mugauina ve diğerleri, 2020).

Tüm sektörlerin içerisinde konaklama sektörü, rezervasyon iptalleri, seyahat kısıtlamaları ve bir otelde kalmanın sonuçlarından endişe duyan müşteriler nedeniyle zarar gördü. Bunu göz önünde bulundurarak otellerin yalnızca koronavirüs krizinde itibarlarını korumakla kalmayıp, olumlu bir itibarla müşterileri elde tutup kendine çekerek krizden çıkışını hızlandırmak için itibar yönetimi önem kazandı (Schürhoff, 2021).

Turizm, çok yönlü yapısı ve alt sektörleriyle birlikte ele alındığında bir ülkenin dış ticaret dengesini, ticari faaliyetlerini, döviz kazancını ve istihdam oranını artırmada önemli bir rol oynamaktadır. Birçok ülkede, otel sahipleri zorlu finansal kararlar alırken, ipotek ödemelerinin bitmek bilmeyen talepleri ve işletme giderleri sorun olarak ortaya çıktı. Belirsizlik normal haline geldi ve salgın ilk beklentilerin ötesinde kaldığı için “benzeri görülmemiş” terimi yaygınlaştı (Mckee, 2022). Virüsün yayılması sosyal mesafeyi teşvik ederek finansal piyasaların, şirket ofislerinin, işletmelerin ve etkinliklerin kapatılmasına yol açtı. Artan belirsizlik tüketiciler, yatırımcılar ve uluslararası ticaret

ortakları arasında tüketim ve yatırımda güvensizliğe sebep oldu (Peterson ve Thankom, 2020).

Pandemi kısıtlamalarının yönetsel süreçte farklı iletişim becerilerinin gelişmesine, farklı müşteri çeşitlerinin müşteri portföyüne katılımının sağlanması ile birlikte bu sürecin otel işletmelerine her açıdan olumsuz yansıyan bir süreç olduğu görülmüştür (Akpınar ve Selçuk, 2021). Bununla beraber turizm işletmeleri salgın sürecinde kriz yönetiminde, pazarlamaya yönelik farklı alternatifler sunmuşlardır. Bunlara indirimli fiyat uygulamaları, liste fiyatı düşürmeleri örnek verilebilir. Bu nedenle müşteri sadakati ve bağlılığı kriz dönemlerinde turizm işletmelerini koruyan en önemli unsurlardan biri haline gelmiştir (Acuner ve Ergin, 2022).

Kriz yönetimi bağlamında elde edilen sonuçlara göre ise krizi proaktif bir yaklaşımla engellemeye çalışan ülkelerin pandemi krizini daha iyi yönettiği, bu süreçte reaktif kriz yönetimi yaklaşımını tercih eden ülkelerin ise pandemi ile baş etme noktasında daha büyük krizlerle karşı karşıya kaldıkları tespit edilmiştir (Akar, 2021).

Salgının turizm sektörü üzerindeki en büyük etkilerinin yüksek gelir ve istihdam kaybı olacağı belirlenmiştir. Otel işletmelerinin devletten özellikle vergi indirimi ile kısa çalışma ödeneği gibi destekler bekledikleri saptanmıştır. Otel yöneticileri tarafından en sık yapılan önerilerin güvenli ülke imajına yönelik pazarlama çalışmalarının yapılması ve nitelikli işgücünün korunması olduğu tespit edilmiştir (Karadeniz, Beyaz, Ünlübulduk ve Kayhan, 2020).

Koronavirüsün neden olduğu gecikmeler nedeniyle işletmeleri kurtarmak için ek finansal kaynağa ihtiyaç duyulduğu ve otellerin %34'ünün finans kuruluşlarına başvurduğu tespit edildi. Devletler, küçük ve orta ölçekli işletmeleri kira erteleme, sübvansiyon, vergi erteleme gibi önlemlerle desteklemeye çalıştı (Khasaia ve Kvirtia, 2021). Çok sayıda otelde karantina bölgeleri açılarak sektör temsilcileri ve sektörde çalışan kişilerin istihdam ve gelirlerinin korunmasına yardımcı olundu (Vanessa, 2020).

Beklendiği gibi Covid-19'un etkisi göz önüne alındığında, oteller ve diğer konaklama sağlayıcıları durumu düzeltmek ve koronavirüs salgınını kontrol altına almak ve yönetmek için acil önlemler alması gerekti (Belal, 2021). Koronavirüs sonrası

dönemde, yalnızca teknolojik yeteneklere sahip oteller bu krizi atlatıp hayatta kalabileceklerini anladılar (Victor ve Andy, 2020).

Salgın süreci, tüketici alışkanlıklarını ve tercihlerini etkileyerek farklı turizm türlerini öne çıkardı. İnsanların kalabalık yerlerden uzak durma eğilimi eko turizmi diğer bir ifadeyle doğa turizmine ilgiyi artırdı. Kendi araçlarıyla daha yakın bölgeleri, doğayla baş başa kalacakları yerleri, konaklama açısından da küçük ve butik otelleri tercih edenlerin oranı artmıştır. Bu dönemde büyük otellerden ziyade butik oteller, ev turizmi, villa kiralamalar, küçük gruplarla yat turları ve karavan gibi konaklama türleri de yoğun ilgi görmüştür (Sigala, 2020).

Dünya çapında pek çok ekonomik kriz yaşanmasına rağmen bu denli bir kriz ilk defa yaşanmaktadır. 60 yaş üzerindeki bireylerin daha çok tehlikede olduğu bildirilse de genç/yaşlı demeden herkes hem fizyolojik hem biyolojik olarak risk altındadır (oecd.org, 2021). Salgın hayatın her alanına etkisini göstermiş bulunmakla birlikte sosyal hayat, ekonomik hayat, ticari hayat ve toplumsal yaşamın her yeri sekteye ve değişime uğramıştır. Bu sayede hem toplumsal alışkanlıklarımız hem de kişisel alışkanlıklarımız değişime uğramış ve eğlence anlayışından tüketim anlayışına, eğitim hayatından spor alışkanlıklarına kadar her şey değişmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1. Salgına Yönelik Devlet Destekleri

Avrupa'da, seyahat ve turizm sektöründe, kamu ve özel kuruluşları kapsayan Avrupa Turizm Manifestosu İttifakı, acil önlemlerin uygulanması gereğini vurgulamıştır. Bunlar arasında ulusal hükümetlerden, turizm ve seyahat sektörü için geçici devlet yardımının yanı sıra Avrupa Birliği tarafından Korona Müdahale Yatırım Girişimi aracılığıyla sağlanan fonlar ve mali kaynaklar da dahil olmak üzere likidite sıkıntısının üstesinden gelmek için kısa ve orta vadeli kredilere hızlı ve kolay erişim yer almaktadır. İttifak ayrıca Avrupa İşsizlik Reasürans Planının başlatılması için de çağrıda bulunmuştur (Nicola ve diğerleri, 2020).

Koronavirüs salgınının ABD'deki otel endüstrisinin pazar performansı üzerindeki etkisi göz önüne alındığında sonuçlar, salgınların ABD'deki otellerin hisse senedi getirileri üzerinde olumsuz bir etkisi olduğunu göstermiştir. Ayrıca yeni ve öngörülemeyen durumlara uyum sağlamak için esnek kurumsal stratejiler izlemenin önemine dikkat edildiğinde, ALFO (varlıklar-hafif, ücret odaklı) stratejisinin salgın nedeniyle öngörülen piyasa değerindeki düşüş için bir hafifletici görevi gördüğü tespit edilmiştir. Konaklama şirketleri, arazi ve bina yatırımları nedeniyle geleneksel olarak yüksek sabit maliyetlere sahiptir. Ekonomik zorluklarla yüzleşmek için böyle bir esneklik, bazı yöneticilerin kurumsal stratejilerini sabit varlıklara dayalı bir modelden ücrete dayalı bir gelir modeline değiştirmesine neden olmuştur. Şirketler, yeni mülk edinmek için daha az harcama yaparak veya sahip oldukları sabit varlık miktarını azaltmak için mülk satarak bu varlık-hafif stratejiyi uygulayabilirler. Buna göre, ALFO stratejisine dahil olan şirketlerin işlerini kolayca yeniden adapte etmelerini ve dolayısıyla kısa vadede koronavirüs salgınının etkilerini azaltmaları beklenmektedir. Covid-19 otel endüstrisi ile ilgili önceki son salgınlarla karşılaştırıldığında, mevcut salgın gibi küresel salgınların otellerin finansal performansı üzerinde daha zararlı etkileri olduğu ortaya konmuştur (Gomez ve diğerleri, 2021).

Avustralya’da akut (hızlı başlayan) veya hastalığı tespit edilen kişiler sağlık ihtiyaçları için Kraliyet Prens Alfred (RPA) isimli devlet hastanesine sevk edilmiştir. Şiddetli akut solunum sendromu koronavirüs 2 (SARS CoV-2) için pozitif test edilenlerde dahil olmak üzere yaşanan yoğunluktan dolayı konaklama işletmelerinin içerisine sanal hastaneler kurulmuştur. Sanal hastane bakım modeline göre amaç semptomların ve belirtilerin uzaktan izlenmesini kolaylaştırdı. Bu hastaların özellikleri halk sağlığını bilgilendirmiştir. 1 Haziran 2020 – 30 Eylül 2020 tarihleri arasında Avusturya Sidney’de konaklama otellerinin de kullanılıyor olması ve otel karantinasına girilmesi artan ihtiyacı vurgulamaktadır. Diğer bir ifadeyle yaşanan salgında hastanelerin dolmasından dolayı otel işletmelerine ihtiyaç duyulmuştur (Dinh ve diğerleri, 2020).

Koronavirüs salgınının başlamasının ardından Çin özel yönetim bölgesi olan Macao “korona otelleri” kurmuştur. Hükümetin talebi üzerine Macao'nun otel odası envanterinin %10'undan fazlası karantina otelleri olarak tahsis edilmiştir. Yeni koronavirüsün açıklanmasından sonra uluslararası seyahat ve turizm politikası da değişmiştir. Makao turizm kısıtlamasını yürürlüğe koyan ilk şehir olmuştur (Keegan, 2020). Dünyanın en yoğun nüfuslu bölgelerinden biri olan kumarhane şehri Macao'nun siyasi-idari devleti tarafından büyük ekonomik kayıplara yol açması, Macao'nun turizm toparlanma yönünde, yakın vadede marjinal değişiklikler olacağını, daha fazla güven ve hakimiyet ile Macao'nun turizmde toparlanma yönünde değişiklikler olacağını ortaya koymuştur. Çünkü koronavirüsü kontrol etmek için hükümetler küresel olarak önlemler almıştır. Bunlar sınırların ve eğlence tesislerinin kapatılması, etkinliklerin ve gösterilerin iptal edilmesi, karantina önlemleri gibi hususları içermiştir. Makao hükümeti, her gün cep telefonu ekranında kaydedilecek olan “Kişisel Sağlık Beyannamesi Sertifikası” uygulaması olan ilk topluluk çapında ve ziyaretçi e-ölçümünü başlatmıştır. Bu sertifika kişisel seyahat ve sağlık verilerini içermektedir. Ayrıca kamu binaları, parklar, spor salonları, oteller ve kumarhane gibi yeniden açılan çeşitli kuruluşlara girmek için kullanılmaktadır. Macao topluluğuna ek mali destek ise mart ve mayıs ayları arasında elektrik ve su tarifelerinin ödenmesinden muafiyet şeklinde vermiştir (Mccartney, 2020).

Çin’de özellikle Ocak ve Şubat 2020 aylarında grup konaklamalarının azaldığı görülmektedir. Mart ve Haziran 2020 ayları arasında ise grup konaklama sayıları haziran ayı hariç aylık bazda artmaktadır. Ancak bu rakamların gelire dönüşmediği göz önüne

alındığında bu istatistiklerin erken dönem gruplarını gösterdiği anlaşılmaktadır. Durumun tehlikeli yanını ortaya çıkaran bir diğer önemli faktör ise bireysel gecelemlerdir. Salgının etkilerinin küresel olarak hissedildiği şubat ayı itibarıyla bireysel satış ve rezervasyonlar Şubat 2020'den sonra her ay bir önceki yıla göre önemli ölçüde azalmıştır. Bu düşüş hem geceleme sayısında hem de toplam oda gelirlerinde dikkat çekicidir. En büyük düşüş bireysel gecelik konaklamalarda beklenmiştir. Bu gecelemlerde yaklaşık %80 oranında bir azalma olduğu tahmin edilmiştir. Koronavirüsün kısa vadede kriz yönetimi bağlamında işletmeleri etkilediği görülmektedir ve kriz yönetimi üzerindeki bu etkiler planlama, strateji ve piyasa konularını da etkilemektedir. Bununla birlikte işletmenin kısa vadeli kriz yönetimi stratejisi, onu bu alanlarda alternatifler aramaya yönlendirerek tepki vermesine neden olmuştur. Dolayısıyla koronavirüsün hem ulusların turizm talebinde hem de ekonomik anlamda daralmaya neden olacağı açıktır. Bu etkilerin yoğunluğu bölgesel olarak değişebilir. Çünkü salgının yoğunluğu bölgelere ve zamana göre değişebilmektedir (Şengel ve diğerleri, 2020). Salgının seyahat sektörüne etkileri gözle görülür bir biçimde ülkelerin ekonomik sorunlar yaşamasına neden olmuştur (Wen ve diğerleri, 2020).

Endonezya'da çalışanlar izne ayrılmaya zorlanmış bazılarının da maaşı ödenmemiştir. Ayrıca her bölgenin bağımsız izolasyon yapma girişimleri vardır. "İstihdam Kartı" programının işten çıkarılmaya başlayan işçiler için bir tür koruma olabileceği öngörülmüştür. Birçok otel cazip promosyonlar sağlayarak hayatta kalmaya çalışmıştır. Örneğin, Endonezya Kuzey Kuta'daki Hotel Canggu Bali, bunlardan biridir. Otel, konaklama promosyonları sunmaktadır. Ayrıca Bali, Jimbaran'da uzun süreli konaklama sağlayan Ayana Resort and Spa'da fiyatlar, 14 gün için 1.500 ABD dolarından ve bir ay için 2.500 ABD dolarından başlamak üzere sabitlenmiştir. Bu çabalar birçok otel tarafından denenmektedir (Olivia, Gibson ve Nasrudin, 2020).

Hindistan'da ise koronavirüs krizleri konaklama endüstrisi için uluslararası çarpıklıklara yol açmıştır. Seyahat ve turizm sektöründen kamu ve özel kuruluşların acil önlemler alması gerekmiştir. Bunlar, turizm ve seyahat sektörü için geçici devlet yardımını içermektedir. Sokağa çıkma yasağının olması ağırlama sektörü üzerinde olumsuz bir etki yaratmıştır. Yapılan tüm otel rezervasyonları iptal edilmiştir. Hükümet

ayrıca konaklama ve seyahat endüstrisinin likidite bir sorun olduğu yerlerde personeli işten çıkarmıştır (Kumar, 2020).

İspanya kütüphane, spor salonu gibi yerlere yeni yoğun bakım yatakları kurmuştur. Doktorlar tarafından işletilen ve triyajla ilgilenen bir askeri sahra hastanesi de kurulmuştur. Sadece pnömonisi olan ve durumu ciddi olan hastalar kabul edilmektedir. Covid-19 pozitif hastaların çoğu, pratisyen hekimleri tarafından tedavi edilmek üzere evlerine veya yakındaki hastaneye dönüştürülmüş otellere gönderilmiştir (Arango, 2020).

Koronavirüs salgını sırasında karantina tesisi olarak faaliyet gösteren Güney Kore otelleri otel endüstrisinin finansal zorluklarını hafifletirken yerel toplulukların korunmasına yardımcı olabileceğini göstermiştir. Otellerin gönüllü olarak koronavirüs karantina tesisleri olarak faaliyet gösterme kararları Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) ile uyumlu olduğunu ortaya koymaktadır çünkü nihai amacı toplumu denizaşırı ülkelerden gelen koronavirüs riskinden korumaktır (Choi ve Choi, 2021).

Rusya'da ayrı olarak bir turizm bakanlığı yoktur. Mevcut salgın pandemi sonrası dünyada ülkelerin ve sektörlerin başarılarını ve başarısızlıklarını belirleyecek olan “piyasanın görünmez eli” değil devletin yapacağı eylemler turistlerin davranış ve tercihlerinde değişikliklere neden olacaktır. Örneğin, Rusya'da tatil yapmak nerede daha iyi olur sorusuna nasıl cevap verilir? İnsanlar, özellikle de gençler, bağımsız organizasyonları tercih eder görünmektedir. Çünkü 2019 yılında sadık müşterileriyle ün salmış “Aeroflot” şirketinin (Kravchenko, 2019) müşterilerine saygı göstermediği ortaya çıkmıştır. Vatandaşların ulaşımı ve biletlerin iade edilmesi sürecinde müşteriler umduklarını bulamamıştır. Seyahat acenteleri ve catering şirketleri ise büyük ölçüde “iç turizmde” faaliyet göstermeye devam etmektedir. Yerel ve iç turizmin yeterince kullanılmayan potansiyeli yeniden inşa için temel olabilir. Ayrıca değer zincirlerinin yeniden yönlendirilmesi yeni destinasyonların oluşturulması ve tanıtılmasıyla Rusya'da yeterli arzı karşılayabilecektir (Sheresheva, 2020).

İtalya'da destinasyonun güvenliği ile otellerde ve pansiyonlarda konaklama olasılığı arasında pozitif bir ilişki bulunmuştur. Ayrıca bölgesel bulaşma, konaklama hizmetleri için ödeme yapma isteğiyle olumsuz ilişkilidir. İlk olarak oteller, sosyal mesafeyi ve dolayısıyla turistleri çekecek güvenliği sağlamak için finansal destek talep

etmektedir. İkincisi, kamu maliyesi koronavirüs nedeniyle azalan otel ve pansiyonlarda turizm hizmetleri talebini sürdürebilir. Son olarak, turistlerin yaşa göre konaklama niyetlerine bakıldığında salgın sürecinde, gençlerin ve yetişkinlerin otel-oda-kahvaltı konaklamalarında kalma olasılıklarının 65 yaş üstü kişilere göre daha düşük olduğu tespit edilmiştir. Bu durumda güvenliğin olumlu ve önemli bir etkisi olduğu ortaya çıkmıştır. Diğer bir ifadeyle destinasyon güvenliğinin önemli olduğu oteller veya başka bir yerde konaklamayı seçmede güçlü bir etkisi olduğu anlamına gelmektedir. Talep yönünden hareket ederek Covid-19'un turizm üzerindeki olumsuz etkisini daha da artırmaktadır. Arz açısından ise Covid-19'u önleyici tedbirler, temizlik rutinlerinin, güvenlik protokollerinin iyileştirilmesi ve Covid-19 yönergeleri nedeniyle azalan oturma kapasitesi ile ilgili maliyetlerde bir artış belirlenmektedir. Açıkça ortaya çıkan ise gezginlerin konaklama için koronavirüsün yayılmasıyla olumsuz bir şekilde ilişkili olduğundan İtalyan turizminin 2020 krizi büyüme eğilimindedir. İlk olarak, firmalar sosyal mesafeyi ve dolayısıyla turistleri çekecek güvenliği sağlamak için finansal destek talep etmişlerdir. İkincisi, koronavirüs nedeniyle düşen talebi sürdürmek için kamu finansmanı kullanmak istemişlerdir. Bu bağlamda, Covid-19 etkilerini azaltmak için İtalyan hükümeti "turistler için bonus" adlı sektöre özel bir politika uygulamıştır (Aiello, Bonanno ve Foglia, 2020).

Mısır'daki otel işletmelerinde, otel yöneticileri maliyetleri azaltmak için koronavirüs krizi sırasında birçok yol aramıştır. İlk yol, reklam ve promosyon yatırımlarını azaltmaktır. Bu durum bir kriz zamanı, hükümetin mali desteği için lobicilik adımını da garanti etmektedir. Oteller yeni koronavirüsten korunmak için çalışanlarını desteklemiştir. Koronavirüs ile mücadele için oteller gerekli sterilizasyonları bulundurmıştır. Oteller, virüsleri tespit etmek için gereken ücretsiz cihaz ve ekipmanı, korunmak için ise eldivenler ve maskeler dahil olmak üzere ücretsiz koruyucu ekipmanı sağlamıştır. Otel içi iş sağlığı ve güvenliği önlemleri alınmıştır. Mısır otellerinde çalışanlar için otel tarafından sağlık sigortası takip sistemi iyileştirilmiştir. Otellerin zaman ve esneklik sağladığı konusunda ise ortak karara varılmıştır. Buna göre; çalışma saatlerinin azaltılması, yarı zamanlı çalışma gibi çalışma süreleri hafta içi üç gün ve evden çalışma şeklinde düzenlenmiştir. Çalışanlara salgın önleme konusunda eğitim ve öğretim kursları düzenlenmiştir. Sonuçlar şunu göstermiştir; öncelikle turizm ve otelcilik kuruluşları çalışanları desteklemektedir. Sürdürülebilir bir strateji temel alınmıştır. Turizm ve Otelcilik Bakanlığı için doğru bir sistem ihtiyaç performansı izlenmiştir.

Böylece çevrimiçi rezervasyon, geleneksel bir otel odası rezervasyonu yönteminden daha iyi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Kriz yönetimi programlarının olumlu bir etkisi olduğu da ortaya çıkmıştır. Kriz yönetimi hastalıkları önlemeye yardımcı olmakta, sağlığı ve yaşamı korumaktadır. Ayrıca otel güvenliğini de artırmaktadır (Kozmal ve Abuzied, 2021).

1.2. Otel İşletmelerinde Alınan Koronavirüs Önlemleri

Otel işletmelerinde tutundurma faaliyetleri yapılmaya ve önlemler alınmaya çalışılmıştır. Konaklama işletmeleri ve havayolu firmaları fiyatları düşürmüş, uluslararası bir havayolu firması çalışanlarının ve insanların sağlığını önemseydiğini göstermek için uçağın burun kısmına maske geçirmiştir. Üst düzey oteller gelirlerini artırabilmek için kampanyalar düzenlemiş ve büyük indirimler yapmıştır. İnsanların tatil sürelerini uzatması için sağlık önlemleri alınmış ve etkinlikler düzenlenmiştir. Mobil web sayesinde fiziki bilet alımı, rezervasyon ve tatil planları bırakılmış yerine internet üzerinden tüm işlemler gerçekleştirilmeye başlanmıştır (Craven ve diğerleri, 2020).

Çin'de ortaya çıkan Covid-19 virüsü sadece Çin'de değil tüm dünyada önemli etkiler göstermiştir. Bu virüs tehdidi nedeniyle yurtdışındaki insanlar Çin nüfusu ile karışmaktan korkmuştur. Küresel alanda turistler Çin'i ziyaret etme programlarını iptal etmiştir ve Çinli turistlerin denizaşırı ülkeleri ziyaret etmeleri yasaklanmıştır. Covid-19 virüsünün Çin'de hızla yayılması, Çin'deki insanların normal yaşamını durdurmuştur. Bu korku yurt içinde ve yurt dışında ülkenin turizm sektörünü etkilemiştir. Havayolları, virüsün diğer ülkelere taşınmaması için Çin'den ve Çin'e olan tüm uçuşları iptal etmiştir. Bu durum ülke ekonomisini büyük ölçüde etkilemiştir. Koronavirüsün yoğunlaşmasının bu anlamda Çin turizm endüstrisi üzerinde uzun vadeli bir etkiye neden olduğu açıktır (Hoque ve diğerleri, 2020).

Avrupa ülkelerinde ve Çin'de "şimdi öde, sonra parti yap" indirim kuponları/fırsatları yoluyla yapılan satış promosyonları giderek daha fazla kullanılmaya başlanmıştır (Mulvihill ve Beaumont, 2020). Salgın, hizmet otomasyonu ve gelir çeşitlendirmesini hızlandırmıştır. Özellikle temassız check-in / check-out, dijital menüler, çevrimiçi hizmet siparişi, mobil danışma uygulamaları ve akıllı oda kontrolü gibi yeni otomatik hizmet, hızlandırılmış bir oranda benimsenmiştir. Küçük ve orta ölçekli otellerin

bir kısmı kaynakları tükenecek ve daha büyük otel zincirlerinin devralması için fırsatlar sağlayacaktır. Birleşme ve satın almanın bu nedenle yakın gelecekte otel sektörünü yeniden şekillendirmesi beklenmektedir (Jiang ve Wen, 2020).

Akıllı karantina ve izleme, birçok ülkede virüsün yayılmasını kontrol altına almak için kullanılmıştır. Çin'de, popüler ödeme uygulamaları Alipay ve WeChatPay kullanılmaktadır. Yeni teknolojik çözümlerin çok maliyetli veya idari açıdan zor olabileceği düşüncesiyle daha ucuz sağlık izleme seçenekleri kullanılabilir. Hindistan'ın "son kullanma tarihi" olan karantinaya alınan silinmez mürekkepli el damgası buna örnek olarak gösterilebilir. Hong Kong ise karantinaya alınan izleme bileziğini faaliyete geçirmiştir. Tüm yeni gelen yolculara uygulanmıştır. Bir akıllı telefon uygulamasıyla eşleştirildiğinde, karantinaya alınan kişinin yerini tespit eder ve ihlalleri yetkililere bildirir. Sonuç olarak, sağlıklı ve risksiz yolcuları işaretlemek için akıllı karantina araçlarından faydalanılmıştır (Strielkowski, 2020).

Otellerin küçük bir kısmı evsizler ve sağlık personeli için geçici konut olarak kullanılmış ve Hindistan Delhi'deki Hotel Surya ve Crowne Plaza koronavirüs bakım ünitelerine dönüştürülmüştür (Chaturvedi, 2020). Nakit akışını iyileştirmek amacıyla restoranları olan birçok otel, yerel topluluklar için paket servis ve yemek dağıtım hizmetleri de sağlamıştır (Dung ve Phi, 2020).

Salgından dolayı otellerin mevcut iş uygulamalarını yeniden değerlendirmesi ve hem konukların hem de çalışanların sağlığını ve güvenliğini koruyan yenilikçi stratejiler geliştirmesi için somut bir ihtiyaç ortaya çıkmıştır. Birçok otel salgına yanıt olarak (Shin ve Kang, 2020) artan hijyen standartlarını ve sosyal mesafeyi sağlayan prosedürlerden, rezervasyon ve iptal politikalarındaki düzenlemelere vb. kadar bir dizi yeniliği uygulamaya koymuştur. Oteller, sırayla tam otomatik check-in sistemleri (örneğin, mobil anahtarlar) gibi aşamalı bir şekilde güvenli ve temiz hizmet sunumu için yeni teknoloji sistemlerini benimsemiştir. Ayrıca birçok büyük otel markası zinciri (örneğin; Marriott International, Hilton ve Hyatt) gelişmiş dezenfeksiyon için yeni teknolojiler kullanmaktadır veya mevcut teknolojileri (örneğin; temizlik robotları, elektrostatik püskürtücüler vb.) geliştirmektedir (Garcia, 2020). Otellerin temas etkileşimlerini azaltmak ve temizlik seviyesini iyileştirmek için artan yeniliklerin, salgın zamanlarında otel rezervasyon niyeti üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu ortaya koymuştur. Bunlara ek

olarak salgın, otellerin yeni tür yenilikleri benimsemesine neden olmuştur. Bunlar özellikle salgın sırasında otel firmaları tarafından benimsenen artan maliyet verimliliği ve insan kaynakları yönetimi ile ilgili uygulamalardır. Örneğin, bir dizi otel zinciri likiditeyi korumak için işten çıkarmalar, düşük maaşlar, izinler ve azaltılmış çalışma saatleri dahil olmak üzere maliyet azaltma önlemleri uygulamıştır. Son olarak, oteller tarafından benimsenen stratejilerden bazıları pazarlama yenilikleri olarak tanımlanabilir. Bunlar otellerin marka üyelik programlarıyla ilgili uygulamaları içerir. Örneğin, Hyatt otelleri Şubat 2020'de sadık üyelerine avantaj uzantısı sunacaklarını duyurmuştur. Bu durum oteller tarafından uygulanan yeniliklerin etkili olarak algılandığını ve otellerin güvenli bir ortam yaratma yeteneğine olan güveni artırmasının beklendiğini göstermektedir (Sharma ve diğerleri, 2021).

İnsanların fiziksel etkileşimden kaçınması gerektiğinden, hizmet robotları salgın sırasında sosyal mesafe sağlamak için yararlı bir araç olabilmektedir. Hizmet robotları turistler ve çalışanlar arasında, fiziksel ve duygusal mesafeyi artıran teknolojik bir kalkan oluşturmuştur. Turizm ve konaklama şirketlerinin sosyal bağlantı sağlamak ve fiziksel mesafenin olumsuz sonuçlarını dengelemek için robotları diğer teknolojilerle tamamlaması gerekmektedir. İnsanlar birbirleriyle fiziksel temasta bulunmadığında ve aralarındaki mesafeyi koruduğunda, yeni enfekte olmuş insan sayısı önemli ölçüde azalır. Salgın sırasında turizm ve konaklama şirketleri, fiziksel mesafeyi azaltmak için robotları kullanabilir. Oda servisi ve temizlik robotları, yiyecek/koli dağıtım robotları, otonom araçlar, teslimat droneleri ve diğer robotlar, turistler ve çalışanlar arasındaki fiziksel teması ve enfeksiyon tehdidini ortadan kaldırır. Bu nedenle turizm ve konaklama şirketleri, turistler ve çalışanlar arasında fiziksel bir mesafe sağlamanın yollarından biri olarak robotik teknolojilere yatırım yapabilir (Seyitoğlu ve Ivanov, 2020).

Salgın, otellerin yüksek standartlarda sanitasyon, hijyen ve sosyal mesafenin korunması yoluyla konukların otele/markaya olan güvenini korumak için özellikle kat hizmetleri olmak üzere, standart çalışma prosedürlerini yeniden değerlendirmelerini gerekli kılmıştır. Önemli yeni süreçler şunlardır; otel odasını ayrıldıktan sonra birkaç saat boş tutmak, her odanın sanitasyonu, yüksek temas noktalarının temizlenmesi, çarşaf ve atık yönetimi, dolu odaların temizliğinin belirli sıklıkta yapılmasıdır. Bu durum kat görevlilerinin yeni standart işletim prosedürlerine değer verdiğini ve konukları güvende

tutmak için "klinik olarak temizliğin" yeni normal ve gerekli olduğunu ortaya koymaktadır (Sharma ve Kaushik, 2021).

Hong Kong'da havalandırma tasarımına sahip iki karantina otelinde SARS-CoV-2 varyantlarına sahip iki Covid-19 hastası bildirmiştir. Her iki otelde de personel arasında enfeksiyon kontrol önlemlerinde virüse rastlanmamıştır. Havalandırma sisteminin değerlendirilmesi, koridorlarda fan ünitesinden gelen %100 devir dayım havası ile havalandırılan bir egzoz havası sisteminin bulunmadığını ortaya çıkarmıştır. Misafir odalarında, tüm pencerelerin kapalı olması koşuluyla, koridorlardan misafir odalarına hava akışını çekmek için negatif basınç oluşturmuştur. Hem koridorlarda hem de misafir odalarında temiz hava besleme kanalları yoktu. Bu nedenle tesislere temiz hava girişi, dış ortamdan veya konuk odalarındaki açık pencerelerden difüzyonla sağlanmıştır. Cerrahi maske takmak enfeksiyon riskini azaltabilir ancak tamamen ortadan kaldıramaz. Bu sebeple otellerde hem misafir odalarında hem de koridorlarda temiz hava sağlanamaması, hava akımının düzensiz olması ve ortak kullanım alanlarında nispeten hava yoluyla bulaşma meydana gelebilir. Karantina otellerinde havalandırma tasarımının iyileştirilmesi, oteller içinde hava yoluyla bulaşmayı engellemek için bir önlem olarak düşünülebilmektedir. Deneyimlerin koronavirüs için karantina otellerinin tasarımı ve iş akışı üzerinde dört temel etkisi vardır. Birincisi, çoğu otelin havalandırma sistemi karantina amaçlı yapılmamıştır. Teyit edilmiş bir vaka, teşhisten önce günlerce odada kalabilir bu da karantina yerinde bulaşma riskini artırır. 12 ve 19. güne ek olarak 3. ve 7. günlerde daha sık SARS-CoV-2 testi yapılması verimi artırabilir. İkincisi, otel tesislerine temiz hava girmesini artırmak veya otel havalandırma sistemine daha yüksek dereceli filtre takmak mümkün olmayabilir. Alternatif olarak, en azından her katın koridorunda ve ideal olarak her odada HEPA filtreli portatif hava temizleyiciler düşünülmelidir. Üçüncüsü, odadan odaya bulaşma riskini azaltmak için bitişik ve karşılıklı odalar yerine alternatif odalar kullanılmalıdır. Dördüncüsü, otelde kalan Covid-19'lu misafirlere, beklenmedik hava akışı yönünden kaçınmak için kapıları açmadan önce pencereleri kapatmaları ve kapılar açılırken karşılıklı koruma için cerrahi maske takmaları tavsiye edilebilir (Wong ve diğerleri, 2021).

İsviçre otelleri de koronavirüs salgınından dolayı Mart ile Haziran 2020 arasında seyahat ve otel konaklamalarını durdurmuştur. Kriz karşılama stratejileri ise İsviçre

otellerinin resmi web sitelerinde ve Facebook sayfalarında konuklara tekrar İsviçre'de oda rezervasyonu yapmanın güvenli olduğuna dair güvence vermeye başlamıştır. Oteller, odalarının ve hizmetlerinin yeniden açılmasıyla ilgili olumlu mesajlar yayınlamıştır. Resmi otel web siteleri ve Facebook sayfalarında fırsatlar ve teklifler üzerinde durulurken “tekrar hoş geldiniz” mesajlarına odaklanılmıştır. Amaç, otel mesajlarının etkili olup olmadığını ölçmektir. Otel web sitelerinde en çok bahsedilen kelimeler sırası ile “misafir” (126 kez), “otel” (81 kez), “çalışanlar” (58 kez), “güvenlik” (53 kez), “önlemler” (52 kez), “hijyen” (40 kez) ve “mesafe” (34 kez) olarak sıralanmıştır. Facebook mesajlarının odak noktası ise uzun bir kapanış döneminden sonra müşteriye tekrar karşılamaktır ve şu sözleri içermiştir: “bar”, “lounge” ve “teras”. İsviçre yurt dışı seyahatleri yerine yurt içi destinasyonları önermektedir. Bu da İsviçre'deki otelcilerin koronavirüs kapsamında çevrimiçi iletişimde uluslararası olmadığını göstermiştir (Zizka, Chen, Zhang ve Favre, 2021).

Türkiye Cumhuriyeti Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın yapmış olduğu tedbirlere ilişkin (Gülal, 2020) otellerin rezervasyonlarını virüsün riskini azaltmak için belirlenecek kapasite kullanım oranlarına uygun olarak Mayıs 2020 yılı sonrası için ziyaretçi almaları birçok oteli bulunan otel birliklerini aynı bölgede bir veya iki otelini açacak şekilde planlama yapmasına ilişkin çalışmalar sürdürülmüştür. Şehir otellerinin birçoğu yeni rezervasyon almazken mevcut müşterilerine hizmet vererek kontrollü bir faaliyet sürdürmüştür. Buna karşın birçok şehir oteli ve zincir otel de belirli bir süre faaliyetlerini askıya almak zorunda kalmıştır.

Koronavirüs salgınının neden olduğu ekonomik kriz karşısında, İspanya'da faaliyet gösteren oteller ve otel zincirlerinin hem uluslararası hem de ulusal düzeyde çok çeşitli girişimler de bulunulmuştur. Genel olarak güvenlik ve özel olarak sağlık güvenliği alanında uzmanlaşmış onaylayıcı kuruluşlarla iş birliği stratejileri uygulanmıştır. İspanyol otel grupları, müşterilerin ve çalışanlarının sağlığını korumak, tesislerde ve süreçlerde katı hijyen standartlarını uygulamak, sosyal mesafeyi teşvik etmek ve mümkün olduğunca doğrudan temastan kaçınmak gibi ortak bir hedef belirlemiştir. Dijitalleşmeyi güçlendirerek hem müşterileri hem de çalışanları Covid-19'a karşı bu önleme tedbirlerinin benimsenmesi ve bunlara uyulması için iletişim ve farkındalık programlarını üstlenmiştir. Tüm sağlık krizlerinde bir toparlanma stratejisi olarak uygulanan müdahale

stratejilerinden biri de turizm konaklama dışındaki amaçlar için odaların sunulması olmuştur. Bu müdahale stratejisi, İspanya'nın tüm ekonomik sektörlerini kapattıktan ve sağlık sektörü çöküşün eşiğine geldikten sonra Covid-19 sırasında sektör tarafından uygulanmıştır. Madrid Otel İşletmecileri Derneği, Madrid hükümetine salgının en zorlu aşamasında bazı otelleri tıp merkezi haline getirme imkânı sunmuştur. Bu kampanyalar turistlere olan güveni yeniden kazanmayı amaçlamaktadır. İş ve eğlence yerlerinde sosyal mesafenin yaratıldığını, konaklama yerlerinde yapılan değişiklikleri göstererek bunlardan değer yaratmayı amaçlamaktadır. Ancak bu önlemler ve kampanyalar hükümet ve otel sektörü arasında yakın iş birliği var ise başarılı olacaktır (Anton ve Almeida, 2020).

Lübnan otelleri ise ulusal felaketlerle sürekli olarak karşı karşıyadır. Kriz sırasında, ülkenin stratejisi güvende kalmak, personelin sağlığını ve esenliğini riske atmamak ve sosyal medyada olumlu mesajlar iletmek, otel endüstrisinin geleceğinin yeterli yetkilendirme ile ve paydaşlardan gelen stratejilerle iyileşmesini sağlamaktır. Salgından kurtulmanın hafifletici güvenlik önlemleri ile mümkün olduğunu otel yöneticileri vurgulamıştır. İyileşme birkaç yıl süreceği için yerel pazara odaklanılacak ve otelleri güvenlik önlemlerinin uygulanmasını kolaylaştırmak için salgın yönetim ekipleri geliştirecektir. Otellerde konuklar minimum yüz yüze görüşmeyi tercih edeceğinden teknolojiye önemli ölçüde güveneceklerdir. Teknoloji insan dokunuşunun yerini alacaktır. Hızlı ve kolaylaştırılmış operasyonlar check-in'den check-out'a kadar temassız bir deneyim sunacaktır. Konuklar bilinmeyen yeni deneyimlerden uzak duracak ve sadece büyük isimleri olan otellere güveneceklerdir. Otel operasyonlarına gelince, pek çok yeni "normal" ortaya çıkaracaktır. Salgın sürecinde ve sonrasında açık büfeler ortadan kaldırılabilir, yüz maskeleri üniforma ve marka kimliğinin bir parçası haline gelebilir. Yönetim, yerel halkı bölgeyi ziyaret etmeye çekecek özel paketler geliştirmeye çalışacaktır ve salgının ciddiyetine bağlı olarak yerel pazara yeniden odaklanacaktır. Konuklar uluslararası zincirde rezervasyon yapmaya daha istekli olacaktır. Otel yönetiminin ayrıca güvenlik önlemleri ve bu önlemler konusunda personel eğitimine yatırım yapması gerekecektir. Ayrıca Lübnan yönetimi, otellerin devlet kurumlarıyla iş birliği yapmasını da istemektedir (Yacoub ve Elhajjar, 2020).

Koronavirüs salgını, otel sektörünün işletmelerini gözden geçirmesini, yenilemesini ve dönüştürmesini gerektiren uzun süreli etkilere sahiptir. Otel sektörünün

salgın sırasında ve sonrasında daha dayanıklı hale gelmesine yardımcı olabilecek pratik yol gösterici çerçevelere acil bir ihtiyaç olarak ortaya çıkmıştır. Bunlardan birincisi tasarruf stratejisidir. Krize hazırlıklı olmada kullanılan en yaygın otel uygulaması yoludur. Bir salgının erken başlangıcında, otel grupları (örneğin, Meksika'daki Posadas), yatırım riskini azaltmak için yeni projelere yatırımlarını hızla askıya aldı (Finance, 2020). İkincisi, acil durum stratejisidir. Hükümet düzenlemeleri (seyahat tavsiyesi ve seyahat yasağı, sınırların kapatılması, sağlık ve güvenlik yönergeleri) otellerde hem talebi hem de günlük prosedürleri belirler. Özellikle restoran operasyonlarında personel-müşteri karşılaşmaları için geliştirilmiş temizlik ve güvenlik eğitimi gibi yönergeleri takip etmek ve müşterilerin endişelerini azaltmak için birçok "sağlık ve güvenlik" prosedürü uygulanmıştır (Dhungana ve Magar, 2020). Son aşama olan kriz stratejisinde ise İsveç gibi bazı istisnalar dışında çoğu ülkede karantina politikası uygulanmıştır. 14 günlük zorunlu karantina yönetmeliği yeterli oda, personel, sağlık ve güvenlik standartlarına ve karantina hizmetleri sağlamak için devlet kurumlarıyla bağlantılara sahip büyük oteller için büyük bir fırsat açmıştır.

Mısır'daki 5 yıldızlı otellerin salgın sırasında uyguladığı prosedürler ile gerçeklik ve beklenti arasında ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Otellere sağlık sertifikası verilmesine onay verilmiş, hükümet tarafından her otelin yapması gereken bir zorunluluk olarak ilan edilmiştir. Otel girişinde elektronik olarak veya tek kullanımlık kalemle kullanarak sterilizasyon sağlamak ve otele gelmeden önce sıcaklığın ölçülmesi, tüm ortak alanların düzenli olarak dezenfekte edilmesi, etkilenenler için izolasyon alanlarının sağlanmasıyla Mısır'daki 5 yıldızlı oteller salgın ile ilgili tüm kurallara uymuştur. Ayrıca, ilgili düzenlemelerle otellerde faaliyet gösteren restoranlar gözden geçirilmiş, büfe servisi tamamen yasaklanmış onun yerine önceden belirlenmiş menülere dayanarak yemekler hazırlanmış, restoran ziyaretçileri en az iki mesafe bırakarak yemek masaları arasında sosyal mesafeye uyum göstermiştir (Rady ve Atia, 2020).

Orta ve küçük ölçekli işletmeler, tatil köyü ve otel girişimcileri sağlık önlemleri üzerinde doğrudan kontrole sahipken, büyük otel zincirleri daha sistematik ve standartlaştırılmış sağlık kontrolüne sahiptir. Bu nedenle, orta ve küçük konaklama işletmeleri, tüketicilerin güvenini kazanmak için standartlaştırılmış önlemlere sahip olmalıdır. Hem Taylandlı hem de yabancı turistlerin güvenini kazanmak için Tayland

Turizm Otoritesi ve Turizm ve Spor Bakanlığı, turizmde katı halk sağlığı standardını yüksek hizmet kalitesiyle birleştirerek sağlık güvenliği kılavuzunu belirlemiştir. Bunlar; i) Hizmet binasının ve binadaki tüm çalışma araçlarının sağlık standardıdır. Örneğin, en az 1 metrelik sosyal mesafe, ortak alandaki tüm tesisatın ve dezenfektanlı asansörlerin temizliği vb. içermektedir; ii) Bina girişine dezenfektan veya alkollü jel takılması gibi sağlığı önleyici tüm temizlik cihazlarının hazırlanmasını kapsamaktadır; iii) Binaya girmeden önce sıcaklık ölçümü, tüm çalışma saatleri için maske zorunluluğu vb. gibi çeşitli işletme türlerine göre farklı olan ve tüm çalışanlar için önleyici tedbirlerdir. Ayrıca Tayland, virüs temaslarını izlemek için “Thaichana” adıyla müşterilerinin çevrimiçi kaydı gibi sağlığı önleme tedbirlerine ilişkin teknolojik benimseme ve kendi sorumlu bölgelerinde haftalık barınma kontrolü gibi fiziksel önlemleri, daha fazla enfeksiyonun kontrol altına alınması ve sağlık güvenliği kontrolünün etkinliğinin artırılması için uygulamalar başlatmıştır. Bu önlemler nedeniyle, tüm orta ve küçük otel ve tatil köyü girişimcileri, sağlık güvenliği standardizasyonundaki tüm yeni teknolojik gelişmelere ve ayrıca devlet sağlık görevlileri tarafından rastgele incelemelerin hazırlanmasına uyum sağlamalıdır. Taylandlılar, kişisel sağlık güvenliği standardına uymanın önemini anlamalıdır. Kendi evlerinin dışındaki tüm alanlarda maske zorunluluğu, periyodik olarak el yıkama, servis kağıdı kullanarak veya aynı kapları kullanmadan başkalarıyla yemek yeme, tüm kamu hizmetleri ve diğer insanlarla temasın azaltılması gibi bu önlemleri günlük yaşamlarında benimsemeye devam etmeleri gerekmektedir (Anant, 2021).

Tayland ekonomisi, yabancı turistlerin yıldan yıla artmasıyla büyük ölçüde turizm endüstrisine bağımlıdır. Koronavirüs ile ilgili yapılan çalışmanın sonuçları, yönetici algısının, iyi eğitilmiş personel, strateji ve krizle mücadele planlamasının kriz yönetiminde çok önemli bir rol oynadığını göstermiştir (Pandey, Phasook, Swangsak ve Rodhirun, 2021).

Turizm çeşitlerinden biri olan glamping, giderek daha popüler ve erişilebilir bir modern kamp şekli halini almıştır. Covid-19'un glamping üzerindeki etkileri için Amerika Birleşik Devletleri (ABD) ve Kanada'da 2.926 tatilciye anket yapılmıştır. Katılımcılara koronavirüs sonrası glamping gezi planları ve otel/tatil yeri gezi planları hakkında sorular sorulmuştur. Sonuçlar, daha aktif tatilcilerin seyahat etmeyi planladığını göstermiştir. Otel gezilerine göre koronavirüs sonrası glamping gezilerinde artış gözlenmektedir. Buna

göre glamping geniş erişilebilirliğinin, onu tatil sırasında ve sonrasında uygun bir boş zaman seyahati alternatifi haline getirdiği sonucuna ulaşılmıştır (Craig ve Karabas, 2021).

Covid-19'un Nepal turizm endüstrisindeki etkisi ise en çok macera turizmi ile ölçülür çünkü Nepal dağcı sayısı ve macera sporlarıyla ünlüdür. Keşif gezisinin kapatılması, dağ rehberleri, mağazalar, restoranlar, ulaşım araçları, oteller dahil olmak üzere yaklaşık bir milyon insanın geçim kaynağını etkilemiştir. Nepal'in turizm endüstrisi aynı zamanda küçük işletmecileri, hediyelik eşya dükkanlarını, turist otobüsü ve araba hizmetlerini, sürücüler gibi yer hizmetlerini ciddi şekilde etkilemiştir (Ulak, 2020). Hemen hemen her sektör üzerinde bir yayılma etkisi vardır. İyileşme için kriz yönetimi stratejisi restorasyonla ilgilidir. Bu nedenle turizm sektörünün paydaşları etkin turizm planlamasına odaklanmak, uluslararası araçlarla ağ kurmak, varış noktasında emniyet ve güvenliğin sağlanması, uygun medya yönetimi vb. üzerinde durmalıdır (Costa, 2020).

1.3. Salgın Döneminde Çevrimiçi Platformların Otel İşletmelerine Etkileri

Koronavirüs salgını, birçok otel şirketini çevrimiçi seyahat acentesi komisyonları olmadan ve müşterilerin kim olduğuna dair verilerle rezervasyonlar yapmak için daha istekli hale getirmiştir. Fiyat karşılaştırma web siteleri, bu tür rezervasyonların önemli bir kaynağıdır ve yeni araçlar daha küçük otel işletmecilerinin arama markalarında reklam satın alımlarını artırmalarını kolaylaştırmaktadır. Aramada reklam vermek, büyük otel grupları için uzun süredir devam eden en iyi uygulamadır. Bu reklamlar genellikle çevrimiçi seyahat acentelerine komisyon ödemekten daha az maliyetlidir. En iyi ve bilinen arama markaları arasında GoogleTravel, Tripadvisor, Kayak, Skyscanner, Trivago, Wego ve Qunar bulunur (Neill, 2020a).

Dünyanın önde gelen otel markaları, müşteri güvenini kazanmak ve seyahat endüstrisinin ilk koronavirüs iyileşmesinde mevcut olan pazar payını yakalamak için temizlik konusunda önlemlerini artırmaktadır. Otelciler operasyonlarını koronavirüs ışığında yeni sosyal açıdan uzak bir normale dönüştürmek zorunda olduklarının farkındalardır. Otel yelpazesindeki markalar, temizlik şirketi ortağıyla kendi programlarını başlatmaktadır. Airbnb gibi alternatif konaklama platformları da koronavirüs kısıtlamaları kalktığında ilk seyahatlerini yaparken müşterilere gönül rahatlığı sağlamak için yeni temizlik programları sunmaktadır (Sperance, 2020a).

Airbnb, ev sahipleri için gönüllü temizlik ve koronavirüs önleme programı başlatmıştır. Bunlardan biri 72 saat sonra başlanacak oda temizliğidir. Otelcilik endüstrisi salgından kurtulurken önümüzdeki haftalarda dünyanın dört bir yanındaki rezervasyon sitelerinden, mülk yöneticilerinden ve otellerden bu tür temizlik girişimlerinin hızla artması beklenmektedir. Örneğin Çin'de yemek dağıtım ve otel rezervasyon şirketi olan Meituan , güvenli konaklama otelleri ve güvenli yemek restoranlarını piyasaya sürmüştür (Schaal, 2020a).

Seyahat endüstrisi salgından önemli ölçüde etkilenmiş olsa da dünya çapında yurt içi seyahatlerde son derece dayanıklı olmuştur. Seyahat kısıtlamaları ve sosyal mesafe döneminde konuklar kalabalık şehir merkezlerinin dışında daha uzak yerler aradıklarından daha küçük destinasyonlar göreceli olarak güçlenmiştir. Airbnb’de uzun süreli konaklamalar en az 28 gecelik konaklamalardır. Uzun süreli konaklamalar, 2019’da en hızlı büyüyen kategorilerden biri olmuştur çünkü konuklar daha uzun süreli konaklama ihtiyaçlarını tercih etmek için Airbnb’yi giderek daha fazla tercih etmiştir. Bir ile 27 gece (kısa süreli konaklamalar) kategorisi nisan ayında yıldan yıla %81 azalırken uzun vadeli konaklamalar yıldan yıla yalnızca %13 azalmış, Mayıs ve Eylül 2020 arasında ise yıldan yıla büyüme göstermiştir. Bu dönemde iptaller ve uzun süreli konaklamalar Eylül 2020’de yıldan yıla %50 artmıştır (Ali, 2020). Otel endüstrisinin temel performans ölçütü olan müsait oda başına gelir haziran sonunda otellerde yaklaşık %65 azalmıştır. Ancak performans göstergesi kısa süreli kiralamalarda yalnızca yaklaşık %5 azalmıştır. 2020 yılının haziran ayı itibariyle Airbnb ve Vrbo’da kısa süreli kiralamalara odaklanılmıştır (Sperance, 2020b).

Airbnb şirketi, salgın sürecinde “yerel gibi yaşama” ideolojisini ve ruhunu kaybetmeden yeni gelir akışlarına açılmıştır. Şirket Airbnb’nin yalnızca bir ev paylaşım sitesi olmayacağı şeklinde yaşam tarzını benimseme ilkesinden yola çıktıklarını belirtmektedir. Kısa vadeli ev kiralamaları Airbnb’nin ana gelir kaynağı olmaya devam etmektedir ancak şirket özellikle pandemi ile alakalı eve kapanma aylarında büyüyen diğer iş kollarında da başarı sağlamıştır. Örneğin, yemek pişirme dersleri gibi deneyimsel rezervasyonlar, yerel halkın yanı sıra dünyanın diğer tarafındaki farklı bir kültürü keşfetmek isteyenler arasında tercih sebebi olmuştur. Özellikle Y kuşağı gezginleri bu tür tatil konaklama teklifine daha fazla rağbet göstermiştir (Sperance, 2020c).

Airbnb ev sahipleri arasında, mart ayında koronavirüs sebebiyle kesintiye uğrayan konaklamalarla konuklara para iadesi yapma kararı nedeniyle platformdan çıkma veya boykot etme konusunda çok fazla tartışma yaşamıştı ancak ev paylaşım platformunun 7 milyondan fazla kaydı bulunmaktadır. Geri ödeme politikasından rahatsız olan ev sahipleri olmasına karşın %94'ü platformda kalmayı amaçladıklarını belirtmiştir (Schaal, 2020b).

Airbnb'nin kurucu ortağı 260 milyon dolarlık bir Airbnb yardım paketini detaylandırmıştır. Buna göre Airbnb, koronavirüs iptallerinin maliyetini kısmen karşılamak için ev sahiplerine 250 milyon dolar ödeyecektir. Airbnb, 14 Mart-31 Mayıs tarihleri arasında gerçekleşmesi planlanan iptal edilmiş check-in'ler için ev sahiplerine iptal politikaları aracılığıyla alacaklarının dörtte birini ödeyecek ve ödemeler nisan ayında yapılmaya başlanacaktır (Schaal, 2020c).

Airbnb gibi alternatif konaklama rakiplerinin yükselişiyle otel firmaları, farklı zevklerin yanı sıra farklı fiyat noktalarına hitap eden markalar eklemeye başlamıştır. Örneğin, Marriott 2016 yılında Starwood ile birleşmiştir. Hilton, 2020 yılının başlarında 18. markası olan uygun fiyatlı yaşam tarzı olan "Tempo'yu" duyurmuştur. Accor, dünya çapında 39 farklı otel markası işletmektedir. Otel işletmecileri, otel endüstrisinin toparlanması sırasında özellikle de konuklar iş veya tatil amaçlı seyahatlerine geri dönerken aşinalık aradıklarında, marka ilişkisinin faydalı olduğunu görebilir. Eğilim devam ederse, bu ağırlama devleri daha fazla marka eklemeye ihtiyaç duyabilir (Sperance, 2020d).

Çevrimiçi içerik oluşturucuların bir yerden içerik yayınlama karşılığında destinasyonlarda veya otellerde ücretsiz veya ücretli konaklama talep etme fikri son yıllarda sıradan bir fenomen durum haline gelmiştir. 2011'den beri "Mrs. O Around the World" seyahat blogunu yöneten Ana Silva O'Reilly, meslektaşlarını geçici olarak dinlenmeye çağırıyor. Bu yazın başlarında bir blog gönderisinde, seyahat odaklı blog yazarlarını ve etkileyicileri ücretsiz veya karma geziler istemeyerek seyahat endüstrisinin iyileşmesine yardımcı olmaya çağıran #PayingOurWay kampanyasını başlattı. Bu zamanın ücretli ortaklıklar karşılığında satışa çıkarmak için uygun bir zaman dilimi olmadığını ve endüstriyi desteklemek gerektiğini ifade etti (Spinks, 2020a).

Kısa vadeli kiralama platformu RedAwning, koronavirüs krizi sırasında mülk yönetim şirketleri ve özel dağıtım yöneticisi olmak için bir program başlatmıştır. Portföyünde yaklaşık 35.000 mülk bulunan Kuzey Amerika odaklı RedAwning, mülk yöneticileri ve sahipleri için tek durak noktası olarak hizmet verebilir ve bunları Booking.com, Expedia, Vrbo, Airbnb ve Google Travel'a dağıtmanın yanı sıra pazarlama, fiyat optimizasyonu, web sitesi oluşturma gibi hizmetlerde vermektedir. RedAwning yaşadığı rezervasyon artışının Amerika Birleşik Devletleri'ndeki plaj, göl ve dağ destinasyonlarının çokluğuna bağlamıştır (Schaal, 2020d).

Seyahat endüstrisi, bir toparlanmanın şekillenip şekillenmediğine ve hangi yeni seyahat modellerinin ortaya çıkacağına odaklanırken, Booking Holdings yetkilileri ilk çeyrek kazanç çağrısında, geçici bir toparlanmanın başladığı ülkelerde uluslararası rezervasyonlara göre daha fazla yurt içi rezervasyon yapıldığına işaret etmiştir. Ayrıca, tüketicilerin en az iki ay önceden konaklama rezervasyonu yaptıkları sırada oteller yerine alternatif konaklamaya yönelik bir eğilime yönelmişlerdir. Booking.com, Priceline, Agoda, Kayak ve OpenTable gibi markalara sahip dev seyahat şirketi, koronavirüsün gerçek etkisini mart ayı ortasında hissetmeye başlamıştır ve mart ayı boyunca rezervasyonlara nazaran daha fazla iptal ile karşılaşmıştır (Schaal, 2020e).

İlk çeyrek gelirinde %95'lik bir düşüşle karşılaşan Trivago, yatırımcılara personel indirimleri de dahil olmak üzere "organizasyon yapısında değişiklikler yapmaya" başladığını bildirmiştir. Trivago'nun reklam verenlere otel veya tatil kiralama rezervasyonları için potansiyel müşteriler gönderdiğinde ücretlendirdiği tıklamalardan gelmektedir. 2019'da Trivago, gelirinin %74'ünü Booking Holding ve Trivago'nun ana şirketi Expedia Group'tan elde etmiştir. Trivago, koronavirüs kaynaklı talep düşüşü nedeniyle reklam harcamalarını "mutlak minimuma" düşürdüğünü söylemiştir. Nisan ayında şirketin Almanya'daki genel merkezindeki pazarlama, satış ve insan kaynakları ekipleri çalışma saatlerini azaltmaya başlamıştır (Schaal, 2020f).

Otel envanterini toptan satış fiyatlarıyla çevrimdışı seyahat acentelerine taşıyan bir şirket olan Hotelbeds, seyahat endüstrisinin geri kalanı gibi zorlu birkaç ay geçirmiştir. Nisan ayında yatak bankası veya otel odası rezervasyon portalı, nakit desteğini artırmak için yaklaşık 435 milyon dolar (400 milyon Euro) kredi aldığını söylemiştir. Toptan otel envanteri için en büyük aracı olan Hotelbeds, 180.000'den fazla

otelin tur operatörleri, perakende seyahat acenteleri, havayolu web siteleri ve sadakat programları gibi 60.000'den fazla seyahat alıcısı bulmasına yardımcı olmuştur (Neill, 2020b).

Airbnb, kısa vadeli kiralamada önemli bir yere sahiptir. Çünkü Marriott International, Hilton Worldwide, Intercontinental Hotel Group, Wyndham Worldwide'dan daha fazla oda listelemektedir. Yatırımcı tarafından barındırılan listelemelerin oranı düşecek, Airbnb ve benzeri platformlarda alan ticareti, Covid-19 öncesi seviyelerine ulaşmayacaktır. Covid-19'un neden olduğu sonuçlardan ilki ekonomik şoktur ve buna bağlı olarak seyahat düşüşü küreseldir. Covid-19 kaynaklı seyahat kısıtlamaları Airbnb rezervasyonlarında %96'lık bir düşüşe neden olmuştur (Dubois, 2020). Kısıtlamaların kaldırılmasıyla Airbnb listesindeki mülklere olan talebin yeniden artması beklenmektedir (Dolnicar ve Zare, 2020).

Hong Kong'daki oteller arasında oda fiyatlarının Covid-19 öncesindeki tatiller ve şenliklerden öncelikli olarak etkilenirken, oranlar salgından sonra düşüş göstermiştir. 5 yıldızlı oteller Covid-19'dan nispeten daha az etkilenirken, 4 ve 3 yıldızlı oteller en fazla etkilenmiştir. En çok Hong Kong'un adalar bölgesi etkilenmiştir. Turizm ve otelcilik sektöründeki salgının ardından, sosyal medya haberleri bireylerin seyahat kararlarını da etkilemiştir. Dolayısıyla turizm gelirlerini ve destinasyon pazarlama yönetimini tamamen değiştirmiştir. Çevrimiçi seyahat acenteleri son zamanlarda oda satışları için en çok tercih edilen yöntem olmuştur. Çevrimiçi otel pazar payı son yıllarda %70'e yükselmiştir. Daha düşük doluluk oranlarına sahip oteller, kârlarını artırmak için çevrimiçi seyahat acenteleri ile iş birliği yapma eğilimindedir. Sadık bir müşteri tabanına sahip yüksek kaliteli ve markalı oteller salgından daha az etkilenmiştir. Covid-19 ile turizmle ilgili alanlara otomasyon teknolojilerinin sağlanması şirketlerin biyogüvenlik tehditlerinin ekonomik performansları üzerindeki olumsuz etkilerini azaltmak için gerekli olduğuna dikkat çekmiştir. Hong Kong'daki otel oda fiyatları, çalışma süresi boyunca dalgalı bir düşüş eğilimi sergilemiştir. Salgın sürecinde, konaklama işletmelerinin kısa vadeli beklentileri küresel ekonomik durgunluğun gölgesinde kalmaya devam edebilir (Wu, Zhang, Law ve Zheng, 2020).

İKİNCİ BÖLÜM

YÖNTEM

2.1. Araştırmanın Tasarımı

Koronavirüs salgınının ortaya çıkması ve dünyada hızla yayılması, gezginlerin tatile çıkmadan önce konaklayacakları yerler hakkında güncel ve güvenilir bilgilere ihtiyaç duymalarını gerekli kılmıştır. Bu durum sektördeki belirsizliği arttırmıştır (unwto.org, 2020). Koronavirüs sonrası değişmesi öngörülen konaklama sektöründeki hizmet anlayışı ve seyahat alışkanlıkları yeniden tasarlanacaktır (cepal.org, 2020). Covid-19'un turizm sektöründe ulusal sisteme olası etkileri ve pandemi sonrası dönemde tüm dünyada otel işletmelerinde “yeni normal” zamana uyum sağlayabilmesi adına salgına yönelik yaklaşımların değerlendirilmesini içermektedir.

Koronavirüs salgınının otel işletmelerine etkisini belirlemek için nitel araştırma desenlerinden durum deseni yaklaşımı benimsenmiştir. Çünkü durum çalışması, sınırlı bir sistemin nasıl işlediği ve çalıştığı hakkında sistematik bilgi toplamak için çoklu veri toplama kullanılarak o sistemin derinlemesine incelenmesini içeren metodolojik bir yaklaşımı içermektedir (Chmiliar, 2010). “Nitel durum çalışmasının en temel özelliği bir ya da birkaç durumun derinliğine araştırılmasıdır. Diğer bir ifadeyle bir duruma ilişkin etkenler (ortam, bireyler, olaylar, süreçler, vb.) bütüncül bir yaklaşımla araştırılır ve ilgili durumu nasıl etkiledikleri ve ilgili durumdan nasıl etkilendikleri üzerine odaklanılır” (Yıldırım ve Şimşek, 2018a).

Veri toplama yöntemi olarak doküman incelemesi kullanılmıştır. Çünkü doküman incelemesi, belli bir amaca dönük olarak kaynakları bulma, okuma, not alma ve değerlendirme işlemlerini kapsamaktadır (Karasar, 2005). Verilerin analizinde ise içerik analizi kullanılmıştır.

2.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi

İnsanlık, tarih boyunca birçok salgın hastalıklarla karşı karşıya kalmıştır. Milyonların ölümüne neden olan bu salgın hastalıklar, insanlık tarihinin en zor koşulları altında gerçekleşmiştir.

Salgının yarattığı kaygı, korku, bunalım gerek bireyleri gerek sektörleri ve işletmeleri tedirgin ederek psikolojik, sosyolojik ve ekonomik etkileri gün geçtikçe daha fazla hissedilir hale gelmiştir. Özellikle bireysel ve toplumsal düzeyde yaşanan sosyolojik ve psikolojik sorunlarla işletmelerin karşılaştığı ekonomik sıkıntılar ve bunun insanlara yansması salgının etkilerini arttırmıştır (Barua, 2020). Salgın artık her ülke için tehdit unsuru oluşturmaya başlamıştır.

Araştırmanın amacı; salgının otel işletmelerine etkisini incelemektir. Bu amaç doğrultusunda basında yer alan haberler içerik analizi ile değerlendirilmiştir. Bu çalışma ile salgının ilk evreleri sayılabilecek dönemde (Mart – Aralık 2020) otel işletmelerinin salgına yönelik aldığı kararlar, salgından hangi konularda etkilendikleri ve salgının otel işletmelerinin iş yapış biçimlerine etkisi gibi konuların ortaya çıkarılması sağlanmıştır. Bu amaca bağlı olarak çalışmanın araştırma soruları ise şunlardır;

- Salgın dönemi otel işletmelerini en çok etkileyen unsurlar nelerdir?
- Salgın dönemi otel işletmeleri pazarlama yaklaşımları neler olmuştur?
- Salgın dönemi otel işletmelerine yönelik hangi konularda destek olunmuştur?

2.3. Veri Toplama Yöntemi

Çalışmanın veri toplama yöntemi doküman incelemesidir. Bu çalışmada kullanılan veriler skift.com/coronavirüs adresindeki seyahat haber sektörüne ait verilerdir. Skift, Ocak 2020 tarihinden itibaren turizm sektörünü ilgilendiren salgın odaklı haberleri günlük olarak yayınlamaya başlamıştır. Bu çalışmada ise 11 Mart 2020 tarihinde Dünya Sağlık Örgütü (DSÖ) tarafından pandemi ilan edilmesine bağlı olarak mart ayından itibaren yayımlanan haberler kapsama dahil edilmiştir. Araştırma kapsamında toplanan veriler neticesinde temalar oluşturulmuştur.

2.4. Verilerin Analizi

Verilerin analizinde içerik analizi tekniğinden yararlanılmıştır. İçerik analizinde temelde yapılan işlem, birbirine benzeyen verileri belirli kavramlar ve temalar çerçevesinde bir araya getirmek ve bunları okuyucunun anlayabileceği bir biçimde düzenlenerek yorumlamaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2018b). Bu kapsamda kodlamanın

yapılması, ortak kategorilerin ortaya çıkarılması, verilerin ana kategori ve alt kategori olarak ayrılması, verilerin yorumlanması ve son olarak verilerin değerlendirilmesi olarak 5 aşamadan oluşmuştur.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

KORONAVİRÜS SALGINININ OTEL İŞLETMELERİNE ETKİSİ

3.1. Haberlerin İçeriklerine İlişkin Bulgular

Araştırma kapsamına dahil edilen uluslararası haberler incelendiğinde yayınların bazı kategorilerde yoğunlaştığı görülmektedir. Bu kapsamda içerik analizi neticesinde oluşturulan temalara göre dağılımlarına Tablo 1’de yer verilmiştir.

Tablo 1. Haberlerin İçeriklerine İlişkin Temalar

Temalar	F	%
Seyahat kısıtlaması	48	21,71
Koronavirüs yardım paketi	29	13,12
Dijital pazarlama	24	10,85
Hijyen protokolü	20	9,04
Güvenli seyahat	19	8,59
Yurt içi seyahatler	17	7,69
Kısa vadeli kiralama	12	5,42
Temassız teknoloji	12	5,42
Yeni otel tasarımları	11	4,97
Dijital sağlık hizmeti	9	4,07
Kongre turizmi	6	2,71
Güvenlik önlemleri	5	2,26
Karavan ve kamp turizmi	5	2,26
Otel sadakat programları	5	2,26
Toplam	222	100,45

Tablo 1’e göre, haber sektörüne ait oluşturulan içeriklerin sırasıyla seyahat kısıtlaması, koronavirüs yardım paketi, dijital pazarlama, hijyen protokolü, güvenli seyahat teması altında yer aldığı görülmektedir. En az oluşturulan içeriklerin ise güvenlik önlemleri, karavan ve kamp turizmi, otel sadakat programları, kongre turizmi temalarından oluştuğu ortaya çıkmaktadır.

3.1.1. Seyahat Kısıtlaması

Salgın döneminde turizmi engelleyen en önemli etmenlerden birisi seyahat kısıtlaması olmuştur. Salgın döneminde ulusal ve uluslararası tüm ülkeler seyahat kısıtlamaları getirmiştir. Örneğin, “Hyatt otelleri CEO’su ikinci virüs dalgasının otel endüstrisinin devam eden iyileşmesini engelleyeceğini söyledi” başlıklı haberde Avrupa’da vaka artışından kaynaklanan yeni bir seyahat kısıtlamaları dalgasının geleceğini belirtmiştir (<https://skift.com/2020/11/05/hyatt-ceo-says-second-wave-of-virus-will-curtail-hotel-industrys-ongoing-recovery/>). Salgın döneminde belirsizlik yasayan seyahat talebi sonucunda insanlar tatil planlarını askıya almak zorunda kalmışlardır.

“Asya, artan vaka sayısının ortasında yeni koronavirüs seyahat kısıtlamalarını uyguladı” başlıklı haberde Hong Kong Disneyland’ın tema parkı geçici olarak kapanmıştır (<https://skift.com/2020/07/14/asia-enacts-new-round-of-coronavirus-travel-restrictions-amid-rising-case-count/>). Bu durum parklar ve tatil köyleri kategorisinde düşüş yaşandığına işaret etmektedir. Bir başka seyahat kısıtlaması önlemi olarak, Avustralya gece mekanlarını kısıtlamıştır (<https://skift.com/2020/06/03/austria-to-lift-coronavirus-travel-restrictions-with-its-neighbors-except-italy/>). Florida’da kısıtlamalara uyulması için polis kontrolü gibi güvenlik tedbirleri aldığı haberlere yansımıştır.

“Hyatt otel raporları ikinci çeyrek 2020 sonuçları: Operasyonları Covid-19 salgın ortamına uyarlama sonucunda büyük Çin iyileşmeye öncülük etmeye devam ediyor” başlıklı haberde karantina önlemleri, seyahat kısıtlamaları ve alınan önlemlerden bahsedilmiştir (https://s2.q4cdn.com/278413729/files/doc_financials/2020/q2/Q2-2020-Earnings-Release-FINAL.pdf). Yine önlem olarak “İrlanda, incelemeler arasında yabancı yolculara karantina darbesini değerlendiriyor” başlıklı haberde havayolları ve feribot operatörlerinden veri toplayan elektronik bir sisteme geçildiği vurgulanmıştır (<https://skift.com/2020/07/13/ireland-considers-quarantine-crackdown-on-foreign-travelers-amid-growing-scrutiny/>).

“New York’un otel sorunları koronavirüsten çok önce kontrol edildi” başlıklı haberde New York pazarının 2019 performans seviyelerine dönmesinin 2024 yılına kadar süreceği belirtilmiştir (<https://skift.com/2020/06/26/new-york-citys-hotel-woes-checked->

in-long-before-coronavirus/). Bir diğ er haberde ise ‘‘ABD aylarca yabancı ziyaretçileri kabul etmeyebilir’’ başlıklı haberde ABD hükümetinin, mart ayında uluslararası seyahati durdurduğu ve yurt dışındaki çoğu ABD konsolosluyunda ki rutin vize hizmetleri de bu süreçte askıya alındığı belirtilmiştir (<https://skift.com/2020/05/14/the-u-s-might-not-welcome-foreign-visitors-for-months/>).

3.1.2. Koronavirüs Yardım Paketi

Salgının konaklama işletmelerine verdiği zararı en aza indirmek için hükümetler kendi ülkelerine yönelik çeşitli koronavirüs yardım paketleri hazırlamışlardır. Örneğin, ‘‘2 trilyon dolarlık ABD teşvik paketinin seyahat işletmeleri için anlamı’’ başlıklı haberde, her türlü işletme için hak talebinde bulunma imkânı tanındığı ifade edilmiştir (<https://skift.com/2020/03/30/what-the-2-trillion-u-s-stimulus-package-means-for-travel-businesses/>).

‘‘ABD havayolları ve oteller yeni 900 milyar dolarlık yardım paketinin bir parçası olarak uzun süreli yardım alacak’’ başlıklı haberde ise işsizliği önlemek için Maaş  eki Koruma Programının başlatıldığı belirtilmiştir (<https://skift.com/2020/12/20/u-s-airlines-and-hotels-to-receive-long-awaited-relief-as-part-of-new-900-billion-aid-package/>). Yine benzer haberlerde çalışan tutma vergi kredisi, teşvik politikaları, ipotek borcu taşıyan otel sahiplerinin borçlarına yardımcı olmak için alınacak önlemler ve Koronavirüs Yardım, Kurtarma ve Ekonomik Güvenlik Yasası (CARES) türünde yardım paketleri hazırlanmıştır (<https://skift.com/2020/08/04/best-western-ceo-says-u-s-hotels-need-6-month-lifeline-from-d-c-to-survive-not-just-to-recover/>).

‘‘ABD otelleri kongreden sektöre özgü yardım fonu için bekliyor’’ başlıklı haberde oteller için mali yardım gerektiğinden bahsedilmiştir (<https://skift.com/2020/07/21/u-s-hotels-push-hard-for-industry-specific-relief-fund-from-congress/>). Bunlar için çeşitli önlemler alınmıştır. Örneğin, ‘‘Las Vegas tatil köyleri sözleşmelerin olmadığı bir yıl dayanabilecek mi?’’ başlıklı haber de sadece otellere değil eğlence sektörüne de yardım yapılacağından bahsedilmiştir (<https://skift.com/2020/08/17/will-las-vegas-resorts-survive-a-year-of-no-conventions/>). Bu kapsamda Las Vegas'da çıkmazın içinde görünen kumarhaneler için de yardım paketi başlatılmıştır.

“ABD otel ticaret grubu Washington DC’yi yaz sonrası sanayi konusunda uyardı” başlıklı haberde ise ABD’de %40 oranında işsizlik artmıştır (<https://skift.com/2020/08/31/u-s-hotel-trade-group-warns-d-c-of-further-industry-calamity-after-dismal-summer/>). Bununla beraber seyahat sektöründe iyileşme için federal yardım gereksinimi ortaya çıkmıştır. Benzer bir haberde ise “Fransa yıkılan turizm sektörüne 19 milyar dolarlık kurtarma paketi başlattı” başlıklı haberde Fransa turizm sektörünü desteklemek için 18 milyar Euro (19 milyar dolar) değerinde önlemler açıklamıştır (<https://skift.com/2020/05/14/france-launches-19-billion-bailout-for-ravaged-tourism-sector/>). Bununla beraber hükümetin önceliğinin iflasları, işten çıkarmaları önlemek olduğunu ve turizm otelcilik, lokanta sektöründe hibe almak için yıl sonuna kadar bir dayanışma fonundan yararlanılabileceği belirtilmiştir.

Koronavirüs yardım paketi kapsamında “Hotelbeds kriz sonrası dünyada iade edilemez oranlar modeli hakkında endişelenmiyor” başlıklı haberinde de Hotelbeds yaklaşık 435 milyon dolar (400 milyon Euro) kredi desteği almıştır (<https://skift.com/2020/04/16/hotelbeds-ceo-isnt-worried-about-the-model-of-nonrefundable-rates-in-a-post-crisis-world/>).

3.1.3. Dijital Pazarlama

Ürün veya hizmetlerin elektronik ortamda tanıtılmasını sağlayan pazarlama bileşenidir. Salgın sırasında en çok tercih edilen pazarlama türlerinden biri dijital pazarlama olmuştur. Çünkü insanların eve hapsedikleri bir süreçte sosyal medya aracılığıyla dışarıya çıktıkları görülmüştür. Bu durumda teknolojinin ilerlemesinden kaynaklı olarak insanlar dijital dünyaya ilgi duymaya başlamıştır.

Birçok otel web sitesini değiştirmiş veya birtakım yenilikler eklemiştir. Örneğin, “Lüks bir Avustralyalı otel grubu her şeyi yeniden düşünmek için krizi nasıl kullandı?” başlıklı haberde “Hotel View Sydney’in” web sitesini ve e-posta pazarlama sistemini gözden geçirmesini ve otelin ön büro personellerinin konuk e-postalarını isteme alışkanlığı kazanmasını vurgulamıştır (<https://skift.com/2020/08/07/how-one-upscale-australian-hotel-group-used-the-crisis-to-rethink-everything/>). Bu bağlamda otel işletmelerinin salgın döneminde dijital pazarlama olanaklarını daha çok dikkate aldıkları ve doğrudan pazarlamaya yönelik girişimleri artırmaya çalıştıkları anlaşılmaktadır.

“İsraili bir girişim sonucunda, kriz sırasında otellere çevrim içi rezervasyonlarda nasıl yardımcı olmak istiyor? başlıklı haberde ise “Splitty” adında dijital pazarlamaya yön veren bir mobil uygulama geliştirildiği ve bu uygulama ile çevrimiçi seyahat hizmetlerinde etkileşim oranının arttığı ifade edilmiştir (<https://skift.com/2020/08/10/how-an-israeli-startup-wants-to-help-hotels-up-their-online-booking-game-during-crisis/>). Benzer şekilde “Canlı yayınlar Avrupa'yı Çin'in gelecekte ki gezginlerine bağlıyor” başlıklı haberde ise “Fliggy” isminde Çinli mobil uygulama geliştirildiği ve bu kapsamda salgın sürecinde dijital seyahatin önem kazandığı belirtilmiştir (<https://jingculturecommerce.com/alibaba-fliggy-live-streams-europe-chinese-travelers/>). Bu kapsamda salgın sürecinde dijital seyahat önem kazanmıştır. İnsanlarda salgın döneminde çevrim içi yeni yerler keşfetme isteği artmıştır.

“Sanal gerçeklik, Asya'nın yerinden edilmiş otel çalışanlarına kriz sırasında eğitim desteği veriyor” başlıklı haberde de sanal gerçeklik uygulamalarıyla personellerin eğitim sürecine katkı sağlanmış ve salgın döneminde alınacak tedbirler için hızlı adımlar atılmasına yardımcı olmuştur (<https://skift.com/2020/04/03/virtual-reality-gives-training-boost-to-asias-displaced-hotel-workers-during-crisis-downtime/>).

3.1.4. Hijyen Protokolü

Otel işletmeleri müşterilerin güvenini kazanmak için hijyen ile ilgili birçok yeni prosedür geliştirmiştir. Örneğin, “Gerçekten etkili olan sağlık protokollerinden birisi hijyen” başlıklı haberde Hilton otellerinin artırılmış bir sağlık ve temizlik protokolünü bünyelerine ekledikleri görülmüştür (<https://skift.com/2020/09/17/parsing-hotel-hygiene-theater-from-truly-effective-health-protocols/>). Bu kapsamda, odalar temizlendikten sonra her misafir odası kapısına hijyen etiketi yapıştırılmıştır.

Bir başka hijyen protokolüne örnek ise “Singapur'da hostellerin sonu olabilir mi? başlıklı haber de hostellerin geleceğinden bahsedilmiştir (<https://skift.com/2020/07/01/could-this-be-the-end-of-hostels-in-singapore/>). Singapur hükümeti pansiyonlara, ranzaları değiştirmelerini zorunlu kılmak gibi katı önlemler getirmiştir. Ayrıca Singapur da ki otellerde hijyen için "SG Clean" damgası geliştirilmiştir.

Ev paylaşım sitelerinde de benzer uygulamalar dikkat çekmiştir. Örneğin, “Airbnb, konaklamalar arasında 72 saat beklemeyi dahil edecek ve ev sahipleri için temizlik planını başlatacak” başlıklı haberde 72 saat sonra başlanacak oda temizliğinden söz edilmiştir (<https://skift.com/2020/04/27/airbnb-to-roll-out-sanitization-plan-for-hosts-that-would-include-72-hour-wait-between-stays/>). Bir diğer ifadeyle odanın havalandırılması için 72 saat sonra temizlik yapılacaktır.

3.1.5. Güvenli Seyahat

Salgın tehdidinin yaşandığı bir dünyada tüm turistler seyahat edecekleri yerlerin güvenli olmasına dikkat eder. Örneğin, “Birleşik Arap Emirlikleri ziyaretçileri çekmeye devam ediyor. Son Skift toparlanma endeksi” başlıklı haberde BAE’nin birçok ülke tarafından güvenli seyahat listesine eklenmesi sonucunda, BAE’de uluslararası turizmde artış görülmüştür (<https://skift.com/2020/12/17/united-arab-emirates-pushes-ahead-attracting-visitors-latest-skift-recovery-index/>).

Salgın sürecinde güvenli seyahat adına birçok adım atılmıştır. Örneğin, “Las Vegas, vakalar artarken yeni koronavirüs kısıtlamalarına giriyor” başlıklı seyahat haberinde sosyal mesafe %50’den %25’e düşürülmüştür (<https://skift.com/2020/11/23/las-vegas-gets-new-coronavirus-restrictions-as-cases-grow/>). Özel toplantılar 10 kişi ile sınırlandırılmıştır. Bir başka haberde “Seyahat sektörünün koronavirüs mücadelesinde havalandırma konusunda söz alması gerekiyor” başlığında ise salgın sürecinde havalandırmanın öneminden bahsedilmiştir (<https://skift.com/2020/08/17/the-travel-industry-needs-to-talk-about-ventilation-in-coronavirus-fight/>). Hava filtreleme sistemlerinin iyileştirilmesi bu dönemde dikkat edilmesi gereken unsurların başında gelmiştir.

Güvenli seyahat tedbirleri yaz aylarına da birtakım yenilikler getirilmesine neden olmuştur. Örneğin, “İtalya’nın plajları, rezervasyon uygulamaları ve elektronik etiketleme ile yeniden açılacak” başlıklı haberde, İtalya’da plajlarda şemsiyeler birbirinden uzak olacak ve elektronik etiketleme sistemi kullanılacaktır (<https://skift.com/2020/05/15/italys-beaches-to-reopen-with-booking-apps-and-electronic-tagging/>). Benzer şekilde bu uygulamalar tüm plajlarda yapılmıştır.

3.1.6. Yurt İçi Seyahatler

Salgın sürecinde seyahat kısıtlamalarının var olması insanları yurt içi seyahatlere yöneltmiştir. Örneğin, “Arabayla seyahat, otel seçimlerinin kâr getirmesine yardımcı oluyor” başlıklı haberde arabayla ulaşım ve eğlence yerlerine yakın olan otellere, açık hava odaklı destinasyonlara talep artmıştır (<https://skift.com/2020/11/05/drive-to-travel-helps-choice-hotels-return-to-profits/>). “En iyi oteller, 25 mil mesafede yaşayan konuklardan gelir artışı görüyor” başlıklı haberde ise otoyol çıkışına yakın yerler tercih sebebi olmuştur (<https://skift.com/2020/08/06/choice-hotels-sees-revenue-surge-from-guests-who-live-within-25-miles-of-its-hotels/>). Bir diğer ifadeyle arabayla gidilebilecek destinasyonlarda artış görülmüştür.

“Asya-Pasifik otel işletmelerinin iyileştirilmesi” başlıklı haberde Asya-Pasifik otel işletmesinin iyileştirilmesi ülke içi seyahati teşvik etmiştir (<https://skift.com/2020/07/17/navigating-the-patchwork-recovery-of-the-asia-pacific-hotel-business/>). “Tayland güven temalı turizm pazarlama kampanyası başlatacak” başlıklı haberde hükümet, temmuzdan ekime kadar iç turizmi teşvik etmek için bir teşvik paketi hazırlamıştır (<https://skift.com/2020/06/06/thailand-to-launch-tourism-marketing-campaign-with-a-theme-of-trust/>). Bir diğer haberde “Küresel anlamda otelcilerin Çin'deki otel iyileştirme programından öğrenmesi gerekenler” başlıklı haberde ABD ve Çin, koronavirüs kapanmalarının ardından benzer otel kurtarma yollarını izlediği görülmüştür (<https://skift.com/2020/06/29/what-global-hoteliars-need-to-learn-from-chinas-hotel-recovery-and-hiccup/>). Bu kapsamda yapılan kampanyalarla yurt içi seyahat teşvik edilmiştir.

“Booking Holdings, salgının yol açtığı değişen yolcu davranışının ilk tepkilerini görüyor” başlıklı haber içeriğinde yurt içi rezervasyonlarda artış olduğu görülmüştür (<https://skift.com/2020/05/07/booking-holdings-sees-first-signs-of-changing-traveler-behavior-brought-on-by-pandemic/>). Salgın sürecinde yurt dışında yaşanan belirsizlik insanları kendi yörelerinde seyahat etmeye yöneltmiştir.

3.1.7. Kısa Vadeli Kiralama

Salgın sırasında insanların uzun süreli seyahatten kaçınma arzuları kısa vadeli kiralama fırsatı sunan uygulamalara yöneltti. Öyle ki birçok otel markası kısa vadeli kiralama sunan pazarlara açıldı. Örneğin, “Marriott'un CEO'su, şirketin ev paylaşımı konusunda neden dar ve üst düzey odaklanmasını sağlıyor” başlıklı haberde lüks evler sunan paylaşım sitelerinden ve kaliteli ev kiralama hizmetinden bahsedilmiştir (<https://skift.com/2020/12/01/marriotts-ceo-on-why-the-company-maintains-a-narrow-high-end-focus-on-homesharing/>). Diğer bir ifadeyle salgın döneminde ev paylaşım sitelerine olan talep artmıştır.

Bir başka “Airbnb halka arz ve başarıya rağmen ruhunu kaybetmeyecek, uzun süreli danışman vaat ediyor” başlıklı haberde yeni nesil ev otelciliği olan Airbnb’nin alternatif konaklama platformu olarak karşımıza çıktığından bahsedilmiştir (<https://skift.com/2020/12/09/airbnb-will-not-lose-its-soul-despite-ipo-and-successes-promises-longtime-advisor/>). Özellikle Airbnb kullanımı Y kuşağı gezginleri arasında daha fazladır. Çünkü Y kuşağı olarak adlandırılan gezginler bilinen tatil yapmanın dışında deneyimsel alternatifleri tercih etmeyi severler.

Salgın döneminde Airbnb platformu konuklarının yanında olmuştur. Örneğin, “Airbnb, koronavirüs iptallerinin maliyetini kısmen karşılamak için ev sahiplerine 250 milyon dolar ödeyecek” başlıklı haberinde, Airbnb 14 Mart-31 Mayıs 2020 tarihleri arasında iptal politikaları aracılığıyla alacaklarının dörtte birini ödemiştir (<https://skift.com/2020/03/30/airbnb-ceo-apologizes-to-hosts-with-a-260-million-relief-package/>). Bu hareket ev kiralama hizmeti sunan platformlara olan güveni artırmıştır.

Yine bir başka “Yurt içi seyahat ve uzun süreli kalmalar pandemi döneminde Airbnb'yi nasıl kurtardı?” başlıklı haberde salgın döneminde yurtiçi seyahatlerde Airbnb de artış görülmüştür (<https://skift.com/2020/11/16/how-domestic-travel-long-term-stays-saved-airbnb-in-pandemic-era/>). Ayrıca küçük destinasyonlar kalabalık yerlerden daha fazla talep almıştır. Benzer bir “Airbnb ve Vrbo otel endüstrisinden önemli ölçüde daha iyi performans gösterdi ama ne kadar sürede?” başlıklı haberde ise Airbnb ve Vrbo rezervasyonlarında salgın döneminde artış görülmüştür

(<https://skift.com/2020/08/14/airbnb-and-vrbo-significantly-outperformed-the-hotel-industry-but-for-how-long/>).

“Kısa vadeli kiralama platformu RedAwning yeniden yapılandırılıyor ve rezervasyonlar yükseliyor” başlıklı haberde kısa vadeli kiralama platformu RedAwning için sadece kısa süreli kiralama değil aynı zamanda fiyat optimizasyonu, web sitesi oluşturma gibi hizmetler içinde bilgi vermektedir (<https://skift.com/2020/06/23/short-term-rental-platform-redawning-hits-reset-as-bookings-surge/>).

3.1.8. Temassız Teknoloji

Teknolojinin gelişmesiyle hayatımızın her alanına temassız teknoloji girmiştir. Salgın döneminde otelcilikte temassız teknoloji kullanımı artırılmıştır. Örneğin, “Yeni rapor: 2021 için beş temassız otel teknolojisi trendi” başlıklı haberde salgın sonrasında temassız teknolojiye sahip otellerin insanlar tarafından tercih edileceği ortaya çıkmıştır (<https://skift.com/2020/12/21/five-contactless-hotel-technology-trends-2021/>). Çünkü yapay zekâ ve mobil uygulamaların gelişmiş olması koronavirüsün var olduğu bir dünyada tercih edilme sebebi olmuştur. Örneğin, “Four Seasons 20 yaşındaki özel ev işini pandemi stratejisinin bir parçası olarak görüyor” başlıklı haberde Four Seasons grubunun temassız check/in ve check/out özelliklerine geçtiğinden söz edilmiştir (<https://skift.com/2020/11/02/four-seasons-sees-20-year-old-private-homes-business-as-integral-part-of-pandemic-strategy/>).

“Salgının ardından teknoloji odaklı yeniden buluş için Las Vegas olgunlaşması: MGM Exec” başlıklı haberde ise dijitalleşme ve hibrit modellerin kullanılacağından bahsedilmiştir (<https://skift.com/2020/09/23/las-vegas-ripe-for-tech-driven-reinvention-in-wake-of-pandemic-mgm-exec/>). Bir diğer ifadeyle, dijital oda anahtar teknolojisi, Nest Hub teknolojisi gibi temassız otelcilik işlemleri işlevsellik kazanacaktır. Bir başka örnekte, “Temassız teknoloji, seyahat sırasında gelecek vaat ediyor” başlıklı haberde de yüz tanıma gibi biyometrik teknolojiyi hayatımıza kazandıracaklardır (<https://skift.com/2020/06/04/contactless-tech-promises-to-be-travels-next-big-thing-whats-real-and-whats-hype/>). QR kodu kullanarak görülebilen menülerden yararlanılacaktır.

“Hilton CEO'su otellerin geri dönüşü temassız teknik özelliklerin ne kadar hızlı sunulduğuna bağlı” başlıklı haberinde Hilton Honors mobil uygulamasından yararlanılacağını dile getirmiştir (<https://skift.com/2020/05/19/hilton-ceo-says-comeback-depends-on-how-quickly-contactless-tech-features-roll-out/>). Benzer bir “Büyüyen sosyal uzaklaşma normları sayesinde Asya otelleri otomasyona ısınıyor” başlıklı haberde de robotlar kullanılacaktır (<https://skift.com/2020/04/22/asias-hotels-warming-up-to-automation-thanks-to-growing-social-distancing-norms/>). Check-in kiosku otomatik olarak çevrimiçi rezervasyon kanallarına bağlanacaktır.

3.1.9. Yeni Otel Tasarımları

Yeni inşa edilecek oteller yeni otel tasarımlarından faydalanacaktır. Koronavirüs döneminde birçok yeni otel tasarımları sunulmuştur. Örneğin, “Covid-19 sonrası güvenli konukseverlik için 3 yeni tasarım konsepti” başlıklı haberde yeni otel tasarımları için hibrit yapı tasarımı / modüler yapı ve endüstriyel otel tasarımı önerilmiştir (<https://skift.com/2020/11/03/3-new-design-concepts-for-hospitality-that-make-even-more-sense-post-covid/>).

“IHG ABD'de lüks Voco marka genişlemesiyle önde” başlıklı haberde lüks yaşam tarzına hitap eden oteller tanıtılmıştır (<https://skift.com/2020/09/15/ihg-throttles-ahead-with-upscale-voco-brand-expansion-in-the-u-s/>). Benzer bir “Asya'daki oteller yenileme tasarımlarını Covid-19 sonrası dünyaya uygun şekilde yapıyor” başlıklı haberde izolasyon tekniği ve daha geniş mekânsal düzenler önerilmiştir (<https://skift.com/2020/05/05/hotels-in-asia-revise-renovation-designs-to-suit-post-covid-world/>).

3.1.10. Dijital Sağlık Hizmeti

Hastaların tanı ve tedavisinde, hasta olmayan bireylerin sağlık ve risk durumlarını takip etmede, toplum sağlığını denetlemede ve iyileştirilmesinde bilişim ve iletişim teknolojilerinin kullanılmasıdır. Salgın döneminde dijital sağlık hizmetleri bilinirlik kazanmıştır. Örneğin, “Oprah destekli sağlık hizmetleri şirketi, otel endüstrisinin güvenlik standardı olma yolunda” başlıklı haberde otel işletmeleri için dijital sağlık hizmetine geçildiğinin sinyali vermiştir (<https://skift.com/2020/12/01/oprah-backed->

healthcare-company-on-track-to-be-the-hotel-industrys-go-to-safety-standard/). Burada amaç sağlıklı yaşam platformu oluşturarak müşterilerin güvenliğini kazanmaktır.

Sağlıklı yaşam platformu oluşturulurken farklı turizm türleri de öne çıkmıştır. Örneğin, “Seyahat ve ağırlamada en büyük yenilikçiler: Covid-19 sürümü” başlıklı seyahat haberinde Four Seasons zincir otellerinin, sağlıklı yaşam için program içerikleri ürettikleri görülmüştür (<https://skift.com/2020/12/31/the-biggest-innovators-in-travel-and-hospitality-covid-edition/>). Bu da detoks turizmi olarak karşımıza çıkmıştır. Yine bir başka örnekte “Sağlık konukseverliği salgının ardından yeni modellerin ortaya çıktığını göreceğiz” başlıklı haberinde detoks kamplarının ön plana çıkmasıyla birlikte spor, beslenme ve farkındalığa daha fazla önem verilmiştir (<https://skift.com/2020/05/21/wellness-hospitality-will-see-new-models-emerge-in-wake-of-pandemic/>).

Dijital sağlık hizmetleri kapsamında insanlar yeşil seyahatlere de yönelmiştir. Örneğin, “Bu salgında bile seyahat endüstrisi yeşil çabalardan sorumlu tutuluyor” başlıklı haberde insanların yeşil sertifikaya sahip olan otelleri tercih ettikleri gözlenmiştir (<https://skift.com/2020/10/15/travel-industry-still-being-held-accountable-on-green-efforts-even-in-this-pandemic/>). İnsanlar salgın döneminde çevresel, sosyal ve ekonomik sürdürülebilirliğe önem veren sorumlu seyahat uygulamalarına dikkat etmişlerdir.

Salgın sürecinde otel işletmeleri yiyecek ve içecek bölümlerine de ayrı özen göstermiştir. Örneğin, “Tayland'ın sosyal girişimleri, kriz altındaki küçük turizm işletmelerine yardımcı oluyor” başlıklı haberinde kapanan otellerin iş yapmaması durumunun önüne geçilmesi için atıştırmalıklardan pirince kadar ürünler satılması ve yemek dağıtım hizmetlerini uzun vadeli iş planlarının bir parçası haline gelmesi sağlanmıştır (<https://skift.com/2020/06/23/thailands-social-enterprises-help-small-tourism-businesses-hit-by-crisis/>).

3.1.11. Kongre Turizmi

Salgın dönemi en çok azalan turizm çeşidi olmuştur. Salgın sürecinde grup iş toplantılarını canlandırmak ve misafir güvenliğini kazanmak için önlemler alınmıştır. Örneğin, “Omni, salgındaki darbeye rağmen konvansiyonel otellere bağlı kaldı” başlıklı

haberinde ofis ayak izini azaltmak için iş seyahatlerine ağırlık vermişlerdir (<https://skift.com/2020/09/02/omni-remains-committed-to-convention-hotels-despite-pandemic-downturn/>).

Kongre seyahatleri sayesinde otelden çalışma fırsatı bulunması oteller için alternatif gelir kaynakları oluşturmuştur. Örneğin, “Las Vegas Resorts sözleşmelerin olmadığı 4. ayın ortasında yeni stratejiler için mücadele ediyor” başlıklı haberde otelden çalışma isteğinin iş seyahatlerini artırmada yeni stratejilere odaklandığını ortaya koymuştur (<https://skift.com/2020/09/22/las-vegas-resorts-scramble-for-new-strategies-amid-4th-straight-month-of-no-conventions/>).

3.1.12. Güvenlik Önlemleri

Güvenlik önlemleri çerçevesinde salgından dolayı yaşanan belirsizlik nedeniyle otel sahiplerinin yatırımlar yapmaması, otel yatırımlarının askıya alınmasına sebep olmuştur. Mevcut otellerde ise yeni güvenlik önlemleri geliştirilmiştir. Bunlar arasında örneğin, “MGM Resorts, 4 Las Vegas mülkü için haziran başında yeniden açılma planları” başlıklı haberinde misafirleri fazla yaklaşmamaları gereken yerlerden korumak için plastik cam bariyerler kurulmuştur (<https://skift.com/2020/05/27/mgm-resorts-plans-early-june-reopening-for-4-las-vegas-properties/>).

Önlemler kapsamında otel işletmelerinde değişiklikler yaşanmıştır. Özellikle restoran ve kafeler de masalar 1,5 metre aralıklı mesafelerle düzenlenmiştir. Bir başka örnekte, “Belçika sınır ötesi aile ziyaretlerini yeniden başlatıyor” başlıklı haberde karımıza çıkmıştır (<https://skift.com/2020/05/30/belgium-restarts-cross-border-family-visits/>). Kafelerde her masa için bir müşteri iletişim bilgilerinin alınması istenmiştir.

3.1.13. Karavan ve Kamp Turizmi

Salgının verdiği tehdit ile karavan ve kamp turizminde artış görülmüştür. Örneğin, “Karavanlar ve açık yol, her yerden yeni bir çalışmaya ilham veriyor” başlıklı haberde karavan kullanımının salgın döneminde en çok tercih edilen turizm türlerinden biri olduğu gözlenmiştir (<https://skift.com/2020/12/10/rvs-and-the-open-road-inspire-a-new-work-from-anywhere-generation/>).

Sadece tatil için değil iş turizmi içinde karavan kullanımı önem kazanmıştır. Örneğin, “Yeni yaklaşımlarla uzaktan çalışanlar için izolasyonla mücadele” başlıklı haberde "kampüs" tarzı molalar şeklinde mobil ofisler yeni trend olarak piyasaya sürülmüştür (<https://skift.com/2020/10/09/batting-isolation-for-remote-workers-with-new-approaches-to-bring-teams-together/>). Bu sayede insanlar belirli bir ofiste çalışmak yerine doğada veya kendilerinin istedikleri herhangi bir yerde çalışma fırsatı yakalamış olacaktır.

Salgın sürecinde Amerikalılar tarafından en çok ziyaret edilen yerler milli parklar olmuştur. Örneğin, “Amerikalılar yaz tatilleri için ulusal parklara akın etti. Yeni Skift seyahat takibi anketi” başlıklı haberde insanlar kamp alanları ve karavanlarını tercih etmişlerdir (<https://skift.com/2020/09/16/americans-flocked-to-national-parks-for-summer-vacations-new-skift-travel-tracker-survey/>). Bunun sonucunda lüks çadırli konaklama şekilleri meydana geldi. Örneğin, “Butik otelci Hoxton çadır kamp alanı sunarak sosyal uzaklaşmayı yakaladı” başlıklı haberde sosyal mesafenin öneminin insanları çadır ve kamp alanlarına yönelttiğini ortaya koymuştur (<https://skift.com/2020/07/26/boutique-hotelier-hoxton-seizes-on-social-distancing-by-offering-glamping-pop-up/>).

3.1.14. Otel Sadakat Programı

Müşterileri alışveriş yapmaya, ürünlerini ve hizmetlerini kullanmaya teşvik etmek için markalar tarafından tercih edilen pazarlama stratejisidir. Salgın döneminde insanları konaklamaya teşvik etmek için otel sadakat programları yenilenmiş veya daha fazla geliştirilmiştir. Örneğin, “Marriott evden çalışma yerine ofiste çalışma seçenekleri sunuyor” başlıklı haberde Marriott’da ofis alternatifleri ön plana çıkmıştır (<https://skift.com/2020/10/28/marriott-throws-hat-into-the-work-from-hotel-ring/>). Bununla beraber Marriott grubu devamlı misafirleri için Bonvoy üyeliği avantajlarını artırmıştır.

Benzer “Marriott'un pandemi sonrası başucu kitabında ne yazmalı?” başlıklı haberde de Marriott grubunun, rezervasyonları artırmak için birkaç yeni sadakat teşviki sunacak olması değerlendirilmiştir (<https://skift.com/2020/06/16/what-to-make-of->

marriotts-post-pandemic-playbook/). Marriott, Bonvoy üyelerine yüksek olmayan fiyatlar sunacak ve her üye için Elite sadakat statüsü fırsatlarını artırmayı planlamaktadır.

4.1. Ülkelere Göre Elde Edilen Bulgular

Küresel salgın sırasında otel işletmelerinde yaşanan gelişmeler ayrıca ülke bazında incelenmiştir. Bu bağlamda içerik analizinde elde edilen temaların yanında haber içerikleri ülkelere ve bölgelere göre değerlendirilmiştir. Böylelikle ülkeler arasındaki otel işletmelerine yönelik gelişmelerin karşılaştırılması ve salgın esnasında alınan kararların 2022 yılı itibariyle değerlendirilmesi de mümkün olacaktır.

4.1.1. Avrupa Ülkeleri

Dünyanın en büyük turizm şirketlerinden biri olan Almanya TUI (Touristik Union International) Çin birimi Mayıs ayında Çin'de tatil paketleri sunmaya yeniden başladığını söylemiş ve AB koronavirüsü engellemek için seyahat kısıtlamalarını kaldırmaya davet etmiştir. Çin'de TUI'nin faaliyetlerinin durdurulmasından üç ay sonra yeniden başlaması, sahil beldelerini sevindirmiştir. Diğer paketler arasında büyük şehirlerin çevresindeki geziler de yer almaktadır (Wissenbach ve Nasr, 2020).

Almanya, Avrupa dışındaki ülkelere seyahat yasağını 31 Ağustos'a kadar uzatmayı planlıyor. Almanya, Avrupa Birliğine üye ülkeler ile İngiltere, İzlanda, Norveç, Lihtenştayn ve İsviçre için bu ülkelerde giriş yasakları veya büyük ölçekli kısıtlamalar olmadığı sürece, 15 Haziran'dan itibaren seyahat yasağını kaldırmaya hazırlanıyor. Turistler için 14 günlük karantina uygulandığı sürece ve gerekli olmadığında İngiltere'ye gitmemeleri çağrısında bulunulacağını da bildirdi (Rinke ve Nienaber, 2020).

Avusturya'da bu yaz Almanları ve diğer turistleri cezbetmek ve modaya uygun bir kayak merkezinde büyük bir salgının rahatsız edici anısını ortadan kaldırmak umuduyla, sadece otel personelinin taramak için koronavirüs testlerinde büyük bir genişletme planlıyor. Hükümet 1 Temmuz'dan itibaren haftada 65.000 otel işçisini test etmek için özel laboratuvarlardan oluşan bir konsorsiyumun toplandığını söyledi. Mayıs ayında Alpler ülkesi günde 6.000 ila 8.000 kişiyi test ediyor (Murphy, 2020a).

Avustralya eyaletleri Temmuz ayında sınırları kapattı ve gece mekanlarını kısıtladı. Dünya Sağlık Örgütü (WHO), ülkelerin katı önlemlere uymaması durumunda

salgının daha da kötüleşeceği konusunda uyardı. Walt Disney Co, Hong Kong Disneyland tema parkını temmuz ayından itibaren geçici olarak kapatacağını söyledi. Avusturya'nın haziran ayında İtalya dışındaki tüm komşu ülkeler için karantina dahil olmak üzere koronavirüsle ilgili sınır kısıtlamalarını kaldırdı. Avusturya sekiz ülkeyle sınır komşusudur ve İsviçre, Almanya ve Lihtenştayn ile ortak sınırlarını 15 Haziran'dan itibaren yeniden açmaları konusunda anlaştı (Murphy, 2020b).

Belçika'nın, koronavirüs için getirilen seyahat kısıtlamalarının hafifletilmesi için mayıs ayından itibaren komşu ülkelerdeki aile üyelerinin ziyaret edilmesine izin verilecek. Yolcuların Fransa, Lüksemburg, Almanya ve Hollanda gibi komşu ülkelerdeki koronavirüs önlemlerine uymaları gerekecek. Belçika'ya ve Belçika'dan zorunlu olmayan seyahatler mart ortasından bu yana kısıtlanmıştır. Restoranlar ve kafeler masaları 1,5 metre aralıklı olacak ve gece yarısı kapalı kalacaktır. Restoranlarda rezervasyon yapılması gerekirken, kafelerde her masaya bir müşteri, bir salgın durumunda temas takibini etkinleştirmek için iletişim bilgilerini de bırakmalıdır (Abnett, 2020).

Norveç ve Danimarka'da mayıs ayında turistlerin iki ülke arasında seyahat etmelerine izin vereceklerini ancak Covid-19 enfeksiyon sayısının daha yüksek olduğu İsveç ile sınır geçişlerinin sınırlı kalacağını bildirdi. Danimarka ve Norveç hükümeti kısıtlamaların 15 Haziran'da sona ereceğini söyledi. Danimarka ayrıca Almanya ve İzlanda'dan gelen turistleri de ağırlayabilecek. Tüm yabancı ziyaretçilerin gelmeden önce en az altı gece konaklama rezervasyonu yaptırmaları gerekecek ve ülkenin Covid-19 vakalarının çoğunun bulunduğu başkent Kopenhag'da kalmalarına izin verilmeyecektir (Pedersen ve Solsvik, 2020).

Çek Cumhuriyeti ise 15 Haziran'dan itibaren yurtdışı seyahatlerine başladı. Prag, yeni renk kodlu sistemiyle orta, doğu ve güneydoğu ülkeleri olmak üzere 19 Avrupa devletini en az riskli kategoriye yerleştirirken, İngiltere ve İsveç'i seyahatleri en riskli kategorisine yerleştirdi. 25 Mayıs'ta restoranlar ve oteller tamamen yeniden açıldı. Güvenli ülkeler arasında Hırvatistan, Yunanistan, Kıbrıs, İsviçre, Baltık ülkeleri, Finlandiya, Norveç ve İzlanda bulunmaktadır. Öğrencilerin ülkeye girmesine izin verildi. Bu ülkelerden vatandaşların negatif bir Covid-19 testi sunmalarına gerek kalmadan içeri girmelerine izin verileceği bildirildi. İngiltere ve İsveç en riskli kırmızı kategoriye

yerleştirildi. Diğer bir ifadeyle, oraya gezilerden dönen Çekler ve bu ülkelerin vatandaşlarının test yaptırması gerekmektedir (Hovet, 2020).

Fransa'da hükümet, koronavirüs krizinden etkilenen işletmelere yardımcı olacak garantili kredi programını uygulamaya koydu. Tüketici elektroniği perakendecisi Fnac Darty, 500 milyon euro'luk bir krediyi güvence altına alarak, nisan ayı ortasında onu kullanan ilk büyük şirket oldu. Fransa, ekonomiyi desteklemek ve en küçük firmalar için nakit yardımları, vergi ve maaş bordrosu ertelemeleri ve devlet destekli izinleri içeren 110 milyar euro'luk bir paket çıkardı (Overstraeten, Henault ve White, 2020).

Fransa, mayıs ayında koronavirüs krizinden etkilenen ve bunun sonucunda plajlarda, eğlence merkezlerinde ve otellerde kapanma yaşayan turizm sektörünü desteklemek için 18 milyar euro (19 milyar dolar) değerinde önlemler açıkladı. Hükümet verilerine göre, 2019 yılında 90 milyon yabancı turist Fransa'yı ziyaret etti ve Fransa'yı dünyanın en çok ziyaret edilen ülkesi yaptı. Turizm, ülkenin 2,3 trilyon euro'luk ekonomisinin %8'ini oluşturmaktadır. Başbakan, otellerin %95'i kapalıyken hükümetin önceliğinin iflasları ve işten çıkarmaları önlemek olduğunu söyledi. İş kayıplarını önlemek için hükümet, şirketlere izin verdikleri işçilerin brüt ücretlerinin %70'ini geri ödüyor ve bu önlem en az eylül sonuna kadar uzatılacak. Turizm otelcilik ve lokanta sektöründe 20'ye kadar çalışanı olan ve yıllık geliri 2 milyon euro olan işletmeler de 10.000 euro'ya varan hibeler almak için yıl sonuna kadar bir dayanışma fonundan yararlanabilecek. Ayrıca mayıs ve haziran ödemeleri için sosyal güvenlik vergi indirimi olacak. Af, işletmelerin kapalı kalması gerektiği sürece devam edecek (Rose, 2020).

Hollandalılar da 15 Mart'tan bu yana nispeten ılımlı bir "akıllı kilitlenme" yaşadı. Eğitim, konaklama ve müze sektörünü kapattı. 1.5m mesafe kuralı getirdi ve üçten fazla yetişkinin toplantılarını yasakladı. Hollanda'ya zorunlu olmayan seyahat 15 Haziran'a kadar yasaklandı ancak ülke ilkokulların yarı zamanlı olarak yeniden başlatıldığı aşamalı bir yeniden açılmaya geçti (Boztaş, 2020).

İrlanda'nın en büyük otel işletmecisi Dalata Hotel Group, rezervasyonların normale dönmesinin 2022 yılına kadar süreceğine inanıyor. Dalata, İngiltere ve İrlanda'daki 44 otelinden 29'unu geçici olarak kapattı. İrlanda, yurtdışından gelen kişilere 14 günlük karantina uygulamak için havaalanlarında önlemleri güçlendirecek. İrlanda

mayıs sonundan itibaren gelen yolcuların kendi kendilerini izole edecekleri adresi açıkça belirtmelerini istedi ve nisan ayında uygulamaya koydu. Kısa süre içinde havayolları ve feribot operatörlerinden veri toplayan elektronik bir sisteme geçecek (Halpin, 2020).

İspanya'nın temmuz ayından itibaren denizaşırı turistlere yeniden açılacağını duyuran hükümet ülkenin Avrupa'nın en katı koronavirüs kısıtlanmalarından birinden çıkarken, hükümetin ziyaretçilerin ve yerel halkın güvenliğini garanti edeceğini de taahhüt etti. Salgından en çok etkilenen ailelere yardımcı olmak için 3 milyar euro'luk (2,7 milyar sterlin) bir asgari temel gelir programının yürürlüğe gireceğini söyledi. Sağlık krizi sosyo-ekonomik sorunları daha da kötüleştirdi. İşsizlik mart ayında 300.000, nisan ayında 283.000 arttı (Burgen ve Jones, 2020).

Turizm, Fransa'dan sonra dünyanın en çok ziyaret edilen ikinci ülkesi olan İspanya'da sekiz işten birini oluşturuyor ve İspanya'da GSYİH (Gayri safi yurtiçi hasıla)'sinin %12'sinden fazlasını sağlıyor. Ancak turizmden elde edilen gelirler nisan ayna kadar geçen dört ayda yarı yarıya azaldı ve kısıtlamalar nedeniyle İspanya'ya hiç turist gitmedi. Madrid'in simgesel müzeleri El Prado, Thyssen ve Reina Sofia yeniden açılacak (Landauro ve Rosaleso, 2020).

İspanya hükümeti yaptığı açıklamada, İspanya sınırının Portekiz dışında 1 Temmuz'da açılacağı ve 21 Haziran'da Avrupa Birliği'nin Schengen bölgesindeki ülkelere de sınırlarını açacağını bildirdi. Yurt dışından seyahat etmesine izin verilenlerin 14 günlük karantinaya tabi tutulması gerekiyor (Faus, 2020).

İspanyol Kraliyet ailesi “Kesin İspanya” turizm kampanyasını başlattı. İspanya kralı ve kraliçesi, koronavirüs krizinin olumsuz etkilediği turizme bağımlı ekonomiyi kurtarmaya yardımcı olmayı amaçlayan turun ilk ayağını Kanarya Adaları plajını ziyaret ederek gerçekleştirdi. “Kesin İspanya” turları onları İspanya'nın her bölgesine götürecek. Yerel bir otel derneğine göre, Akdeniz adasının toplamının yalnızca %5'i olan Mallorca'da 35 otel faaliyet gösteriyor ve otellerin yalnızca %15'i temmuz ayı başlarında açılacak. Ayrıca Madrid hayvanat bahçesi de bazı tiyatro ve konser salonlarında olduğu gibi yeniden açıldı (Laudette, 2020).

İtalya'nın ünlü plajlarını ziyaret edenler bu yaz bir sürprizle karşılaşabilir. Şemsiyeler birbirinden uzak olacak, el jeli kolayca temin edilebilecek ve hatta elektronik etiketleme ve rezervasyon sistemleri önerilmiş olacak (Antonio, Piovaccari ve Jewkes, 2020).

Bölgeler arasında ve yurtdışında seyahat yasağı, İtalya'nın 2 Haziran Cumhuriyet Bayramı tatilinin sonrasına kadar yürürlükte kalacak ve bu uzun hafta sonu tatili boyunca toplu seyahatleri engelleyecek. Ancak tüm seyahat engelleri 3 Haziran'dan itibaren kaldırılacak ve Avrupa Birliği ülkelerinden gelen yolcular karantinaya girmeden gelebilecekler (Amante ve Piovaccari, 2020).

Portekiz hükümeti ise yaptığı açıklamada, kıtanın diğer ülkelerinden gelen ziyaretçileri karşılayan ilk Avrupa ülkelerinden biri olduğunu ve kapılarının turistlere açık olduğunu söyledi. Havalimanlarında bazı sağlık kontrollerinin yapılacağını ancak uçuşu olanlar için zorunlu karantina olmayacağını açıkladı. Salgından en çok etkilenen sektörlerden biri olan turizm sektörü, en son resmi verilere göre 2018'de gayri safi yurtiçi hasılaya %14,6 katkıda bulundu ve Portekiz'in ciddi bir borç krizinden kurtulmasına yardımcı olmuştu. Sektör bir yıl öncesine göre mart ayında evinde kalan kişi sayısında %62'lik bir düşüş kaydetti ve toplam otel gelirleri %57'nin altına düştü. İşsizlik, geçen yılın aynı ayına kıyasla Nisan ayında iki kattan fazla arttı (Seytani, 2020a).

Koronavirüs salgınının neden olduğu ekonomik bozulma ve uygulanan kontrol önlemlerinin bir sonucu olarak Portekiz ekonomisinde güçlü bir daralma meydana geldi. Ülke mart ayı ortasında kapanmıştı ve haziranda kısıtlamaları kademeli olarak esnetiyor. Turizm sektörü, uçakların kapatılmasının uçuşları durdurması ve ziyaretçileri en büyük turizm pazarı olan İngiltere'den uzak tutmasıyla nisan ayında çöküş yaşadı. Portekiz'de yabancı turistlerin geceleme sayısı nisan ayında %98,3 düşüşle 71.000 oldu (Seytani, 2020b).

Yunanistan'ın ana havalimanlarına çift yönlü uçuşlar, yaklaşık üç aylık bir kısıtlanmanın ardından 15 Haziran 2020'de yeniden başlayacak. Yunanistan'ın ekonomik çıktısının %20'sini oluşturan turizm, 2018'de on yıllık bir borç krizinden çıkan Akdeniz ülkesi için hayati önem taşıyor. Ülke, Avrupa Birliği'nin havacılık güvenliği kurumu EASA tarafından yüksek riskli kabul edilen havalimanlarından gelen tüm ziyaretçiler

üzerinde koronavirüs testleri yapacak. Ziyaretçiler, test sonucuna bağlı olarak 14 güne kadar karantinaya alınacaklar. Diğer tüm havaalanlarından gelen yolcular rastgele test edilecektir. 2019 yılında Yunanistan'ı yaklaşık 33 milyon turist ziyaret ederek 19 milyar euro gelir elde etti. Mart ayında getirilen kısıtlamalar, Yunanistan'ın Covid-19 enfeksiyonlarının 3.000 vakanın biraz üzerine yayılmasını önlemesine yardımcı oldu. Bu, Avrupa Birliği'ndeki diğer yerlere kıyasla nispeten düşük bir sayıdır. Ancak iş ve turizm sektörünü fiilen durma noktasına getirdi ve ülke ekonomisinin bu yıl %13'e kadar küçülmesini beklenmektedir (Papadimas, 2020).

Buradan hareketle, Avrupa ülkeleri Haziran 2020'nin ortalarına doğru seyahat yasaklarını kaldırma kararı almıştır. Çünkü burada en temel etken durgun geçen turizm sektörünü ve otel işletmelerinin yeniden canlanmasını sağlamaktır. Ayrıca çalışanların sağlık güvenliğini korumak için belirli tarihlerde düzenli olarak koronavirüs testi yapmışlardır. Bu da ülkelere seyahat edecek insanların kendilerini güvende hissetmesini sağlamıştır. Ayrıca salgından etkilenen otel işletmelerine yönelik hükümetler, koronavirüs krizinden etkilenen işletmelere yardımcı olmak için garantili kredi programlarını uygulamaya koymuştur. Burada amaç turizm sektörünün kalkınmasını sağlamaktır. Avrupa ülkeleri teşvikleri artırmak için tatil kampanyaları da düzenlemiştir. Koronavirüs salgınının neden olduğu ekonomik bozulma ve uygulanan kontrol önlemlerinin bir sonucu olarak Avrupa ülkeleri ekonomisinde daralma meydana gelmiştir.

4.1.2. Birleşik Krallık Ülkeleri

Seyahat şirketleri sadece müşterileri için değil çalışanları için de yeni bir dünyaya uyum sağlamak zorunda kalmaktadır. 2 martta, İngiltere merkezli büyük bir çevrimiçi seyahat acentesi olan Travel Republic'teki bir çalışanın koronavirüs testi pozitif çıktı. Şirket hızlı hareket etti ve ertesi sabah ofisi kapattı. Derin bir temizlik yapıldı ve personel için esnek çalışma düzenlemeleri uygulandı. Seyahat, turizm ve otelcilik endüstrisi, birçok gezileri iptal etmeye ve evde kalmaya sevk eden koronavirüs salgınının yayılmasından sarsılıyor ama aynı zamanda bu şirketler kendi çalışanlarının refahından da sorumludur. Örneğin, Accor yalnızca misafirlere değil personele de güven vereceğini umduğu bir dizi önlem uyguladı. Şirket "Otellerimiz bulaşma riskini en aza indirmek için her türlü önlemi alıyor ve resmi yönergelerin yanı sıra virüsün yayılmasını sınırlamak için

tıbbi ve hükümet yetkililerinden gelen tavsiyeleri takip ediyor" dedi. Bu önlemler şunları içerir; bir küresel kriz birimi kurmak, Endonezya'da sıcaklık kontrollerinin kullanılmasına yol açan yerel yönergelerle uygun güvenlik prosedürlerinin uygulanması, Çin'e ve diğer etkilenen ülkelere iş gezilerinin iptal edilmesi, uzaktan çalışmaya izin vermek ve ekstra hidro-alkolik jel ve maskelerin temin edilmesidir (Whyte, 2020a).

İngiltere'de ulusal eylem planı kapsamında oteller ve ofisler acil durum güvenli alanlarına dönüştürülecek. Evsizleri koruma stratejisi boş otellerde ve virüse karşı savunmasız olanlar için evlere alınmasına izin verme konusundaki liderliğini takip edecek. Boş oteller, ayrı temizlik tesislerine ve odalarına sahip oldukları ve koronavirüs pandemisi ile mücadele etmek için tahsis edilen fonlar kullanılarak hükümet tarafından kiralanabileceği için hazır bir çözüm olarak belirlendi. Otellerin yanı sıra kullanılmayan ofis blokları ve öğrenci konaklaması da olası çözümler olarak belirlendi (Townsend, 2020).

Avrupa'nın en büyük tur operatörü TUI grup, İngiliz ve İrlandalı müşterileri için plaj tatillerinin, koronavirüs salgınının neden olduğu seyahat kısıtlamaları ve bunların ne zaman biteceği konusundaki belirsizlik nedeniyle mayıs ortasına kadar iptal edileceğini söyledi (Young, 2020).

Sosyal mesafe Londra merkezli bir otel işletmecisini, otel odasından kamp alanına yöneltti. Hoxton, Londra'dan yaklaşık 90 dakika uzaklıkta 12 çadırlı bir kamp alanıdır. Yüzyıldan kalma bir mülk olan Eynsham Hall'un arazisindedir. Her çadırda bir yatak, Hoxton otellerinde kullanılan ayrı çarşaf, özel banyo ve her sabah servis edilen sıcak kahvaltı bulunur. Konuklara ayrıca içi dolu bir buzdolabı ve yemek pişirmek için bir barbekü sunulmaktadır. Hoxton ekibi tüm temizliği yapacaktır. Bu uygulama, birkaç markanın lüks çadırlı konaklama alanlarına yönelmesiyle ortaya çıktı (Sperance, 2020e).

Sonuç olarak, Birleşik Krallık ülkeleri salgının etkisini en aza indirmek için önlemler almıştır. Sadece gelen misafirlere değil çalışanlara da aynı özen gösterilmiştir. Böylece seyahate olan güven artırılmak istenmiştir. Bu kapsamda, uzaktan çalışmaya izin vermek, maske ve mesafe kuralı ön plana çıkmıştır. Ayrıca sosyal mesafe Birleşik Krallık

Ülkelerini kamp alanlarında tatil yapmaya yöneltmiştir. Açık havada tatil yapmak salgın döneminde daha cazip gelmiştir.

4.1.3. Doğu Asya lkeleri

Küresel salgın özellikle ABD, Çin ve İtalya'yı etkiledi. Ancak Çin ve İtalya bu süreçte yayılmayı kontrol altına alırken ABD her gün on binlerce yeni vaka ile yayılmayı önleyemedi. Otel analistlerine göre, temmuz ayı sonunda otel doluluk oranları 2020 yılı için Çin'de %60, ABD'de %48 ve İtalya'da %32 idi. Çin artan doluluk oranlarına rağmen geçen yılın aynı dönemine göre %21 düşüş kaydetti. Pekin'deki vakaların haziran ayında tekrar ortaya çıkmasıyla otel doluluk oranları bir kez daha düştü. Bunun zerine hükümet yetkilileri virüsü kontrol altına almak için yeni karantina emirleri çıkarttı (Sperance, 2020f). Salgının ilk aylarında Çin'in hareket ve sosyal etkileşim üzerindeki sert baskısı işe yaradı. lke şu anda otel performansında dünyaya liderlik ediyor ve Hyatt otelleri, Çin'deki tesislerinde grup iş etkinliklerine ev sahipliği yapıyor. Çin, virüsün yayılmasını önemli ölçüde azaltmak için uygun ve iyi koordine edilmiş önlemler aldığı sürece ilaç tedavileri veya bir aşı olmadan bile seyahatte iyileşmenin mümkün olduğunu kanıtladı. Çin, Hong Kong, Makao ve Tayvan dahil tam hizmet veren otellerdeki ortalama doluluk oranı ilk temmuz rakamlarına göre %55 idi. Anakara Çin'de ise ortalama tam hizmet otel doluluğu %64'e ulaştı. Çin'in dünya pazarını bir seyahat toparlamasına götüren eğlence ve araba rezervasyonlarının yanı sıra iş seyahatlerinin geri dönüşünü başardığını da gösteriyor (Sperance, 2020g). Daha sonra vakaların azalmasıyla Çin'de 14 Temmuz günü i turizmin başlayacağının hükümet tarafından ilan edilmesi grup turlarında artışa neden oldu. Bu da Çinlilerin seyahat etme konusunda istekli olduklarını gözler önüne serdi. Çin turizmi, eyaletler arası grup turlarına güvenmektedir. Öyle ki, Çin hükümeti internet kullanıcılarının yaşadıkları yerler dışındaki iller arası veya aynı ildeki şehirlerarası güzergahlar üzerinde arama yaptıklarını, 15 Temmuz ğlen saatlerinde bu aramaların arttığını ve 29 Temmuz itibariyle Çin'deki 9.000 turistik yerin yeniden açıldığını açıklamıştır. Ayrıca turizm şirketleri, 30 temmuzdan itibaren %80'e varan indirim kuponları sunmak için 12 otel zinciriyle birlikte çalışarak "Grup Satın Alma" promosyonu başlattı (Hamdi, 2020a).

Çin ve ABD, koronavirüs kapanmalarının ardından benzer otel kurtarma yollarını izledi. Çin'in ortalama otel doluluğu şubat ayı başında %7'ye düştü ancak 13 Haziran

haftasında toparlanarak %52'ye kadar yükseldi. %50'nin aşılması, iş seyahatlerinin geri dönmeye başladığı anlamına gelir. Seyahat kısıtlamalarının kaldırılmasının ardından Çin'e ilk kez arabayla ve eğlence amaçlı seyahatler gelmeye başladı. Çin ile ABD arasında mevcut oda başına gelir ve doluluk oranı açısından güçlü bir korelasyon vardır (Sperance, 2020h).

Dünya genelinde kısıtlamalar daha yaygın hale geldikçe ve seyahatler durma noktasına yaklaştıkça rezervasyon yaptıran gezginler, rezervasyonlarını değiştirmek veya paralarını geri almak için harekete geçti. Dünyanın en büyük otel şirketlerinden biri olan Marriott, 24 Ocak itibarıyla Çin, Hindistan, Tayland ve Avustralya'nın yanı sıra İtalya'da dahil olmak üzere Asya-Pasifik bölgesindeki 26 bölge ve ülkeye seyahat eden misafirler için 31 Mart 2020'ye kadar otel konaklamalarında iptal ücretlerinden feragat etti. Hilton'da, Çin, İtalya, Güney Kore, Suudi Arabistan ve İsrail'e buradan gelen konuklar için değişiklik iptal feragatnameleri sundu (Whyte, 2020b).

Çin'deki Marriott koronavirüs salgınından gelir elde etme konusunda pazar lideri olmaya devam ediyor. Ancak dünyanın en büyük otel şirketi, Homes & Villas'ın kısa vadeli kiralama markası ve bir otelden çalışma girişimi gibi daha yeni iş kollarında küresel bir potansiyel görüyor. Marriott, salgını çevreleyen yeni gezgin beklentileri ışığında birkaç yeni girişim ve markaya odaklanıyor. ABD, Asya ve Avrupa'daki belirli pazar ve otellerdeki "Work from Anywhere" günlük geçiş programı, misafirlerin Marriott otel odasını günlük ofis olarak kullanmalarına olanak tanıyor. Teklifler, misafirin hangi markalı otelden çalıştığına göre değişiklik gösterecek ancak kaldıkları süre boyunca otelin tüm olanaklarına erişebilecekler. Bu hareket, Hyatt'tan Mandarin Oriental'a kadar birçok markanın bir otelden çalışma varyasyonlarını piyasaya sürmesiyle geldi. Birçoğu ABD'ye odaklanmıştır ancak Mandarin Oriental'ın Working from MO programı Asya portföyüne kadar uzanmaktadır (Sperance, 2020i).

Koronavirüs, 2020 yılında Avrupa'ya giden seyahatleri kısıtladı fakat "Fliggy" adındaki Çin teknolojisi, aramadan otel rezervasyonu yaptırmaya kadar tüm seyahat sürecini destekleyen dinamik bir mobil uygulamayla Çinli ziyaretçileri Avrupa'daki destinasyonlara, özellikle de canlı yayınlar aracılığıyla bağlamaya devam etti. Bu mobil uygulamanın amacı, Çinli gezginlerin yerel yaşam tarzlarını, deneyimlerini ve dünya

çapında yeni yerler keşfetmelerini sağlamaktı. Böylelikle pandemi süreci dijital seyahat deneyimlerinin önemini de vurguladı (Whiddington, 2020).

Çinli turistler, koronavirüs kilitlenmelerinin hafifletilmesinden bu yana ilk büyük tatile izin verilirken evlerine yakın durmaya ve indirimlerden yararlanmaya hazırlar ve bu da salgından sonra seyahatin nasıl görünebileceğine dair bir fikir veriyor. 2019 yılının sonlarında Çin'in merkezinde ortaya çıkan ve üç aya varan kısıtlamaları gerektiren koronavirüsün en çok etkilediği sektörlerden biri olan turizm sektörü için 1 Mayıs'tan itibaren beş günlük İşçi Bayramı tatili bir sınav olarak görülüyor. Seyahat operatörü Trip.com, 1 Mayıs tatili için yaklaşık 90 milyon kişinin tatile gideceğini öngörüyor, bu geçen yıl giden sayının yarısından az. Önceden satılmış odalarının yarısının beş yıldızlı oteller için olduğunu, bu da gezginlerin salgın endişeleri nedeniyle daha kaliteli konaklama aradıklarını gösterir. Ayrıca, insanları tekrar seyahat ettirmek isteyen havayolları ve otel zincirleri tarafından sunulan ucuz iç hat uçuşlarından ve otel fırsatlarından da yararlanıyorlar. Marriott, Şangay'ın finans merkezinde konuklarına lüks W Hotel'de bir gecelik konaklama, kokteyl, tapas yemeği ve spa uygulamaları içeren 2,202 yuan (310 \$) bir paket sunuyor (Yu ve Goh, 2020).

Çin, koronavirüs salgınında her yerden daha erken toparlanmaya dönüyor. Çin hükümeti, insanların Şangay gibi büyük şehirlerdeki restoranlarda ve diğer kuruluşlarda maske takma zorunluluğunu kaldırdı. 13 Nisan haftasında, Airbnb'nin 10 büyük Çin kentindeki rezervasyonlarının bir ay öncesine göre %80 arttığı görüldü ancak bu seviye ocak başındaki rezervasyon sayısının hala yarısı kadardır. Koronavirüsten kurtulma sırasında Çin yaşamının çeşitli yönlerinde dijital kullanımın yaygınlaştığını görüyor. Görüntülü Zoom kullanımının artmasıyla dijital hizmetlerin kullanımı da giderek artıyor. Küresel turizm tarihsel olarak seyahate ve uluslararası gelişlere bağımlı olmuştur ancak pandemi ülkeleri turizmde içe dönmeye itebilir. Çin'in yeni başlayan toparlanmasında olduğu gibi birçok ülkede yurt içi seyahati besleyebilir (Schaal, 2020g).

Marriott, Çin'de ocak ayından itibaren salgının portföyü üzerindeki etkisiyle boğuşuyor. Ancak virüs ve halk sağlığı ile ekonominin nasıl dengeleneceği Amerika'da siyasallaştı ve bazı eyaletlerdeki hızlı yeniden açılışlar ani artışlara ve hatta daha sonra Amerikalı gezginlerin Avrupa Birliği'ne olası bir şekilde yasaklanmasına yol açtı. Hem Çin hem de ABD'nin güçlü yurt içi gezgin tabanları nedeniyle otel endüstrisinin

iyileşmelerinde dünyaya öncülük etme olasılığı yüksektir. ABD'de ortalama otel doluluğu haziran da %44 ile kapattı. Panama City, Florida %89 doluluk oranıyla otel performansında ABD'yi öne çıkardı. Ancak Florida, ABD'de koronavirüs vaka sayılarının arttığı birkaç eyalet arasındadır (Sperance, 2020j).

Çin, dünyanın en büyük otel şirketi olan Marriott'da iyileşme için en güçlü bölge olmaya devam ediyor. Çin'in Wuhan kentindeki koronavirüs salgını başlangıçta ülke geneline yayıldı ve Marriott'un işi ocak ayı sonlarında ve şubat ayına kadar yurt içinde %95'e kadar düştü. Virüs küresel bir salgın haline geldi ve %95'lik düşüş şirketin dünya çapındaki portföyüne de yansıdı. Bununla birlikte Çin'in güçlü kısıtlama uygulamaları ve virüsün yeniden ortaya çıkmasına yönelik devam eden baskıları, ülkenin nispeten hızlı toparlanmasına bağlıyor. Marriott'un temizlik taahhüdü ve beraberindeki Marriott Temizlik Konseyi, konukları ve çalışanları Kuzey Amerika, Karayipler ve Latin Amerika'daki Marriott markalı tesislerin tüm kapalı ortak alanlarında maske takmaya davet ediyor. Marriott Bonvoy mobil uygulamasında sosyal mesafe önlemleri, sıcaklık kontrolleri ve temassız check-in ve check-out hizmetlerini teşvik etmek de Marriott'un virüsün yayılmasıyla mücadele yaklaşımının bir parçasıdır. Marriott, bu yılın başlarında salgının zirvesinde personelinin %17'sini kalıcı olarak işten çıkarması bekleniyor. Hem şirket merkezinde hem de şirketin tüm dünyadaki mülklerinde salgın öncesi personel seviyelerinin geri dönmesinin yıllar alacağını bildirdi (Sperance, 2020k).

Dünyanın diğer bölgelerindeki otelciler tamamen eğlence amaçlı seyahatlere güvenirken Çin'de iş seyahatleri tekrardan başladı. Marriott'un 350 otellik Çin portföyünün önümüzdeki yıl 2019 gelir seviyelerine dönebileceği öngörülmüyor. Hatta Hyatt oteli 2020 Temmuz ayında BMW, Volvo ve Gucci için Çin otellerinde ürün lansman etkinliklerine ev sahipliği yaptı. Diğer bir ifadeyle Çin'deki oteller için doluluk oranları salgının başlangıcından bu yana yıldan yıla büyüme gösteriyor (Sperance, 2020l).

Çin merkezi hükümetin koronavirüs salgınlarına hızlı yanıt verme tutumunu sürdürürse önümüzdeki yılın sonuna kadar tam bir otel endüstrisinin toparlanması görüldüğü kadar imkânsız değil. Koronavirüs salgınının otel endüstrisi üzerindeki mali etkisini 11 Eylül terör saldırıları ve 2008 mali krizinin toplamından daha kötü olarak tanımlanmasına rağmen Çin, Marriott'un portföyünde parlak bir noktada. Salgının en kötü döneminde Marriott'un 350 Çin otelinde ortalama doluluk yüzde 10'un altına düşerken,

şirket o zamandan beri devam eden toparlanmada yüzde 60 doluluk oranına ulaştı (Sperance, 2020m).

Seyahat analistleri, iş seyahatleri geri dönüşünün bir aşının yaygın bir şekilde dağıtımına başlanması ile olacağını öngörüyor. Sektör Çin'de geri dönüyor ve ABD'de 2024'de beklenen tam otel toparlanmasının öncesinde iş seyahatlerinin yeniden canlanması bekleniyor. Salgının iyileşme zaman çizelgesi, dünya çapında virüsün devam eden artmaları ve ABD gibi pazarlarda kontrol altına alınma eksikliği nedeniyle daha da belirsizdir. MGM Resorts International'dan Mandarin Oriental'e kadar şirketler, evden uzakta bir yerde çalışmak ve bir otelin imkanlarından yararlanmak isteyen konuklara hitap etmek için otelden çalışma paketleri ve günlük konaklama programları başlattı (Sperance, 2020n).

Oyo'nun ana pazarlarından biri olan Çin'deki salgının resmi başlangıcından bu yana 2020 yılı, Hindistan merkezli otel işletmecisi için önemli bir yıl oldu. Oyo'nun Hindistan, Güneydoğu Asya, ABD ve Avrupa'daki oda sayılarının salgın öncesi seviyelere geri döndüğünü ve devam eden tek kayıpların Çin'de olduğunu iddia etti. Buna karşılık, Oyo'nun toplam oda sayısı pandemi döneminde %16 düştü (Schaal, 2020h).

Otel endüstrisinin temel performans ölçütü olan doluluk, günlük fiyatlar ve uygun oda başına gelir, 2020 yılı Kasım ayında arttı. Zaman aralığı, birçok gezginin yurt içinde tatil yapmasının ve otellerde konaklama rezervasyonu yapmasının beklendiği Altın Hafta ulusal tatilini içeriyordu. Çin, salgın başladığından bu yana otel gelirlerinde yıldan yıla artış gösteren ilk ülke oldu. Koronavirüs salgınının ilk noktası olan Wuhan, Altın Hafta boyunca en çok ziyaret edilen Çin şehri oldu (Sperance, 2020o).

Çin, salgın sürecinde ekonomik toparlanmada dünyaya liderlik edebilir ancak Hong Kong gibi mega kentler hala tam bir toparlanma için uzun bir yolla karşı karşıya. Hong Kong, koronavirüs salgınının dünya seyahat endüstrisini etkilemesinden aylar önce bir seyahat krizine girdi. Şehir 2019'un sonlarında, ölümcül hale gelen protestolar turizmin tetiklediği bir durgunluk içindeydi. Bununla birlikte pandemi sürecinde, oteller ve sınırların kapalı olması nedeniyle şu anda mevcut olmayan yabancı yolculara büyük ölçüde güvenmekte (Sperance, 2020p).

2020 yılı Ekim ayında seyahatler Çin'de düşüş gösterdi ardından diğer Asya Pasifik ülkeleri hızla düştü. Yurtiçi seyahatler Çin'in performansını artırdı ancak diğer Asya-Pasifik ülkeleri en katı sınır kısıtlamalarının bazıları nedeniyle düştü. Avrupa ülkeleri yaz aylarında diğer bölgelerden daha iyi performans gösterdiler. Bununla birlikte çoğu ülkede koronavirüs vakaları arttıkça performans düştü. Meksika ve ABD temmuz ayının başından bu yana her ikisi de nispeten istikrarlı %40-50 performans gösterdi (Geerts, 2020).

Koronavirüs krizi Hong Kong'un küresel finans merkezinin ekonomisini felç etti. Hükümet enfeksiyonun yayılmasını durdurmak için seyahat kısıtlamaları getirdi. Hong Kong Turizm Kurulu, yerel tüketici harcamalarını artırmaya ve şehri Hindistan, Vietnam gibi yeni pazarlara ve Müslüman turistlere tanıtmaya odaklanacağını söyledi. Turizm sektörü, Hong Kong'un gayri safi yurtiçi hasılasının %4,5'ini oluşturmaktadır ve 260.000 kişiyi istihdam etmektedir. Turizmdeki düşüş, perakende satışlarının şubat ayında bir önceki yıla göre %44 oranında rekor bir düşüş göstermesine neden oldu (Kwok, 2020).

Hong Kong, Disneyland parkını 15 Temmuz'dan itibaren geçici olarak kapattı. Hong Kong, üçüncü bir koronavirüs enfeksiyonu dalgasıyla ilgili artan endişeler arasında sosyal mesafe önlemlerini sıkılaştırıyor. Hükümet, mart ayındaki salgının ikinci dalgasında görülen bir önlem olarak grup toplantılarını 50 kişiden 4 kişiye sınırladı (Coster, 2020).

Hong Kong'un lüks otel yöneticileri iyileşmeye yardım etmek için güçlerini birleştirdi. Hong Kong'a gelenler 25 Mart'tan itibaren yurtdışından ve bölgelerden Hong Konglu olmayanların giriş yasağının ardından günde 300 ziyaretçiye düştü. Hong Kong Turizm Kurulu'nun verilerine göre bu oran nisan ayı başında günde 100'ün altına düştü. İlham veren ve Hong Kong'da lüks misafirperverliği şekillendirmeye devam eden sekiz markanın ortak pazarlaması, şehre en yüksek dolarların geri getirilmesinde etkili olabilir (Hamdi, 2020b).

Japonya'da planlanan yaz olimpiyatları pandemi nedeniyle Japon otellerini kurtaramayacak. Özellikle koronavirüs aşısının veya tedavisinin küresel mevcudiyetini çevreleyen belirsizlik net değil. Japonya yabancı turistlere kapalı kalmaya devam ediyor ve bir başka soru işareti de açılış töreni sırasında sınırların ziyaretçilere ne zaman ya da

açık olup olmayacağının üzerinde duruyor. Bu belirsizlik, otel sahiplerinin gelirlerinde salgına karşı yatırım yapmamalarının bir başka nedenidir (Sperance, 2020r).

Koronavirüsün seyahati kısıtlaması ve Japonya'daki işletmelerin kapanmasıyla birlikte, yazın yapılması planlanan “Tokyo Olimpiyat Oyunlarının” 2021 yılına ertelenmesi, Japonya'da turizme bağımlı küçük işletmeleri büyük ölçüde tahrip edecek ve ekonomiyi önemli ölçüde bozacaktır. Japonya genelinde, ülkeler virüsün yayılmasını engellemek için seyahati kısıtladığından, oteller rezervasyonlarda ciddi bir düşüş yaşadı. Şubat ayında, Japonya'ya gelen yabancı ziyaretçi sayısı 2019 yılına göre %60 düştü ve analistler turizm sektörü için daha önce eşi benzeri görülmemiş kötü bir yıl öngörüyorlar (Murakami ve Saito, 2020).

Japon tarzı lüks otellerin işletmecisi olan Hoshino Resorts, koronavirüs salgını sırasında yabancı ziyaretçilerde yaşanan düşüş ve Tokyo 2020 Olimpiyat Oyunlarında yaşanan bir gecikmenin ardından odağını yerli yolculara kaydırды. Hoshino Resorts, salgın nedeniyle düşük seyahat talebiyle dünya çapında mücadele eden yüz binlerce otel işletmecisi arasındadır (Fujita ve Shimizu, 2020).

Güney Kore, salgının başkent çevresindeki yoğun nüfuslu bölgede kontrol altına alınmasının çok daha zor olduğu yeni koronavirüs yayılmasını durdurmak için tüm kayak merkezlerini ve kış turizm merkezlerini kapatmak için harekete geçti. Hükümet buz pistleri ve turistik mekanları 24 Aralık – 3 Ocak tarihleri arasında kapatacağını bildirdi. Dörtten fazla kişinin aynı yerde toplanması yasaklandı. Aşı çalışmaları devam ederken 2021 yılının ilk çeyreğinde halkı aşılayabileceklerini söylediler (Cha, 2020).

Buradan hareketle Doğu Asya ülkeleri, salgının ilk çıktığı yerin Çin olmasından dolayı ve salgının etkilerini en aza indirmek için katı önlemler uygulamıştır. Daha sonra vakaların azalmasıyla iç turizm önerilmiştir. Bu durum grup turlarında artış sağlamıştır. Bu da Çinlilerin seyahat etme konusunda istekli olduklarını göstermektedir. Ayrıca salgın döneminde mobil uygulamalar hız kazanmıştır. Bu mobil uygulamaların amacı, gezginlerin yerel yaşam tarzlarını, deneyimlerini ve dünya çapında yeni yerler keşfetmelerini sağlamaktır. Dijital kullanım yaygınlaşmıştır. Böylece pandemi süreci dijital seyahate geçileceğinin sinyallerini de vermiştir.

Salgın döneminde şirketler, evden uzakta ve bir otelin imkanlarından yararlanmak isteyen konuklara hitap etmek için otelden çalışma paketleri ve günlük konaklama programları başlatmıştır. Burada ki amaç, evde kalan insanların değişiklik yaparak iş amacıyla otel işletmelerini kullanmasının sağlanmasıdır. Böylece bireyleri ruhsal yönden başarılı kılacak hem de otel işletmeleri aktif bir şekilde faaliyetlerine devam edeceklerdir.

4.1.4. Güney ve Kuzey Afrika Ülkeleri

Güney Afrika, salgından tam bir ekonomik iyileşme sağlamak için bu ayın başlarında sınırlarını uluslararası yolculara yeniden açtı. Güney Afrika'nın üçüncü büyük şehri olan Durban, turistler arasında Cape Town veya Johannesburg kadar popüler olmayabilir. Ancak turizmin düşüşte olduğu bir dönemde yaklaşık 3,7 milyon insanın bulunduğu metropol bölge pandemi öncesinde turizm için parlak bir noktayı ifade etmekteydi. Güney Afrika'nın ekonomisi büyük ölçüde turizme dayanmaktadır (Sperance, 2020s).

Koronavirüs, gayri safi yurtiçi hasılanın %12 ile %15'ini oluşturan Kuzey Afrika Ülkesi olan Mısır'ın turizm sektörünü kapattı ve ayda 1 milyar dolar olarak öngörülen kayıplara yol açtı. Hükümet, uluslararası yolcu uçuşlarını askıya aldı ve otel, restoran, kafeleri kapattı. Geceleri sokağa çıkma yasağı getirdi. Hükümet, otellerin işlerine devam edebilmesi için bir doktorla birlikte bir kliniğe sahip olmaları, sıcaklıkları düzenli olarak taramaları ve dezenfeksiyon ekipmanı kurmaları gerektiğini söyledi. Konukların çevrimiçi olarak kayıtlı olması ve işçilerin tatil yerlerine girerken hızlı koronavirüs testlerinden geçmesi gerekirken, pozitif veya şüpheli koronavirüs vakaları için bir otel katı veya küçük bir bina karantina alanı olarak ayrılması gerekecek. Hükümet, 1 Haziran'dan itibaren otellerin maksimum %50 kapasite ile çalışmasına izin verileceğini söyledi. Tatil yerlerinin düğün veya partilere ev sahipliği yapmasına, eğlence faaliyetleri düzenlemesine, nargile servisi yapmasına veya açık büfe sunmasına izin verilmez. Otel restoranları bunun yerine önceden ayarlanmış menülere ve masalar arasındaki daha geniş alanlara bağlı olacaktır (Atallah ve Mourad, 2020).

Yeni koronavirüs yayılmasını kontrol altına almak için %25'lik yeni bir azaltılmış doluluk oranıyla faaliyet gösteren Mısır otelleri neredeyse tam kapasiteye ulaştı. Mısır,

salgınla mücadele etmek için mart ayında uluslararası uçuşları askıya aldı. Havaalanları, yurt içi ve yurt dışı uçuşları dışında herkese kapalı kalsa da otellerin son zamanlarda katı sağlık ve güvenlik protokollerini karşılamaları halinde normal kapasitelerinin dörtte biri oranında yeniden açılmasına izin verildi. Ülke genelinde 173 otel daha yeniden açılması için bir lisans başvurusunda bulundu. Hükümet, haziran ayında otellerin izin verilen doluluk oranını %50'ye çıkarmayı hedeflediğini söyledi. Turizm, ülkenin ana döviz kaynaklarından biridir ve GSYİH'nın %5'ini oluşturmaktadır. Bandaranaike Uluslararası Havalimanı ve Mattala Uluslararası Havalimanı kısmen yeniden açılacak. Havalimanlarında test sistemleri kurulacak (Farouk ve Awadalla, 2020).

Sonuç olarak Güney ve Kuzey Afrika ülkeleri salgın döneminde yaşanan seyahat kısıtlaması sebebiyle zarar görmüştür. Hükümetler otellerin işlerine devam edebilmesi için korona ile mücadele ekibi kurmuştur. Böylece salgının etkileri azaltılıp insanların otellere güven duyması sağlanmıştır. Bununla beraber oteller salgın döneminde sosyal mesafeyi korumak amacıyla %50 kapasite ile çalışmıştır. Böylelikle kalabalık bir ortamın oluşması engellenmiştir.

4.1.5. Güney ve Güneydoğu Asya Ülkeleri

SoftBank Group tarafından desteklenen Hindistan'ın Oyo otelleri koronavirüs salgınının hızlı bir küresel genişlemeden geri çekilmeyi hızlandırmasına yol açtığı için dünya çapında fazla mülkleri boşaltmayı planladığını belirtti. Ağırlama sektörü, küresel ve yurt içi seyahatlerin neredeyse durma noktasına gelmesiyle koronavirüs salgınından en kötü etkilenen sektörlerden biri oldu. Oyo'nun herhangi bir pazardan tamamen çıkmayı planlanmasa da zarar eden otellerle sözleşmelerini ya feshedeceğini ya da yenilemeyeceğini söyledi. Oyo'nun kurucusu 8 Nisan'da, salgının gelirlerde ve doluluk seviyelerinde %50-60'lık bir düşüşe yol açarak şirketin bilançosuna “şiddetli stres” yüklediğini söyledi (Shah ve Şen, 2020).

Koronavirüsün seyahat talebi üzerindeki yıkıcı etkisi Wyndham Hotels & Resorts'u genişlemekten ve Hindistan kıtasına yeni bir marka getirmekten alıkoymuyor. Wyndham, 2021'de Nepal ve Butan'daki ilk otellerini açmayı planladığını açıklarken Hindistan'daki Hawthorn Suites markasını da büyütme planları ile ilerliyor. Şirket, ekonomisinin daha fazlası ve Hawthorn, Howard Johnson ve Days Inn gibi uzun süreli

konaklama markalarının yanı sıra şu anda Hindistan'daki en büyük marka olan orta ölçekli Ramada markası için bölgede güçlü pazar temellerini görüyor. Himalayalar manzaralı Ramada by Wyndham Valley Thimphu, Mart 2021'de açıldığında şirketin Butan'daki ilk oteli olacak. Ağustos ayında Katmandu'nun Thamel bölgesinde açılması planlanan Ramada Encore, Wyndham'ın Nepal'deki ilk bağlı markası olacak. Hindistan hükümeti, haziran ayı başlarında sınırlı kapasite kısıtlamalarıyla yeniden açılan oteller ve tapınaklara olumlu baktı ancak uluslararası uçuşlar Ağustos başına kadar yasaklandı. İç hat uçuşlarında normal kapasitesinin yüzde 45'inin çalışmasına izin verildi (Sperance, 2020t).

Konaklama endüstrisinde “sanal gerçeklik” potansiyel misafirleri dijital olarak bir otele veya seyahat noktalarına taşıyabilen çekici bir ürün olmasına rağmen fazla talep görmedi. Ancak seyahat planlarının zorunlu olarak askıya alınması ve dünyada koronavirüs salgınının ortaya çıkması nedeniyle bir misafirperverlik eğitmeni, sanal gerçekliğin Güneydoğu Asya'daki konukseverlik çalışanlarını eğitmek ve coğrafi konumlarından bağımsız olarak işyerleriyle bağlantılarını sürdürmek için uzaktan yararlanarak boşluğu kaldırdılabileceğini ifade etti. Koronavirüsün dünya çapında yayılması, uzaktan çalışmanın gerekliliğini hızla artırdı (Pholsena, 2020a).

Her tür topluluğa, grup otel fiyatları sağlayan HotelPlanner, temizlik ve dezenfektan politika ve prosedürlerinin yasal bir sözleşme konusu olacağına inanmaktadır. Hijyen, temizlik ve sağlıklı konaklama sunma konusunda bir konfor seviyesi olana kadar 2020 ve 2021 yılı için tercih sebebi olacaktır. Tayland Sivil Havacılık Otoritesi 15 Mayıs'ta, kaldırılacak olan tüm uluslararası uçuşlardaki yasağı, açık nedenler olmaksızın haziran ayı sonuna kadar uzattı. Önemli iç hatlardan biri olan Phuket Uluslararası Havaalanı 16 Mayıs'ta yerel uçuşlara yeniden açılacaktı ancak koronavirüs tedbirleri kapsamında süresiz olarak kapatıldı (Hamdi, 2020c).

Tayland, 2020 yılının sonlarına doğru kendisini özellikle Asyalı turistler için güvenilir bir destinasyon olarak konumlandıran bir turizm pazarlama kampanyası başlatmayı planlıyor. Tayland'ın, seyahat kısıtlamalarının hafifletilmesinden sonra kendisini uluslararası turistler için güvenilir bir destinasyon olarak konumlandığını ve koronavirüs salgınına kontrol altına almadaki göreceli başarısından yararlanacak. Çin dışında bir virüs vakası bildiren ilk ülke olan Güneydoğu Asya ülkesi, itibarını

güçlendirmek ve popüler imajını büyük tur grupları için bir varış noktası olarak yeniden oluşturmak istiyor. Hükümet, seyahat edenlerin güvende olabilmesi için oteller ve restoranlar da dahil olmak üzere bir sağlık sertifikasyon sistemi uygulamaya koydu. Tayland, uluslararası uçuşları 30 Haziran'a kadar yasakladı ve yılın ilerleyen zamanlarına kadar yabancı turistlerin gelmesi beklenmiyor. Bu arada hükümet, temmuzdan ekime kadar iç turizmi teşvik etmek için bir teşvik paketi hazırlıyor. Ancak uluslararası seyahatler yeniden başladığında Tayland, oteller güvenlik için aldıkları önlemleri vurguladığı ve özel paketler sunduğu için "güven" konseptini teşvik edecek (Setboonsarng, 2020).

Taylandlı seyahat danışmanlığı Local Alike, koronavirüs salgını nedeniyle gelirinin sıfıra düştüğünü görünce sosyal medya aracılığıyla köylerden ürün satmaya başladı. İşletme, atıştırmalıklardan pirince kadar ürünler satıyor. Koronavirüs vakalarındaki düşüşün ardından çoğu işletmenin yeniden açılmasına izin verilse de ülkenin sınırları kapalı ve turizm sektörünü etkiliyor. Turizm, 2019'da ülkenin gayri safi yurtiçi hasılasının %18'ini oluşturan Tayland ekonomisi için en önemli sektördür. Ancak sektörün sosyal girişimleri, iyilik yapmayı amaçlayan işletmeler, kriz boyunca uyum sağlamış ve aynı zamanda topluluklar için çözümler bulmuştur. Köy ürünlerine olan yüksek talebe yanıt olarak Local Alike, e-ticaret platformunu yönetmek için ayrı bir şirket kurdu ve bu şirket 2021'de 155 topluluğa yayılacak. Yerel halkın ambalajı ve ürün tasarımını iyileştirerek ürünleri geliştirmesine yardımcı olarak toplulukların daha fazla kazanabileceğini umuyor. Bir başka örnek, sivil toplum ağı Satarana ve HiveSters gibi kaybolan kültürleri korumak ve yerel topluluklara yardım etmek için kurulan diğer sosyal girişimler de çevrimiçi yemek dağıtım hizmetlerini uzun vadeli iş planlarının bir parçası haline getirdiler. Oteller ve seyahat işletmeleri, hükümetin geçen hafta açıklanan 22,4 milyar baht (723 milyon \$) iç turizmi canlandırma planının ardından önümüzdeki ay işlerin toparlanmasını bekliyor. Temmuz ayından ekim ayına kadar 2 milyon yurt içi seyahati teşvik etmesi beklenen paket konaklama, ulaşım, yemek ve turistik yerlere yönelik para yardımlarını içeriyor (Wongsamuth, 2020).

Tayland, Ekim 2019'da 3 milyon turisti ağırlar iken Ekim 2020 yılında 1.201 milyon turisti ağırladı. Koronavirüs salgınını önlemeyi amaçlayan nisan ayındaki yasaktan bu yana turizme dayalı ekonomiye yardımcı olmak için kademeli olarak belirli

sayıda ziyaretçiye açılıyor. Çin'den, Kamboçya'dan, Orta Doğu ülkelerinden ve Avrupa'dan gelen ziyaretçiler iki haftalık karantina gerektiren 90 günlük özel vizelerle seyahat ettiler. Tayland'ın giriş kısıtlamaları, koronavirüs vaka sayısının 4.000'in altında kalmasına yardımcı oldu. Tayland hükümeti 2020 yılında %6 küçüldü ve ekonomiyi canlandırmak için Çin ile görüşmelere yeniden başlamayı planlıyordu fakat ülkedeki koronavirüs vakalarının artmasının ardından planlar ertelendi (Siriring, 2020). Filipinler temmuz ayında Güneydoğu Asya'daki koronavirüs ölümlerinde en büyük günlük artışı kaydetti. Başkentin diğer bölgelerindeki kısıtlamalarda hafifletilmedi. Tayland, haziran ayında binlerce yasadışı göçmenin tutuklanmasının ardından ikinci bir enfeksiyon dalgası endişesi nedeniyle sınır güvenliğini artırdı (Packham ve Tajitsu, 2020).

Sri Lanka'da haziran ayı ortasında turizm sektörünü yalnızca küçük ziyaretçi gruplarının başlamasına izin vererek yeniden açmayı planlıyor. Dünyanın dört bir yanından sınırlı sayıda küçük grubun, sıkı güvenlik önlemleri alan onaylanmış beş yıldızlı otelleri ziyaret etmelerine ve bu otellerde kalmalarına izin verileceğini söyledi .Şimdilik bireysel yolcuların ülkeye girmesine izin verilmeyecek. Hükümet koronavirüs kısıtlamaları kapsamında kapatılan havalimanlarını tekrardan açacak (Karunatilake, 2020).

Orta Asya hükümeti yaptığı açıklamada, Özbekistan'ın 15 Haziran'dan itibaren bazı hava yolcularına, hangi ülkeden geldiklerine, ülkelere bağlı olarak karantina prosedürleriyle sınırlarını yeniden açacağını bildirdi. Hükümetten yapılan açıklamada, mart ayından bu yana kapatılan sınırların diplomatlar, aile üyeleri, yatırımcılar ve medikal turistler için açılacağı bildirildi (Mamatkulov, 2020).

Vietnam'ın başkenti Hanoi'de beş yıldızlı bir otel son derece pahalı zevklere sahip misafirleri çekecek olan bir otel açtı. Altın kaplamalı küvetler, lavabolar, tuvaletler, hepsi altından yapılmış Hoa Binh Group'a ait olan ve ABD merkezli Wyndham Hotels & Resorts Inc tarafından yönetilen otelin çatısında 24 ayar altın kiremitli bir sonsuzluk havuzu yer alırken, konuk odalarının içindeki banyolar sarı metal ile kaplanmıştır. Gecelik 250 dolar'dan başlayan otel, şehirdeki rakip lüks konaklama birimleriyle aynı fiyat aralığındadır. Vietnam, yalnızca 350 kadar vaka ile koronavirüs salgınını kontrol altına almakta nispeten başarılı olmuştur (Nguyen ve Davies, 2020).

Otel kategorilerinde her zaman Asya kazanmaya devam ediyor. Büyük ölçüde bir otel rezervasyon platformu olan Agoda, ödülleri büyük ölçüde genişletti . Asya-Pasifik, Kuzey Amerika ve Avrupa'da 22'den 114 pazara ulaştı. İnsanların %84'ü nerede kalacağına karar vermek için müşteri yorumlarını okuyor ve bu pandemi sonrası seyahat ortamında artacak. Bu yıl, kazanan oteller sertifikalarını indirebilir ve rozetlerini çevrimiçi olarak yükleyebilir (Hamdi, 2020d).

Rio de Janeiro'nun Copacabana Palace oteli, koronavirüs salgını sonucu 96 yıl önceki açılışından bu yana ilk kez cuma günü kapılarını kapatacak. Copacabana Plajı'na bakan otel, Brezilya şehrinin birkaç beş yıldızlı oteli arasındadır. Rio eyaleti hükümeti, transit geçiş, toplantılar ve iş operasyonlarına bir dizi kısıtlama getirdi ve ayrıca insanların plajlara gitmesini yasakladı (Biller, 2020).

Singapur ise dünya çapında var olan bir virüsü dışarıda tutmak için katı kuralların bir parçası olarak 2020'nin büyük bir bölümünde kapalı kaldı. Ocak ayı sonlarında başlayacak olan yeni düzenleme ile 14 güne kadar süren konaklamalarda yurt dışından ve Singapur'dan insanlar arasında güvenli toplantılara izin verecekler. 15 Ekim'de Hong Kong ve Singapur "prensip anlaşması" imzaladı. İki taraflı Hava Seyahat Balonu (ATB), aralarında boş zaman yolculuğunun Kasım ayında yeniden başlatacak. Yetkililer, ziyaretçilerin düzenli olarak test edileceğini belirtti. Singapur'un belirli ülkelerle sınırlı seyahat için bazı düzenlemeleri vardır ancak bu dünya çapındaki ziyaretçilere açık ilk programdır. Çünkü bölgede uluslararası eğlence seyahatine tekrar izin verilen ilk an olacaktır (Clampet, 2020).

Singapur, ülke çapındaki otelleri denetlemek ve kriterleri karşılıyorsa bir sağlık raporu vermek için bir plan başlattı. 570 oteli, turistik yeri ve diğer turizm kuruluşlarını denetlemeyi ve onaylamayı amaçlayan Singapur Turizm Kurulu, bir kuruluştaki belirgin bir şekilde yerleştirilen "SG Clean" damgasının yerel halk ve ziyaretçilere "huzur" sağlayacağını söyledi. Bir oteli "SG Clean" sertifikalı yapan şey, ekstra önlem niteliğindeki adımlardır. Bunlar; sıcaklık taramasıyla otel tesislerine giren herkesin genel refahını sağlamak, ortak alanların ve misafir odalarının dezenfekte edilme sıklığının artırılmasıdır (Hamdi, 2020e).

Singapur'daki hostel sahipleri, çöküşün eşiğinde olduklarını ve çözümler gelmezse tüm sektörün aylar içinde yok olabileceğini ifade etti. Haziran ayında Singapur, pansiyonlara ranzaları değiştirmelerini zorunlu kılmak gibi katı önlemler getirdi (Hamdi, 2020f).

Singapur'da uluslararası gezginlerin iş toplantıları ve katılımlarını gerçekleştirmeleri üzerine tasarlanan “Connect Changi” oteli kısa süreli konaklama için “dene, kal, çalış, buluş” deneyimi sunacak. Konukların yemek tercihlerini seçmelerine, toplantı odaları ve tesisler için rezervasyon yapmalarına olanak tanıyan mobil uygulama ile özelleşmiştir. Hükümet bölgesel ve uluslararası iş seyahatlerinin yeniden başlamasını hızlandırmak için böyle bir deneyim sunuyor (Parsons ve Sperance, 2020).

Buradan hareketle, Güney ve Güneydoğu Asya ülkeleri yaşanan seyahat kısıtlamasından dolayı hem otel gelirlerinde hem de otel doluluk oranlarında düşüş yaşamıştır. Bu dönemde “sanal gerçeklik” uygulaması talep görmüştür. Buna göre, koronavirüsün dünya çapında yayılması, uzaktan çalışmanın gerekliliğini artırmıştır. Ayrıca güvenilir bir destinasyon imajı çizilerek turizm kampanyası başlatılmıştır. Hükümetler, seyahat edenlerin güvende olabilmesi için oteller ve restoranlar da dahil olmak üzere sağlık sertifikasyon sistemi uygulamaya koymuştur. Bu uygulama otel ve restoran hizmetlerinin tüm salgın kurallarına eksiksiz olarak uyguladığını simgelemektedir. Bunlar; sıcaklık taramasıyla otel tesislerine giren herkesin genel refahını sağlamak, ortak alanların ve misafir odalarının dezenfekte edilme sıklığının artırılması gibi salgına yönelik önlemlerdir. Ayrıca iç turizmin artması için teşvik politikaları yürütülmüştür.

4.1.6. Güney Yarım Küre Ülkeleri

Avustralya'da lüks ve bağımsız bir otel markası olan View Hotels, 2019 yılında bir revizyona başladı. Ancak doğal afet ve ardından küresel bir salgın ortaya çıkınca şirket liderlerini planlanandan daha az kaynakla yaratıcı olmaya zorladı. Başlangıç olarak, View Hotels web sitesini ve e-posta pazarlama sistemini gözden geçirdi. Şirket, pazarlama bütçesindeki %90'lık düşüşe rağmen haziran ayında sitesi üzerinden bir yıl öncesine göre %18 daha fazla rezervasyon aldı. View Hotels sadece teknolojisini değiştirmede. Ayrıca prosedürlerini de değiştirdi. Check-in için yeni iş akışları belirledi. Otelin ön büro

personelinin konuk e-postalarını isteme alışkanlığı kazanmasını sağladı. Bu yeni rutin haziran ayında toplanan e-posta sayısını ikiye katladı (Sperance ve Neill, 2020).

Yeni Zelanda ise büyük ölçüde katı seyahat kısıtlamaları ve karantina emirleri nedeniyle koronavirüsün yayılmasını 60 günden daha kısa sürede kontrol etti. Ülkenin liderleri, ülke içi seyahati teşvik ediyor. Yeni Zelanda otel doluluk oranlarını yüzde 75'e kadar çıkarıyor. Vietnam ve Japonya gibi ülkeler hala sınırlarını ne zaman ve nasıl yeniden açacaklarını gözden geçiriyor. Sri Lanka ve Bali, Ağustos ve Eylül aylarında sınırlarını açmayı planlıyor. Dış turizme bağımlı olan Maldivler, temmuzda herhangi bir karantina zorunluluğu veya sağlık kontrolü yapılmadan tüm turistlere açıldı (Sperance, 2020u).

Sonuç olarak Güney Yarım Küre ülkeleri, salgınla mücadele kapsamında web sitelerini ve e-posta pazarlama sistemini değiştirmiştir. Buna göre, yeni iş akışları belirlenmiştir. Ayrıca turizmin canlanması için öncelikle yurt içi seyahat önerilmiştir.

4.1.7. Kuzey ve Orta Amerika Ülkeleri

Koronavirüs krizi, otel zincirleri için Büyük Buhran ve 2. Dünya Savaşı'ndan daha sert gerçekleşti. Yüzlerce otel kapandı ve bazıları yeniden açılmayacak. Amerikan Otel ve Konaklama Derneği yaptığı açıklamada, konaklama sektörünün içinde bulunduğu olumsuz etkinin 11 Eylül ve 2008 mali krizinin toplamından daha büyük olduğunu dile getirdi. Ayrıca, Amerika Birleşik Devletleri (ABD), otel sektörünün Trump yönetiminden 150 milyar dolar doğrudan yardım ve diğer seyahat sektörü şirketleri için 100 milyar dolar talep etti (Schaal, 2020i). Başkan Donald Trump, ABD'nin ekonomisini ayakta tutmak için 2 trilyon dolarlık büyük bir teşvik olan “Koronavirüs Yardım, Kurtarma ve Ekonomik Güvenlik Yasası” (CARES Yasası) olarak bilinen projeyi imzaladı. CARES yasası, işverenlere sağladığı çeşitli yararlar ve bordro vergilerini geciktirme, zor zamanlar boyunca çalışanları elde tutmak için vergi kredisi alma olanağı sağlıyor. Hangi işletmelerin ne kadar yardım alacağına karar vermekle görevli olan ABD devlet kurumlarına yasadan yararlanabilmek için başvuru yapılması gerekiyor. Her türlü işletme, hak talebinde bulunma hakkına sahiptir. Ancak yasa belirleyiciler, havayolları ve seyahat acenteleri de dahil olmak üzere en çok etkilenen endüstriler için ön plandadır. Bireysel otel sahipleri ve büyük zincirler de CARES Yasası'ndan destek alacak ancak

kişiler yasanın daha uzun vadeli bir teşvik gerektiren sektöre kısa vadeli finansman sağladığını düşünüyor. Otel işletmecileri, koronavirüsten olumsuz etkilenen işletmeler için ayrılan federal küçük işletme kredilerinden yararlanmaya uygun gruba dahil edildi. Yeni yasanın, konaklama sektörü gibi etkilenen sektörlerle 454 milyar dolar likidite sunması öngörülüyor. Önlem 500 ila 10.000 arasında çalışanı olan orta ölçekli şirketlerde çalışanları tutmayı amaçlıyor. Daha büyük bir otel şirketinin iş operasyonlarını desteklemek için fon kullanması ve iş gücünün %90'ını eylül sonuna kadar tam maaş ve sosyal haklarla elinde tutması gerekecek (Sumers, 2020).

ABD seyahat endüstrisi, kongreden güvenli uygulamaları, yeni sorumluluk korumalarını, gezginler ve endüstrilerde vergi kredilerini teşvik etmek için 10 milyar dolarlık federal hibe istedi. Oteller, araba kiralama şirketleri, havalimanları ve turizm acentelerini temsil eden ABD Seyahat Birliği, ABD havalimanları için 13 milyar dolar ve 2022'nin sonuna kadar 3.000 dolara kadar seyahat harcamalarının %50'si iade edilebilir şekilde vergi kredisi de istiyor (Shepardson, 2020). Otel endüstrisi de bir aşı seri üretime geçene kadar birkaç ay boyunca çok ihtiyaç duyulan bir mali yardım talep etti. Mart ayı sonlarında kabul edilen 2 trilyon dolarlık ilk CARES Yasası yardım tedbirine dahil edilen, federal küçük işletme kredisi girişimi olan “Maaş Çeki Koruma Programı'nın” (PPP) uzatılmasını istiyor. Sektör grubu ayrıca ticari ipotēge dayalı menkul kıymetlerle ilgili olarak otele özgü bir yardım fonu istiyor (Sperance, 2020v). Otel endüstrilerinin koronavirüs ile ilgili yardım paketi, salgın sırasında mücadele eden işletmeler için ikinci kere ekonomik rahatlatma sağlamayı amaçlayan 908 milyar dolarlık bir tasarıyı tanıttı. Ayrıca küçük işletmeler için Maaş Çeki Koruma Programı ile işsizliği önleme ve ek federal yardım planları hazırlandı. Son yardım önerileri, otel endüstrisi istihdamı için zor bir zamanda geldi (Sperance, 2020y). Amerikan Otel ve Konaklama Derneği, Maaş Çeki Koruma Programı'nın insanların tekrar seyahat etmelerine yardımcı olmak için bu köprüyü oluşturmada yardımcı olsa da çözülmesi gereken borç sorunları olduğunu dile getirdi. İlk PPP kredisi alan ve gelirlerinin en az %25 düştüğünü kanıtlayabilen işletmeler program yönergeleri uyarınca ikinci bir krediye hak kazanabilecek. Tasarı ayrıca daha önceki yardım turunda kabul edilen borcu yeniden yapılandırma indirimi için genişletilmiş bir çalışan tutma vergi kredisi ve bir yıllık uzatma sağlıyor. Bankaların 2021 yılının sonuna kadar otel sahipleri gibi kredi verenlere ek bir tahammül ve esneklik sağlamasına olanak tanıyor (Sperance, 2020z).

ABD Kongresi'nde koronavirüs yardımının bir sonraki yinelemesi Washington'da zorlu bir süreci gerektirirken otel endüstrisi liderleri, otelcilerin bir yıl daha ayakta kalmasını sağlamak için yeni bir istek listesi yayımladı. ABD Başkanı Donald Trump, ağustos başlarında koronavirüse karşı çözüm sağlamayı ve Capitol Hill'de görüşmelere geçici bir çözüm getirmeyi amaçlayan dört yönetici emri imzaladı. Ancak Amerikan Otel ve Konaklama Derneği, bireylere eklenen 400 dolarlık federal işsizlik yardımı ve bordro vergi indirimi içeren tedbirlerin mücadele eden otel endüstrisi için yeterli olmadığını dile getirdi. Kongre büyük krediyi havayollarına verdi ve oteller için hiçbir şey yapılmadı (Sperance, 2020aa).

Büyük otel markalarının CEO'ları Başkan Trump'a, otel endüstrisine “Main Street Borç Verme Programı'ndan” yardım sağlanmasını isteyen bir mektup gönderdiler. Grup işleri, yiyecek ve içecek geliri ve yüksek doluluk oranı otel kârlılığını artırıyor. Dolayısıyla iş ve eğlence amaçlı seyahatler tamamen düzelse bile gecikmeli bir grup iyileşmesi otel kârlılığı üzerinde orantısız bir etkiye sahip olabilir. Mevzuat, özellikle pandemi kapanmalarından etkilenen bir mülkte hizmetin yeniden açılması ile ilgili her türlü maliyeti kapsayan, yemek hizmeti işletmeleri için bir vergi kredisi oluşturarak restoran endüstrisini hedeflemektedir. Bu vergi kredisi 2022'nin sonuna kadar devam edecek (Sperance, 2020ab).

Best Western Otel yöneticisi, mart ayı 2020'de kabul edilen 2 trilyon dolarlık “Koronavirüs Yardım, Kurtarma ve Ekonomik Güvenlik Yasası” tedbiri kapsamında başlatılan ve küçük işletme kredisi girişimi olan Maaş Çeki Koruma Programı'nın uzatılmasını istedi. Çünkü bu koruma programı, işverenlerin ayakta kalmasına son derece yardımcı oldu. Ayrıca otel işletmelerinin devamlılığını sağlayabilmeleri için en az 6 aylık bir süreye ihtiyaç duyulduğunu da belirtti (Sperance, 2020ac).

Amerikan Otel ve Konaklama Derneği, otel sahiplerine daha fazla likidite ve koronavirüse maruz kalma iddialarına karşı sorumluluk korumaları sağlama konusunda kongre üyeleriyle ve Trump yönetimiyle defalarca lobi yaptı. Havayolu endüstrisi, 2020'nin ilk yarısında otelcilik sektörünün 16,4 milyon dolarına kıyasla 27,7 milyon dolar harcadı. Boeing gibi uçak üreticilerinin, havalimanlarının, FedEx ve UPS gibi kargo şirketlerinin, işçi sendikaları ve tüm hava taşımacılığı sektörü ABD'deki en büyük lobi harcaması yapan yedinci sektör oldu. Oteller ise ilk 20'ye bile girmiyor (Sperance,

2020ad). ABD hükümeti, havayolu ve otel endüstrilerine 900 milyar dolarlık ek koronavirüs ekonomik yardımı sağlamak için bir anlaşma imzaladı. Havayolu endüstrisi seyahat sektörünün potansiyel anlaşmadan en çok yararlananı olsa da oteller de en büyük yardım taleplerini alma yolunda ilerliyor. En az 40 ABD eyaleti bu yıl salgının bir sonucu olarak sorumluluk koruması uyguladı. Eyalet düzeyindeki bu korumanın çoğu sağlık tesislerine odaklanır. Pandemi sırasında sağlık çalışanlarını barındıran veya karantina koğuşı olarak hizmet veren birçok otel sağlık tesislerine yönelik devlet düzeyinde sorumluluk korumaları ile korunacaktır (Sperance ve Russell, 2020). Otel endüstrileri “federal koruma sorumluluğunun” koronavirüs yardım paketinde hayati bir ihtiyaç olduğunu vurguladı. Otel endüstrisi koronavirüs için güvenlik protokollerinin geliştirilmesinde ve uygulanmasında lider olmuştur. Bu protokollerin varlığı, otelleri sorumluluktan korumaya da bir otelin misafirlerini ve çalışanlarını yasal sorumluluk standardı olan koronavirüs mağduriyetinden korumak için makul bir önlemdir. Çalışanları elde tutma teşvikleri, borç erteleme veya tahammül programları ve sendikanın talepleri konusunda hükümetin müdahalesinin olmaması, otellerin yeniden açılmamasına neden olacaktır, bu noktada sorumluluk kalkını devreye girecektir (Sperance, 2020ae).

Honolulu’da koronavirüs salgınının adalara yayılmasını yavaşlatmak için önlemler uyguladığından dolayı durma noktasına geldi. Hawaii’ye gelen herkesin zorunlu 14 günlük kendi kendine karantinaya girmesi gerekiyor. Tatildeyken 14 gün boyunca bir otel odasında veya diğer konaklama yerlerinde kalmaya zorlanma olasılığı, günlük turist akınını etkili bir şekilde sona erdirdi. Bu tedbir plajlarda, şehir parklarında ve köy yollarındaki insan sayısını önemli ölçüde azalttı. Hawaii’de, koronavirüs salgını sırasında işsizlik arttı. Havayolları adalara hizmetlerini azalttı. Takımadalar genelinde 100 otel kapandı ve daha fazlasının kapanması bekleniyor. Tüm restoranlar, barlar ve gece kulüpleri kapalı ancak bu işletmeler isterlerse paket servis veya teslimat hizmeti sunabilir (Jones, 2020). Hawaii hükümeti, turistlerin seyahat planlarını en az 30 gün ertelemeye çağırdı (Mcavoy, 2020).

ABD hükümeti, Nevada’nın koronavirüse karşı mücadelesine liderlik etmek için eyaletteki kumarhaneleri, okulları ve işletmeleri kapatma emrini nisan ayına kadar uzattı. Yeni düzen, eyaletin seyahat endüstrisini ve diğer birçok işletmeyi Başkan Donald

Trump'ın koronavirüsün yayılmasını engellemek için hafta sonu 30 Nisan'a kadar uzatmaya karar verdiği ulusal sosyal mesafe kurallarına uygun olarak kapatılıyor (Price ve Sonner, 2020). Nevada'nın nisandan beri yürürlükte olan koronavirüs kısıtlamalarını kaldırmasının ardından bazı Las Vegas kumarhane tatil köyleri yeniden açıldı. Oda rezervasyonu yapmak isteyen gezginler, pahalı olan “Las Vegas Strip” caddesindeki tatil beldelerinde bir dizi fırsatla karşılandı. Beş yıldızlı otel olan “Wynn Las Vegas Otel” haziran sonunda 100 dolarlık yemek kredisi içeren gecelik 150 dolarlık bir hafta sonu paketi sundu (Sperance, 2020af). Ülkenin dört bir yanındaki kumarhane çalışanları, koronavirüs salgını sırasında kumar salonları yeniden açılmadan önce, işverenlerinin kendilerine koruyucu ekipman sağlamasını, yeni temizlik ve sosyal mesafe politikalarını benimsemelerini istiyor (Parry, 2020). Las Vegas Sands, MGM Resorts ve Wynn Resorts gibi büyük oyun tesisleri (kumarhaneler) çıkmazın içerisinde. Haziran ayında, Las Vegas'ta üst üste kongre katılımının olmadığı üçüncü aydır. Belirsiz zaman çizelgesi, The Venetian Resort veya Wynn Las Vegas gibi tatil köylerinin binlerce otel odasına sahip olduğu Las Vegas gibi bir şehir için büyük bir darbedir. Bunun üzerine indirimli havayolu Allegiant Air, ucuz uçak bileti ile otel konaklamasını eşleştiren bir Las Vegas paketi başlattı (Sperance, 2020ag). ABD kasım ayının başlarında Las Vegas'da kumarhaneler, restoranlar ve barlarda koronavirüs kısıtlamalarını sıkılaştırdı. Yürürlüğe giren yeni önlemler sonucu geçim kaynağı turizme dayanan Las Vegas eyaleti için zor oldu. En son halk sağlığı emirleri uyarınca restoran ve barlarda dahil olmak üzere sosyal mesafe gereksinimleri ile kapasite %50'den %25'e düşürülmesi kararlaştırıldı. Yine aynı limit müzeler, sanat galerileri, kütüphaneler, oyun salonları, yarış pistleri ve eğlence parklarına da uygulanacak. Özel sosyal toplantılar en fazla 10 kişiyle sınırlandırılacak (Gorman, 2020). MGM Resorts (küresel ağırlama ve eğlence şirketi), yeni koronavirüsün yayılmasını engellemeyi amaçlayan halk sağlığı kısıtlamaları nedeniyle aylarca kapalı kaldıktan sonra 4 Haziran'da Las Vegas kumarhanelerini yeniden açacaktır. Düzenli sıcaklık kontrolleri ve testleri de dahil olmak üzere tüm çalışanları koronavirüs için tarayacağını söyledi. Hazırlanacak olan kılavuzlar müşterilere fiziksel mesafe gereksinimlerini hatırlatacak ve çalışanları, misafirleri fazla yaklaşmamaları gereken yerlerde korumak için plastik cam bariyerler kurulacak. Kumarhaneler bunları check-in kontuarlarında ve kart dağıtıcılarının önünde kullanabilecekler. Şirket, çalışanlardan maske takmaları gerekeceğini ve konukların bunu yapmaları için teşvik edileceğini dile getirdi (Bernstein, 2020). Las Vegas merkezli oyun tesisi şirketi, 18.000 çalışanı işten

çıkarmayı planlıyor. İşten çıkarmalar, virüsün yayılma korkusu nedeniyle Las Vegas tatil beldelerinin geçici olarak kapatılmasından yaklaşık üç ay sonra geldi. MGM Resorts, işten çıkarılmış çalışanları geri çağırma listesinde tutmayı ve onları talep iadesi olarak yeniden işe almayı da planlıyor. 2021'in sonunda geri dönecek olan işçiler, mevcut kıdem düzeylerini koruyacak ve sosyal haklar kazanacaktır. İşten çıkarılmış çalışanlar için sağlık yardımları eylül ayı sonuna kadar devam edecektir (Sperance, 2020ah). Yaz sonlarında MGM Resorts International gibi Las Vegas şirketleri, sözleşmedeki kayıpların bir kısmını telafi etmek için otelleri, evden çalışma gibi alternatif kullanımları araştırmaya başladı. 2019'da Las Vegas'a gelen toplam 42,5 milyon ziyaretçinin 7 milyonu kongre seyahatlerinden kaynaklandı. MGM Resorts'un alternatif gelir kaynakları arayışı, şirketin 30 Eylül'de yeniden açılan Park MGM ve NoMad Las Vegas tatil beldesinin yeniden açılışına iki hafta kaldığı bir zamanda geliyor (Sperance, 2020ai).

Koronavirüs salgınına karşı mücadelesini artırmasıyla büyük ölçüde kapatılan Massachusetts ekonomisini kademeli olarak mayıs ayında yeniden başlatmak için aşamalı bir yaklaşımın ana hatlarını açıkladı. İlk aşamada, virüsün yayılmasına karşı koruma amaçlı kılavuz ve standartları takip etmeleri koşuluyla imalat ve inşaatın yeniden açılmasına izin verilecek. İbadethanelerin de sosyal mesafe kurallarını takip edebilmeleri halinde hizmete devam etmelerine izin verilecek. Açık hava hizmet alanları teşvik edilecek. 25 Mayıs'ta kuaför salonları, evcil hayvan bakımı ve araba yıkama yerleri gibi bazı kişisel hizmetlerin yanı sıra laboratuvar ve ofis alanları da yeniden açılacak. Plan, 65 yaşın üzerindeki kişileri ve koronavirüs için yüksek risk altında olan ve sağlık sorunları olan kişileri, markete gitmek ve sağlık hizmetlerine katılmak gibi temel işler dışında evde kalmaya devam etmeye çağırıyor. Erken eğitim ve halk sağlığı departmanları, ailelerin çocuk bakımı ihtiyacını sağlık ve güvenlik ile dengelemek için tasarlanmış kılavuzlar geliştiriyor (Leblanc, 2020). Massachusetts, haziran ayında ekonomide yeniden açılmanın üçüncü aşamasına girdi ve kapalı mekanlarda yemek yeme ve birçok turistik mekânın yeniden açılmasını sağladı. Otellerin, yaklaşık üç aydır kapalı kaldıktan sonra yeniden açılmasına izin verildi (Sperance, 2020aj).

Yeni koronavirüsün yayılmasını durdurmak için tamamı kapatılan birçok kumarhaneden elde edilen gelirden düşüş meydana geldi. Mississippi eyaletinde, kumar endüstrisine bağımlı olarak çalışan binlerce insan, aşçılar ve temizlik personeli

kumarhaneler kapandığından beri işsiz. Hükümet, mayıs ayının sonlarına doğru kumarhanelerin yeniden açılmasına izin verileceğini ancak yalnızca %50 kapasiteyle ve müşterilerin sosyal açıdan uzak tutulması şartıyla müsaade edileceği açıklandı (Sainz ve Reeves, 2020).

Colorado tatil köyleri geçen yıl ABD otel endüstrisinin genelinden önemli ölçüde daha iyi performans gösterdi ve otel endüstrisinin temel performans ölçütü olan mevcut oda başına gelirden %26 artış kaydetti. Ancak ABD otelleri pandemi nedeniyle ekim ayında oda başına ortalama %49'un üzerinde bir düşüş gördü. Colorado'nun sezon dışı kayak merkezindeki büyümesi salgın sırasında eğlence pazarlarını ve açık hava odaklı destinasyonları tercih eden seyahat trendlerinden kaynaklanıyor. Bir diğer en çok bilinen kayak merkezi olan Vermont ise yolcuların ya 14 günlük karantinada kalmalarını ya da 7 günlük karantınayı tamamlamalarını ve hemen ardından gelişlerinden önce kendi ülkelerinde negatif bir test getirmelerini istiyor (Sperance, 2020ak). Koronavirüs salgını sırasında evde kalmaya yönelik hükümet emirleri ve halk sağlığı önerileri, ABD'deki oteller ve havaalanlarındaki yaya trafiğinde hızlı bir düşüşe yol açtı (Sperance, 2020al).

Florida, Amerika Birleşik Devletleri'nde ikinci bir koronavirüs salgınının merkez üssü haline geliyor. Nüfusun yoğun olduğu Güney Florida'da, hastane yetkilileri acil servislerin ve yoğun bakım ünitelerinin kapasiteye yaklaştığını bildirdi. Çok sayıda bar ve havuz kapatıldı. Tüm gün süren partileriyle tanınan Cleavelander oteli, 18 Haziran'da yeniden açıldı ancak çalışanlarından birinin pozitif çıkması üzerine tekrar kapandı. Miami sahili yetkilileri, kalabalıkları dağıtmak ve sosyal mesafeyi, maske takmayı, restoranların kısıtlamalara uymasını sağlamak amacıyla şehir genelinde polis varlığını artırmayı hedefliyor (Fagenson ve McGurty, 2020).

ABD eyalet askerleri, Louisiana'dan Teksas'a özel araçlarıyla giren yolcuları durdurmaya ve ateş ölçümü yapmaya başladı. Teksas kamu askerleri, Houston'ın yaklaşık 160 km doğusunda, Orange yakınlarındaki ziyaretçi merkezinde araçları durdurdu ve yolculardan bir seyahat formu doldurmalarını istedi. Benzer hareketler eyalet dışı yolculara varışlarında 14 gün boyunca karantinaya alınmaları emrinin verildiği Ohio'da dahil olmak üzere diğer bazı ABD eyaletlerinde gerçekleşiyordu. Kurulan tarama istasyonları eyaletler arası otoyollar ve ana yollarda yer alacak. Karar ayrıca yolcular eyalete geldikten sonra 14 gün boyunca kendi kendini karantinaya almayı da içeriyor

(Schaal, 2020j). ABD hükümeti, mart ayında uluslararası seyahati durdurdu ancak yeniden başlaması Çin ile artan gerilim nedeniyle karmaşık hale gelebilecek. Trump, ocak ayında yeni koronavirüs salgınının kaynağı olan Çin'den gelen yolculara geçici olarak yasaklama getirdi ve mart ayında da Avrupa'dan gelen yolculara benzer kısıtlamalar getirdi. Amerika Birleşik Devletleri ayrıca mart ayında Kanada ve Meksika ile ortak sınırları boyunca zorunlu olmayan seyahatleri durdurdu ve yurtdışındaki çoğu ABD konsoloslukundaki rutin vize hizmetlerini askıya aldı (Hesson, Holland ve Shepardson, 2020).

Orantılı olarak yaşlı nüfusu ve serbest meslek sahibi olan veya küçük işletmelerde çalışan çok sayıda insanıyla Maine eyaleti, en savunmasız eyalet ekonomisi olarak kabul ediliyor. Kumarhane tabanlı turizm endüstrisi ile Nevada ikinci olurken, kırsal Vermont üçüncü oldu. Florida, 65 yaşın üzerindeki 21 milyon halkıyla büyük bir paya sahip olduğu ve turizme bağımlı bir ekonomisi olduğu için listenin en üstüne yakın tek yoğun nüfuslu eyalet olarak yerini aldı. Şirketler mart ayında maaş bordrolarından 700.000'den fazla işi kesti ki bu hızla yükselen işsizliğin işareti. 28 Mart'ta sona ermesine rağmen 6 milyondan fazla insan işsizlik yardımı başvurusunda bulundu (Schneider, 2020).

Küresel bir salgının seyahat endüstrisini altüst etmesinden önce de New York City otel işletmecileri, piyasaya gelen fazla miktarda arzın ortasında düşen gelirle uğraşıyordu. Koronavirüs salgınının ortaya çıkmasıyla birçok otel operasyonlarını askıya almak zorunda kaldı. Analistler, şehrin otel arzının yüzde 20'sinin (yaklaşık 25.000 otel odası) kalıcı olarak kapanmasını bekliyor. New York City'deki doluluk oranları 2012 ile 2019 arasında %85 seyretti. Şehir ayrıca 2019'da yaklaşık 70 milyon turistle rekor bir seviye gördü. Ancak piyasadaki aşırı arz nedeniyle para kazanmanın oldukça zor olduğu görülüyor. Otel işletmecileri, mevcut ortamda bir oteli işletmek için gereken ek masraflarla da uğraşmak zorundadır. Yeni temizlik prosedürlerinin tüm otel endüstrisine yılda 9 milyar dolara veya 150 odalı bir otel için yaklaşık 30.000 dolara mal olacağı tahmin edilmektedir. Koronavirüs, otel endüstrisi için önceki krizlerden çok daha kötüydü ve pazarın 2019 performans seviyelerine dönmesinin 2024 yılına kadar süreceği öngörülüyor (Sperance, 2020am).

Önde gelen ABD seyahat endüstrisi grupları, 2 trilyon dolarlık CARES Yasası yardım paketinin imzalanmasından sonra, nisan ayının sonlarında ilave 600 milyar

dolarlık federal yardım için çağrıda bulundu. ABD seyahat endüstrisi, Kongre'nin maaş çeki koruma programına 600 milyar dolar gibi ek yardım hükümleri sağlamasını ve programı 30 Haziran'da geçerli olan sona erme tarihi yerine 2020'nin sonuna kadar uzatılmasını istiyor. Amerikan Otel ve Konaklama Derneği ve ABD Seyahat Derneği gibi endüstri grupları, CARES Yasası taslağı hazırlanırken beklenenden daha uzun bir iyileşme olacağını hesaba katmak için yeni politikalara ihtiyaç olduğunu söylüyor (Sperance, 2020an). Birçok otel işletmecisi, mart ayı sonlarında hayata geçirilen 2 trilyon dolarlık koronavirüs yardım fonu kapsamında 350 milyar dolarlık maaş koruma programına hak kazandı. "Şimdi Satın Al, Sonra Kal" gibi programlar 60 gün sonra vadesi 150 dolar olan ve Boston'daki "Yotel" gibi otellerde konaklamak için kullanılabilen 100 dolarlık otel tahvilleri sunar. New York'da bir otel, hediye kartı programını misafirlerine duyurmak için web siteleri ve sosyal medya kanalları aracılığıyla çalıştılar. Şimdiye kadar toplamı yaklaşık 15.000 \$ olan 100 hediye kartı sattılar (Sperance, 2020ao).

Çok sayıda ABD'li otel sahibi, ipoteklerinde temerrüde düşme riskiyle karşı karşıya ancak bu kredileri elinde tutan bankaların, ülke çapında toplu otel hacizleri dönemini başlatması muhtemel değildir. Bankalar mart ve nisan aylarında sunulan esnek ödeme koşullarını sona erdirecektir. Ticari ipoteğe dayalı krediler, geleneksel banka kredisine kıyasla yapılması daha zordur (Sperance, 2020ap).

Otel şirketleri salgına yanıt olarak artırılmış bir temizlik protokolü uygulayabilirler. Ancak hangi özelliklerin virüs riskiyle etkin bir şekilde mücadele ettiği her zaman bilinmemektedir. İlk yatırımcılar arasında Oprah Winfrey ve Dr. Mehmet Öz'ün yer aldığı dijital sağlık şirketi "Sharecare" Forbes Seyahat Rehberiyle otel endüstrisinde en iyi sağlık hizmetlerini vermeyi hedefliyor. Sharecare: tüketicilere sağlıklarını iyileştirmek için kişiselleştirilmiş bilgi, programlar ve kaynaklar sağlayan sağlıklı yaşam katılım platformudur. Dünya çapında yirmi dört otel Sharecare otel mührüne sahip olmuştur. Bunlardan en bilinenleri, Londra'daki Goring Hotel, New York City'deki Baccarat Hotel ve Dubai'deki Atlantis the Palm gibi otellerdir (Sperance, 2020ar).

Her otel şirketi misafirlere, konaklama rezervasyonu yapma konusunda güven vermek için koronavirüs salgınının ardından artırılmış bir sağlık ve temizlik protokolü başlattı. Küresel markalar, kamusal alanların daha sık temizlenmesi, yüksek temasa

odaklanma gibi önlemleri içeren gelişmiş güvenlik protokolleri uygulamaya koydu. Bu yılın başlarında “Otel Varlık Değeri Arttırma” raporuna göre, yeni temizlik protokolleri, yeni ürünler ve daha yüksek frekanslı temizlik nedeniyle tüm otel endüstrisine yılda 9 milyar dolara mâl olabilir (Sperance, 2020as). Amerikan Otel ve Konaklama Derneği, koronavirüs kapsamında otelcilik sektörü için yeni bir temizlik protokolü olan "Güvenli Kalın" uygulamasını nisan ayının sonlarında başlattı. Hilton, InterContinental Hotels Group (IHG) ve Marriott gibi küresel otel şirketleri tarafından desteklenen girişim, odalarda ve ortak alanlarda gelişmiş temizlik standartları sunuyor. Bu hareket, Hilton'un Lysol (dezenfektan markası) üreticisi ve Mayo Clinic (tıp merkezi) ile ortaklığı gibi, bağımsız markaların kendi yüksek temizlik standartlarını başlatmasıyla gerçekleşti. Otel işletmecilerini daha yüksek miktarda bakteri öldürücü bileşen içeren temizlik ürünleri kullanmaya çağırıyor. Check-in masaları ve asansörler gibi ortak alanlar ve temasın yüksek olduğu yerler sık sık temizlenmelidir ve bu endüstri grubu, temizlik personeline konuk tarafından talep edilmediği sürece konaklama sırasında misafir odasına girmemelerini tavsiye eder. Giriş, yiyecek ve içecek ve diğer yerlerdeki etkileşimler sosyal mesafe kurallarını uygulamalıdır. Oturma düzeni misafirler arasında en az 1,5 metre mesafe olacak şekilde düzenlenmelidir (Sperance, 2020at). Hilton yaptığı açıklamada, haziran ayı başlarında piyasaya sürülmesi beklenen yeni bir otel temizliği standardı konusunda anlaşma yaptığını duyurdu. Şirketin Kuzey Amerika mülklerinde “Hilton CleanStay” adlı küresel program, mevcut temizlik protokollerini temel alır ve Hilton yönetici ekibinin tüketici beklentilerine ilişkin olarak dinlediği günlük tüketici anketlerine yanıt verir. Odalar derinlemesine temizlendiğinde kapılara bir Hilton CleanStay mührü yerleştirilecektir. Hilton ayrıca halka açık alanlarda temizlik sıklığını artırmayı, “Hilton Honors” mobil uygulaması aracılığıyla temassız check-in ve dijital oda anahtarları taahhüdünü sürdürmeyi ve spa merkezi temizlik kurallarını iyileştirmeyi planlıyor. Accor konaklama şirketi, koronavirüs dolayısıyla yüksek temizlik ve güvenlik prosedürlerine bağlı kaldıklarını onaylamak için mülklere yönelik bir temizlik etiketi geliştirdi. Fransız test ve denetim sağlayıcısı olan risk önleme alanlarında çalışan global Bureau Veritas (BV) ile ortaklık kurdu (Sperance, 2020au). Hilton'un CleanStay programı, kamusal alanlar ve konuk odaları çevresinde artan sağlık ve güvenlik beklentilerini ele alıyor. 2020 yılının sonlarına doğru birden fazla koronavirüs aşısının başarılı olacağı ve onaylanacağı öngörülmüyor. Buna rağmen otel endüstrisinde hızlı bir iyileşme görülmeyecek. Hilton ve diğer şirketlerin 2019 performans seviyelerine

dönmesi birkaç yıl alabilir (Sperance, 2020av). Otel analistleri, grup iş seyahatinin seyahat talebindeki koronavirüsle ilgili düşüşten kurtulacak son sektörler arasında olmasını bekliyor. “Hilton EventReady” temmuz ayında piyasaya sürüldü. Planlama ve fiziksel mesafe protokollerinde esneklikten temizlik ve şeffaflığa, ilham verici ikram seçeneklerine kadar tüm etkinlik deneyimi için yenilikçi çözümler sunuyor. EventReady programı, potansiyel müşterilere hitap etmede üç temel ilkeye odaklanır. Bunlar; temizlik, esneklik ve çözümlerdir. EventReady, bir toplantı alanında masalar, ışık kontrolleri ve görsel-işitsel ekipmanlar gibi yüksek temaslı alanda gelişmiş temizlik önlemlerini vurgular. Etkinlik planlayıcılarına mekânın temizlendiğini belirtmek için odanın doldurulmasından otuz dakika önce, temizlik personeli kapıyı mühürleyecektir. EventReady'nin son yönü ise özellikle yiyecek ve içeceklerle ilgili olarak bir toplantı veya etkinliğe ev sahipliği yapma konusunda “güvenli ve sosyal olarak sorumlu çözümlere” odaklanır. Yemekler ayrı ayrı hazırlanacak ve kaplanacaktır. Toplantı alanları sosyal uzaklık ve halk sağlığı kurallarına uygun olarak düzenlenecektir (Sperance, 2020ay). Marriott, iş seyahatinde güveni artırmak için grup toplantıları ve etkinlikler bölümünün bir parçası olarak Ocak 2021’de isteğe bağlı koronavirüs testlerini uygulamaya koymayı planladı. Protokoller, misafirin varıştan önce yapabileceği kendi kendine uygulanan testleri veya otelde üçüncü taraf bir sağlayıcı tarafından uygulanan bir koronavirüs testini içermektedir. Florida, Tennessee, Teksas ve Colorado koronavirüs testleri sunan ilk oteller olacaktır. Program salgına yanıt olarak Marriott’un “Temizliğe Kararlılığı” girişiminin bir tamamlayıcısı olarak çalışmaktadır. Marriott çalışanları artık elektrostatik püskürtücülerle temizlik yapıyor. Arttırılmış sağlık ve güvenlik programları, otel misafirlerinin güvenini geri kazanmayı ve yolcuları otel odalarına geri getirmeyi amaçlamaktadır (Sperance, 2020az).

Koronavirüse yanıt olarak başlatılan ve sürekli büyüyen otel temizlik programları, gezginlere tatile dönmeleri için en büyük güven artışı veren bir yönetim organıdır. Four Seasons’da dahil olmak üzere dünyanın dört bir yanındaki otel şirketleri, yüksek sağlık ve güvenlik standartları oluşturmada temizlik şirketleri ve sağlık kurumlarıyla ortaklık kurdular. Analistler, konuklara seyahate geri dönme konusunda güven vermek için temizlik prosedürünün gerekli olduğunu söylüyor. Tüm bireysel protokoller üzerinde bir düzenleyici kuruma sahip olmak, gezginlere konaklama rezervasyonu konusunda daha da fazla güven verebilir. “Mandarin Oriental Hotel Group”, “Loews Hotels & Co.”,

“Montage International” gibi otel şirketleri kendi güvenlik standartlarına sahiptir (Sperance, 2020ba). “HotelAVE” ise, kamusal alanların daha yüksek temizlik sıklığından, dezenfektanlar ve kişisel koruyucu ekipman gibi yeni tedarik maliyetlerinden ve konuk odalarını temizlemek için gereken daha uzun sürenin ek temizlik maliyetlerinden kaynaklanacağını tahmin ediyor. ABD’nin doğu yakasındaki çeşitli oteller ve tatil köylerine sahip olan “EOS Hospitality”, Maine'deki “Kennebunkport Resort Collection'da” konuklara check-in işleminden geçmeleri için bir bağlantı içeren geliş öncesi bir metin mesajı göndererek temassız bir platform denemesi başlattı. Varışta konuk, oda anahtarlarıyla birlikte dezenfekte edilmiş bir paket alır. Ancak Maine tatil beldelerine eğlence amaçlı seyahat edenler, şirketin beklediği kadar temassız check-in yapmayı tercih etmedi. EOS Hospitality, Washington DC'deki Hamilton Hotel gibi şehir otellerindeki konukların bunu tatil yerlerinde bulunanlardan daha fazla kullanacağını tahmin ederek temassız check-in yapmayı planlıyor (Sperance, 2020bb).

Wyndham, Days Inn ve Howard Johnson gibi markalarda mobil check-in ve check-out ve dijital anahtar teknolojisini ekonomi sektörüne de genişletiyor. Hyatt otelinde hijyen ve esenlik lideri olarak belirlenmiş en az bir personel bulunmaktadır (Sperance, 2020bc).

Amerikan Otel ve Konaklama Derneği, Trump yönetimini koronavirüsün yayılmasıyla mücadele etmek için 50 eyaletin tamamında maske takılmasını istedi. Bir ABD ve Kanada otel işçi sendikası olan “Unite Here’nin” bazı güvenlik önerileri otel marka standartları ile uyumludur. Bunlar; kamusal alanların sık sık temizlenmesi, kişisel koruyucu ekipmanların kullanılması, konuklar ve çalışanlarla sosyal mesafe uygulamalarıdır (Sperance, 2020bd).

Sağlık ve güvenlik kurallarının büyük çoğunluğu sanitasyona odaklandı. Hastalık Kontrol ve Önleme Merkezleri, temizlik protokolleri ve okulların yeniden açılması dahil olmak üzere çeşitli rehberlik birimlerinde havalandırmanın ve sirkülasyonun rolünden bahsetmiştir. Bununla birlikte Covid-19'un yayılması solunum damlacıkları yoluyla gerçekleştiği yönündedir. HEPA filtrelerinin havayı korumadaki rolü havayolları tarafından daha da güçlendirildi ve bu hava filtreleme yönteminin, uçak kabinlerini, pencereleri açmanın bir seçenek olmadığı diğer kapalı alanlardan daha güvenli hale getirmiştir. Toplum uyum sağladıkça uçak dışı ortamlarda

hava filtreleme ve Isıtma, Soğutma, Havalandırma (HVAC) sistemlerinin iyileştirilmesi ve optimize edilmesi giderek daha tercih edilir hale gelecektir (Spinks, 2020b). Hilton'un otel düzenlemeleri ve yeni reklam kampanyası şirketlerin, seyahat için böylesine belirsiz bir yılda müşterilerini kaybetmesine izin vermeyeceklerini hatırlatıyor. Otel endüstrisinin koronavirüs salgınından dolayı devam eden iyileşme sürecindeki seyahat eğilimleri, Hilton liderlerinin tüm portföylerini tatil amaçlı seyahat edenlere yönelik yeniden gözden geçirmesine neden oluyor. Hilton, son on yılda geliştirme sürecinde büyük ölçüde iş odaklı otellere yöneldi. Hilton, gezginlerin yeni beklentilerine uyum sağlamak için marka standartlarını bile değiştirdi. Şirket, nakit paranın az olduğu ve doluluk oranlarının rekor düzeyde düşük olduğu bir dönemde, otel sahipleri maliyetli tadilatlarla standartları gevşetti. Hilton, hava filtreleme sistemi olan HEPA filtrelerini de kullanmaya başladılar (Sperance, 2020be). Bir milyon Hilton otel odası, koronavirüs krizine yardımcı olmak için ABD'li sağlık çalışanlarına hizmet edecek. Hilton ve Amerikan Express turizm şirketi, 13 Nisan ile Mayıs ayı sonu arasında, uyumak için bir yere ihtiyaç duyan ya da güvenli bir şekilde karantinede durmasına gerek olan doktorlar, hemşireler, sağlık görevlileri ve diğer ön safhalardaki sağlık personeli için bir milyon otel odası sağlama girişiminde bulunacak. Odalar Hilton veya Amerikan Express tarafından ödenecek ya da bazı durumlarda bireysel otel sahipleri tarafından bağışlanacaktır. Hilton, koronavirüsün aile üyelerine yayılmasına karşı bir önlem olarak kuruluşların bir milyondan fazla üyesinin evden uzakta uyuyacak bir yer bulmasına yardımcı olmak için başlangıçta “Amerikan Hastane Derneği” ve “Bakım Tıbbi Derneği” dahil olmak üzere 10 tıp derneğiyle çalışıyor (Sperance, 2020bf).

Hyatt konaklama şirketi, Mayıs ayında insanları evde tutarak seyahati durduran koronavirüs krizi ile başa çıkmaya çalışırken küresel olarak 1.300 kişiyi işten çıkaracağını söyledi. Hyatt, yeniden yapılanmanın bir parçası olarak üst yönetim, yönetim kurulu üyeleri ve şirket ofislerindeki tüm çalışanların ücretlerini de kestiğini açıkladı ve işten çıkarılan personelin kıdem tazminatı almaya hak kazanacağını sözlerine ekledi. Amerikan Otel Konaklama Derneği ve ABD Seyahat Derneği'nin Mart ayında yaptığı açıklamaya göre, otelcilik sektörü salgın nedeniyle her hafta 1,4 milyar dolarlık gelir kaybı ve bir yıl içinde otel doluluk oranlarında %30'luk bir düşüş olacağını öngörüyor (Venkat, 2020). Siyasi konularında kendi iç zorlukları olan çoğu ülke, bu yıl Amerikalı turistlere açılma riskini potansiyel olarak gelecek yıla kadar almayacak. Amerika sınırları Kanada için bile

kapalıdır ve bu sınır kapanışları uzamaya devam etmektedir. ABD ile Çin arasındaki jeopolitik mücadele, iki ülke arasındaki uçuşların yeniden başlatılması sorun olsa da devam ediyor. Genellikle ABD'ye güvenen bir turist tedarikçisi olan Avrupa, yalnızca kendine açılıyor. Hindistan ve Brezilya gibi yükselen kaynak pazarları enfeksiyon eğrilerini düzleştirmekten hala çok uzak bu da gönüllü veya istemsiz az sayıda turist anlamına geliyor (Sperance, 2020bg). ABD otelcilik sektörü, küresel bir salgının ve normalde seyahatin en yoğun olması gereken aylarda kötü durumdadır. Seyahat teknoloji şirketi Amadeus'un bildirdiğine göre, ABD'deki tatil hafta sonu yaklaşan İşçi Bayramı'nda otel rezervasyonları geçen yıla göre yüzde 65 azaldı. ABD otel çalışanlarının yaklaşık %40'ı hala işsiz. Amerikan Otel ve Konaklama Derneği tarafından yayımlanan bir rapora göre, endüstrinin krizden kurtulmak ve yıllarca süren belirsiz seyahat talebini aşmak için federal yardıma ihtiyacı vardır (Sperance, 2020bh). Maryland Çalışma Bakanlığı'nca yapılan İş Düzenleme ve Yeniden Eğitim Bildirimine göre Marriott, 23 Ekim'de 673 çalışanı işten çıkarmayı planlıyor. Kalıcı işten çıkarmalar, Marriott'un yaklaşık 4.000 kişiyi istihdam ettiği Maryland Bethesda Softworks (video oyun yayımcısı) genel merkezindeki çalışanların %17'sini etkiliyor. Pandemi ve ardından gelen seyahat talebi belirsizliği nedeniyle otelcilik sektörüne 2020'nin başındakinden çok daha az sermaye akışı var. ABD otellerinin 2024 yılına kadar 2019 gelir seviyelerine tam olarak ulaşması beklenmiyor (Sperance, 2020bi).

Walt Disney World, bir hafta içinde 43.000 işçiye maaş ödemeyi durdurmayı planlıyor. 77.000 çalışanıyla Disney World, ülkedeki en büyük tek tesis işçi grubudur. Disney World'ün tema parkları, eğlence bölgesi ve otelleri mart ayı ortasında kapandı ve Disney, çalışanlarına evde kaldıkları süre boyunca ödeme yapıyor. Disney yetkilileri bunun 19 Nisan'da sona ermesini planlandığını çünkü eğlence parkının ne zaman yeniden açılacağını bilmediklerini söyledi (Schneider, 2020). Orlando, Florida'daki Walt Disney World'de yaklaşık 43.000 işçiye temsil eden "Service Trades Council Union" (STCU) tarafından yapılan bir açıklamaya göre, yapılacak önlemler sosyal mesafe uygulamaları, işçiler ve konuklar için artan temizlik ve zorunlu maskeleri içeriyor. Disney, Orlando'daki Disney Springs alışveriş bölgesindeki bazı perakende mağazalarının ve restoranların 20 Mayıs'ta açılacağını duyurdu. Disney, tema parkı kapılarının kapatılmasının şirkete ocaktan marta kadar 1 milyar dolara mâl olduğunu söyledi (Richwine, 2020a). Kaliforniya'daki Disneyland Resort'taki 17.000 işçiye temsil eden sendikalar, eyalet

valisine, tema parkının yeniden açılacak kadar güvenli olmadığını söylediler. Disney, 11 Temmuz'da Florida'daki Walt Disney World'ü, maske ve sıcaklık kontrolleri yaparak, kalabalık yaratan geçit törenleri gibi etkinlikleri askıya almaya kadar geniş önlemlerle yeniden açmayı planlıyor (Richwine, 2020b). Çalışanlar da dahil olmak üzere yaklaşık 19.000 kişi Disney'in yeniden açılışının ertelenmesini isteyen bir dilekçe imzaladı (Holland, 2020). Analistler, Walt Disney tema parkı biriminin 2025 yılına kadar 2019 yılı kârlılık seviyesine geri dönemeyeceğini tahmin etti. Bu Walt Disney için kötü bir haber çünkü "parklar ve tatil köyleri" kategorisi, satış ve kâr artışı açısından en önemli bölümü oluşturur. Fransa, Hong Kong, Japonya ve Çin gibi dünyanın diğer bölgelerindeki parklar da durma süreciyle karşı karşıya kalabilir. Ayrıca analistler, Disney tarafından işletilen turistik yerlere ve tatil yerlerine katılımın iki yıl içinde yaklaşık 100 milyon kişi azalabileceğini dile getirdi (Neill, 2020c).

Koronavirüs salgını Hilton'un, dünyanın dört bir yanındaki otellerinde operasyonlarını askıya almaya ve 430.000 kişilik işgücünün %60'ını bırakmaya zorladı. Hilton portföyünün bir kısmının iyileşmeye başladığına dair işaretler olsa da koronavirüs öncesi performansa dönmenin yıllar alacağı öngörülüyor. ABD federal hükümetinin 2 trilyon dolarlık CARES yasası gibi yardım önlemleri, otel sahiplerinin ve işletmecilerinin yine de bu zorlu durumu aşması zaman alacak ve durgunluk verecektir. Şirket, salgından önce "Hilton Honors" mobil uygulaması aracılığıyla dijital check-in ve dijital oda anahtarları gibi yüksek teknoloji tekliflerini zaten tanıtıyordu. Ancak sağlık krizi, sektörün canlanmasının ilk günlerinde sosyal uzaklaşma ve yüksek temas alanlarından kaçınmanın bir zorunluluk haline gelmesi nedeniyle planlanan çeşitli değişiklikleri hızlandıracak (Sperance, 2020bj). Hilton, dünya çapında 2.100 kurumsal işgücünün %22'sini işten çıkaracak. Şirket ayrıca önceden duyurulan izinleri uzatacağını, çalışma saatlerini azaltacağını ve ücret kesintilerini 90 gün uzatacağını söyledi. Turizm Ekonomisi raporuna göre, yalnızca ABD'deki seyahat harcamalarının 2020'de %45 oranında düşmesi öngörülüyor (Sperance, 2020bk).

Dünyanın en büyük otel şirketi hayatta kalma durumundan potansiyel bir koronavirüs iş kurtarma modeline geçişin sinyali verdi. Marriott, rezervasyonları artırmak için birkaç yeni sadakat teşviki sunacak ve Marriott, 31 Temmuz'a kadar olan konaklamalar için 5.500 katılımcıyı otelde ödül rezervasyonu yapan Marriott Bonvoy

üyelerine yüksek olmayan fiyatlar sunmayı planlıyor. Şirket ayrıca her üye için sadakat statüsü fırsatlarını artırmayı amaçlıyor. Bu hareketler, otel operatörlerinin koronavirüs kısıtlamalarının ardından yeniden açılmaya başladığı bir zamanda Bonvoy üyelerini kazanmayı hedefliyor. Bonvoy fırsatları, Kaliforniya'daki Ritz-Carlton Otel ve Porto Riko'daki St. Regis Bahia Beach Resort dahil olmak üzere üyelerin ödüllü seyahati kullanması için en pahalı mülkleri içerir (Sperance, 2020bl). "Güvenli Konaklama Konuk Kontrol Listesi", pandemi sırasında konukların ABD otellerinde güvenli bir şekilde seyahat etmeleri için temel uygulamaları içermektedir. Önlemler, konukların tüm ortak alanlarda maske takmalarını, temassız check-in ve ödeme özelliklerinden yararlanmalarını ve konaklama sırasında günlük temizlik hizmetini içerir (Sperance, 2020bm). Marriott, dünyanın en büyük otel şirketlerinin uygun bir iş olarak gördüğü ofis alternatiflerini değerlendirdi ve artan çalışma trendine katıldı. Misafirlerin sabah 6'dan akşam 6'ya kadar bir gecelik konaklamalarında %25 ile %50 arasında bir indirimle rezervasyon yapmalarına olanak tanır. Bonvoy üyesi olmayan üyelerde programı kullanabilirken, Bonvoy üyeleri kaldıkları süre boyunca puanlar kazanır ve uygun görülen üyeler dinlenme salonuna erişim hakkına sahip olur. Marriott otelleri, Atlanta, Dallas, Hong Kong, Kuala Lumpur, Londra, New York City, Phoenix, Toronto ve Singapur'daki belirli otellerde günlük kullanım programı sunmaktadır. Ancak programın Avrupa, Orta Doğu ve Latin Amerika'da genişlemesi planlanıyor. Dünyanın dört bir yanındaki yaklaşık 2.000 otelde sunulan konaklama kartı, bir gecelik konaklamanın yanı sıra sabah 6'da erken check-in ve akşam 6'da geç check-out içerir. Bu pakete ücretsiz kahvaltı ve uygunluk olduğunda ücretsiz akşam kokteylleri de dahildir (Sperance, 2020bn).

Koronavirüs sonrası konaklama mekanlarının tasarımı ve inşa edilme biçimleri yeniden düzenlenecektir. 3 yeni tasarım konsepti ön plana çıkmaktadır. Bunlardan birincisi hibrit yapılardır. Hibrit yapı; bağımsız ve ortak mülkiyet altında olmayan işletmelerin, karşılıklı fiyat ayarlamalarıyla, teknoloji, sermaye, ürün ve hizmetlerin paylaşılmasıdır. Hibrit yapılar, deneyimsel tatil köyleri ve pansiyonların tasarımında, geliştirilmesinde rol oynar. Kaliforniya'daki Luxury Frontiers işletmesi örnek olarak verilebilir. İkinci tasarım ise modüler yapı ve endüstriyel tasarımıdır. Modüler yapı parçalardan oluşan düzene denir. Birimlerin isteğe göre düzenlenmesi sonucu elde edilen düzenli yapıdır. Endüstriyel tasarım ise seri üretim için tüketici ihtiyaç ve sorunlarına

yönelik estetik, yaratıcılık, pazarlanabilir üretim yöntemleri ve olanakları gibi çeşitli kriterleri gözeterek yeni ve güncel ürünler tasarlamaktır. Örneğin; Fast Company, Austin merkezli bir girişimdir. Sonuncusu ise Habitas 3D Baskı'dır. 3 boyutlu baskı ve ardından düşük çevresel etki sağlamak için sürdürülebilir malzemeler ve bina uygulamalarının kullanılmasıdır (Nagy, 2020a). Koronavirüsten sonraki hayatımızda tasarım seyahatin yeniden açılışında önemli bir rol oynayacaktır. ABD merkezli bir firma Bahamalar'daki "The Royal at Atlantis", Orlando'daki "Walt Disney World Resort", Dubai'deki "Madinat Jumeirah" ve Washington DC'deki "John F. Kennedy Sahne Sanatları Merkezi'nin" modernizasyonu gibi dünya çapında seyahat ve konaklama projeleri üzerinde çalıştı. Uzun vadede otantik ve açık alanlara yönelik yoğun bir farkındalık bazı trendlerin benimsenmesini hızlandıracaktır. Uyarlanabilir yeniden kullanım alanları yeni trend olarak piyasaya sürülecektir. Örneğin; İtalya, Toskana bölgesindeki bir şaraphane, butik bir tesise dönüştü (Neill, 2020d). Koronavirüs krizinin getirdiği değişen konuk davranışlarını öngörerek yenileme planlarını yeniden çizen "The Prince Hotel Hong Kong" otel tasarımının yeni dünya düzeninde tercih edilebilirliğini arttıracaktır. Otel, koronavirüsün bir sonucu olarak "negatif basınç" tabanı da dahil olmak üzere ek yatırımları değerlendiriyor. Hastanelerde ve tıp merkezlerinde kullanılan bu izolasyon tekniği, odadan odaya çapraz bulaşmayı önler. Ayrıca asansörlerde termal tarayıcılar, mobil check-in sistemi ve dokunmatik kontrol panellerinin kurulması gibi otel yeniliklerini de gözden geçiriyor. Yeni tasarımlarla ilgili olarak yalnızca halka açık alanlarda değil restoran ve kulüp salonlarında da "daha geniş mekânsal düzenlere" ihtiyaç vardır. Ayrıca döşeme, oturma yeri, masa üstü vb. bunlarla sınırlı olmamak üzere kolayca temizlenebilen ve sterilize edilebilen malzemeler kullanılacaktır. Oteller ayrıca daha büyük ölçekli etkinliklere ve gruplara ev sahipliği yapabilecekleri zaman sıcaklık sensörlerini ve diğer kalabalık güvenlik önlemlerini de devreye alacak (Hamdi, 2020g). Hilton gibi şirketler, salgının ilk günlerinde koronavirüs kısıtlamalarından doğan mobil check-in ve oda servisi gibi özelliklerle sosyal mesafe kurallarını uygulamak için giderek daha fazla teknolojiye güvenecektir. Markalar, büyük olasılıkla dijital oda anahtarları ve mobil check-in platformları gibi hemen kullanıma sunulabilecek daha uygun fiyatlı teknolojilere odaklanacaktır. OpenKey'in (dijital anahtar yazılımı) mobil otel platformunun ön maliyeti aylık yönetim ücretleriyle birlikte oda başına 49 dolar'dır (Sperance, 2020bo). Wyndham'ın mobil uygulama güncellemesi mobil dijital oda anahtar teknolojisi ve arabayla yapılan seyahatler için tasarlanmış üç dokunuşlu rezervasyon

özelliğini içeriyor. Lightning Book, mobil uygulama kullanıcılarına en yakın Wyndham markalı otelleri gösterir ve yolculuk sırasında bağlı kredi kartı ile hızlı bir şekilde rezervasyon yapmalarına olanak tanıyor. Wyndham'ın uygulaması çoğu büyük markalı otel uygulamasının sunduklarına uygun görünse de şirket, daha ekonomik ve orta ölçekli otellere erişimi nedeniyle önemlidir. Mobil check-in ve check-out özellikleri, Wyndham'ın ABD'deki yaklaşık 300 otelinde mevcut ve yıl sonuna kadar şirketin yaklaşık 6.000 yurt içi otelinin tamamına genişletilecek (Sperance, 2020bp).

Dünya genelinde hayatın her alanını etkileyen ve insanları sarsan koronavirüs salgını, kişisel sağlık ve esenlik bilincini de ön saflara taşımıştır. Uzmanlar, krizin gelecekteki spa-wellness misafirperverliğinin dünya çapında gelişeceğini de söylüyor. Asya'daki otelciler tarafından paylaşılan pandemi sonrası gezginlerin fitness, beslenme ve farkındalığa daha fazla önem vermesi beklenmektedir. Örneğin; “Minor Hotels” Maldivler ve Sri Lanka'daki tatil köylerinde detoks deneyimleri için belirli taleplerde olumlu bir artış görüyor. Diğer bir ifadeyle bu, misafirlerin kriz sonrası sağlık hizmetlerine yönelik bastırılmış talebini yansıtmaktadır (Pholsena, 2020b).

Dünyanın dört bir yanındaki turizm kurulları koronavirüs sonrası toparlanmaya hazırlanırken kendi ülkelerinin otelleri ve turistik yerlerinde temizlik sertifikası almaya istekli olmaları gibi oteller de yeni stratejiler oluşturmaya ve yeni çözümleri uygulamaya çalışırken otomasyon da otelcilikte ilgi çekecektir. Genel bir eğilim olarak özellikle artık robotların daha büyük dünyaya taşındığını gördükçe daha fazla markanın otomatikleştirilmiş hizmetlere ve robot uygulamasına yatırım yaptığını göreceğiz. Güney Kore'nin önde gelen otel rezervasyonu uygulaması, son yıllarda otelcilik teknolojisi çözümlerine yönelik çeşitlendirme sürecini hızlandırdı. Örneğin, kendi kendine check-in kiosku otomatik olarak çevrimiçi rezervasyon kanallarına bağlanacak ve böylece hem önceden rezervasyon yaptırmış hem de rezervasyon yaptırmış olan müşteriler makineyi kullanabilecektir. Otomatik kiosklar hem müşteriler hem de oteller için verimlilik artışı arz edecektir. Diğer bir ifadeyle, müşteriler için sadece rezervasyon sırasında verilen QR kodunu tarayarak oda anahtarlarını kioskta beş saniyeden daha kısa sürede alabildikleri için check-in sırasında önemli ölçüde daha az zaman harcanması anlamına gelecektir. Ayrıca oteller, yüz yüze hizmetlere harcanan zamanı azaltabilir ve kişiselleştirilmiş, gelişmiş hizmetler sunmak için daha fazla zaman ayırabilir. Otomasyon

ve teknoloji kullanımı, insan personelini sıradan görevlerden kurtararak ve hizmeti olumlu bir şekilde artırabilir. Ayrıca misafirlerle daha anlamlı etkileşim kurulabilirler (Pholsena, 2020).

Belirsizlikle karşı karşıya kalan tüketiciler temassız teknolojiyi benimseyecekler ve dezenfeksiyon için tanınan markaları arayacaklar. Bazı şirketler güvenli alanlara girmek, tuş takımları gibi yüksek dokunuşlu öğeleri değiştirmek için yüz tanıma gibi biyometrik teknolojiyi deneyecek. Teknoloji için en önemli güç, bir otelin ön büro çalışanı ile misafir arasındaki yüz yüze etkileşimleri azaltmaktır. Hong Kong'daki “L'hotel Island South'ta” personel, şahsen teslimat yapmak yerine karantina altındaki konuklara yiyecek ve içecek servisi yapmak için robotlar kullanıyor. Pek çok otel tüketicilerin mobil uygulamalarını konuk deneyimlerini kontrol etmek için kullanacaklar. Örneğin; Hilton misafirlerin mobil uygulamasını, misafir odası kapısını açmak, oda sıcaklığını kontrol etmek, ışıkları ayarlamak ve televizyonu çalıştırmak için kullanmayı hedefliyor. Oda servisi için bazı oteller odalardaki menü kartlarını, bir mobil uygulamada veya bir odada QR kodu kullanarak görülebilen menüler kullanacaklardır (Neill, 2020e). Koronavirüs salgınının otel endüstrisi üzerindeki etkisinden kalıcı bir miras varsa bu personel etkileşimi miktarını azaltan teknoloji özelliklerine doğru harekettir. Google, harekete katılan en son şirkettir. Koronavirüs salgını çevreleyen sosyal mesafe kuralları ve artırılmış sağlık ve güvenlik önlemleri check-in yapmak ve hatta kişinin akıllı telefonundan bir oda seçmek için mobil uygulamalarının kullanımını teşvik etmeye yönlendirdi. Ancak Google, teknolojik gelişmeyi misafir odasına da taşımak istiyor. Şirketin Google platformu, konukların resepsiyona gitmeden check-out yapmalarına olanak sağlarken Google Nest Hub özelliği ayrıca bir uyandırma çağrısı planlama, yeni havlu sipariş etme ve hatta televizyon ve ışıkları kontrol etme gibi hizmetler için de kullanılabilir. Bu hareket konuklara, konaklama rezervasyonu yapma konusunda güven vermek için endüstrinin salgından kurtulma sırasında teknoloji özelliklerini benimsemesini beklediği için geldi (Sperance, 2020br). 2020'de iş dünyasında korona salgını yeni trendleri de beraberinde getirdi. Dijitalleşme ve hibrit modeller keşfin merkezinde olacaktır. Salgın sırasında “Viva Las Office” girişiminin hayata geçirilmesiyle iş gezileri yeniden tasarlanmaya başlandı. Birkaç günlüğüne evden uzaklaşmak isteyen ve güçlü bir kablosuz ağa, çalışmalarına imkân veren bir iş, buluşma, eğlence teklifi sunuyor (Spinks, 2020).

Hilton'un ikinci çeyrek kayıpları belirlendi. Şirket, üçüncü çeyrekte 81 milyon dolar zarar bildirdi. Ancak bu , önceki çeyrekte kaydedilen 432 milyon dolarlık zarardan önemli ölçüde daha iyi görünüyor. Hilton liderleri, maliyet tasarrufu ve organik büyümeye odaklanmanın bir kombinasyonu olarak, şirketin koronavirüs krizinde pazar payını artırmak için doğru temellere sahip olduğunu düşünüyor. Ayrıca Hilton, dünyanın dört bir yanındaki birçok ofis kapalıyken çalışmak için kendi evleri olmayan işçilere yönelik bir otelden çalışma günü kullanım programı olan Workspaces gibi alternatif gelir akışları başlattı (Sperance, 2020bs).

“Oracle Hospitality” hizmeti kişiselleştirerek ve müşteri sadakati kazandırarak konuk deneyimleri sunmak için ihtiyaç duyulan mobil hizmetlerle konaklama işini geliştirir. Oracle Hospitality mülk yönetimi, satış noktası, raporlama, analitik ve çok daha fazlasına odaklanan bir dizi yazılım ve donanımla konaklama teknolojisine öncülük etmektedir. Bu otel teknolojisi 18 Kasım 2020’de “Norl’i” satın almak için bir anlaşma yaptığını duyurdu. Anlaşmaya göre, Norl’in konuk yolculuğu boyunca kişiselleştirilmiş teklifler sunmasına olanak tanır ve böylece konukların katılımını artırır. Aynı zamanda oteller için artan geliri yükselterek opera tabanlı paketi de sunar. Oracle dünya çapında otel operasyonları yazılım pazarında en büyük paya sahiptir. Şu anda birçok otel şirketi oda rezervasyonu yaptıran kişileri, spa’dan bir hizmet almaya veya herhangi bir hizmet alması için ikna etmeye çalışırken manuel işlem yürütüyorlar. Oysaki Norl’in teknolojisi, konuklara bir otelin web sitesi aracılığıyla veya kısa mesaj yoluyla ulaşarak daha fazla satış sürecini hızlandırır (Neill, 2020f).

ABD otelleri, koronavirüsle ilgili kısıtlamaların ardından yeniden açılmaya başlıyor ancak bir aşı veya kabul edilen tedavi yaygın olarak bulunana kadar iyileşmenin bir engeli çarpacağı kesindir. Grup iş ve kongre seyahati, bir otelin doluluk oranına ve oda başına gelire katkıda bulunmaktan fazlasını yapar. Bu tür rezervasyonlar, bir tesisdeki gelir akışında kârlılığı da artırır. Aimbridge Hospitality (emlak yönetim şirketi) ve Accor konaklama şirketi özellikle işlerinin toplantı ve etkinlik tarafını hedefleyen sağlık ve güvenlik standartları getirdiler. Bir aşı, grup seyahati için rezervasyon yaptırmada en önemli güvendir (Sperance, 2020bt). Otelden çalışma, otel sahiplerinin seyahat endüstrisinin toparlanmasını beklerken gelir elde etmesini sağladı. Bu süreçte evden uzakta çalışacak bir yer arayan konuklar günlük, haftalık veya aylık olarak bir suit

rezervasyonu yapabilirler. Haftalık ve aylık rezervasyonlar sırasıyla %15 ve %25 indirimlidir. Konuklar gelişte temassız check-in yapabilirler. Suitlerine vardıklarında işyeri olanakları arasında hızlı wi-fi, The New York Times gazetesine sınırsız erişim ve oda servisi yer almaktadır. Günlük rezervasyonlar 08:00-18:00 saatleri arasında yapılmaktadır. Özel ofisler olarak otel odaları kısa vadeli bir niş ürün gibi görünebilir ancak sektöre giren otel şirketleri endüstrinin ofis kullanımını salgının üstesinden gelmek için uygun bir gelir akışı olarak gördüğünü gösteriyor. Birçok çalışan uzaktan çalışmaktan yoruldu. Bu noktada milyonlarca işçi için altı ay geçti ve bu bireylerin zihinsel sağlığını ve üretkenliğini yıpratıyor. Mandarin Oriental, New York City, Miami ve Hong Kong gibi dünyanın dört bir yanındaki otellerde "Work From MO" günlük kullanım programını sunmaktadır. CitizenM otel zincirinin kurumsal abonelik hizmeti, misafirlerin otelin ortak alanlarını, ortak çalışma alanı olarak kullanmalarına izin verirken üyeliğin bir parçası olarak her ay üç gece misafir odası kullanımı da içerir (Sperance, 2020bu).

Choice Hotels'in yöneticileri 2020 yılının sonlarında otel işletmecilerinin aylarca düşük doluluk oranlarından çıkmalarına yardımcı olmak için yeni bir tür otel konluğu almayı değerlendiriyor. Choice Hotels'in bu zayıf dönemlerinde olası bir alternatif gelir akışı, kampüse dönen öğrencileri sosyal mesafe kuralları gibi önlemler alınması için kolejler ve üniversitelerle yapılan anlaşmaları içerir. Birçok yüksek öğretim kurumu yüz yüze öğrenmeyi 2020 yılının ilerleyen aylarında yapıp yapmama konusunda bir karar vermedi. Koronavirüsün yayılmasına karşı kalabalık yaşam düzenlemelerinden kaçınmak için öğrencileri geleneksel bir yurdun ötesinde barındırmaları gerekecek. Öğrenci konut ortaklıkları gibi alternatif bir gelir akışı daha büyük seyahat endüstrisinin nasıl performans göstereceği hala net olmayan bir zamanda otellere doluluk ve sermaye sağlayabilir (Sperance, 2020bv). Amerikan Otel ve Konaklama Derneği, otelleri yerel sağlık hizmeti sağlayıcıları ve hükümetlerle buluşturmak için 24 Mart'ta "Umut İçin Konukseverlik Girişimi'ni" başlattı. Yaklaşık 15.000 mülk programa halihazırda kaydolmuş durumda. Otel endüstrisinin temel performans ölçütü olan kullanılabilir oda başına gelirin bu yıl ABD'de %51 oranında düşmesi bekleniyor. Umut İçin Konukseverlik Girişimi'nin tüm ABD endüstrisini koronavirüs yoluyla canlandırması pek olası değil ancak bazı otel işletmecileri mülklerini acil servislere sundukları için tazminat alıyor. Bu nedenle gelir sağlayabilir (Sperance, 2020by). Yurt içi seyahat, Choice Hotels'in salgınının en kötü aylarında rakiplerinden önemli ölçüde daha güçlü performans

göstermesine yardımcı oldu çünkü Choice Hotel'e arabayla ulaşım, eğlence destinasyonlarına yakın olduğu için avantaj sağladı. ABD'de 4.000'den fazla Choice Hotels tesisi eyaletler arası otoyol çıkışına 1 km uzaklıkta yer almaktadır. Arabayla yakın olan yerler hem benzin fiyatları düşük kaldığı için hem de gezginler kendi arabalarında kendilerini en güvende hissettiğinden dolayı oda sayılarında diğer otellere göre artış kaydetmiştir (Sperance, 2020bz). Comfort Inn & Suites ve Clarion gibi markaların sahibi Choice, seyahat endüstrisi için rekor kırılan en kötü yılın ortasında 14,5 milyon dolarlık üçüncü çeyrek kârı elde etmeyi başardı. Mali güç, şirketin büyük ölçüde arabayla ulaşım ve eğlence yerlerine yakın olarak konumlanması portföyünden kaynaklanmaktadır. Yolcular pandemi sırasında tatile gitmek için uçağa binmekten çekinirken, yol gezilerinde ise daha az tereddüt yaşadılar. Şirket liderlerine göre bu Choice'u bir avantaj haline getiriyor. Yaklaşık 4.000 Choice oteli, ABD eyaletler arası otoyol çıkışının bir mil yakınında. 2.000 otel de plajlara veya milli parklara yakın konumlandırılmıştır (Sperance, 2020ca).

Devre mülk tatil şirketi olan “Wyndham Destinations” Atlanta'da yeni markalı mülk ile kentsel genişlemeye devam ediyor. “Margaritaville Tatil Köyü” ve “Club Wyndham” tesisinin 2022'de Atlanta şehir merkezinde açılması planlanıyor. ABD genelindeki şehir merkezlerine taşınan devre mülklerin tatil sektörünün yeni seyahat trendlerine uyum sağladığına işaret eder. Marriott Vacation Club Pulse Boston, New York City ve Miami gibi büyük şehirlere devre mülk tatil köyleri ekleyerek benzer bir kentsel güç yapmıştır. Devre mülk işi gayrimenkule dayanırken aynı zamanda daha genç bir nüfusa hizmet veren bir işletmedir. 2019'da Y kuşağı, şirketin en hızlı büyüyen satış demografisi olan Wyndham destinasyonlarındaki satışların %20'sini oluşturdu. Diamond Resorts gibi diğer devre mülk şirketleri de benzer şekilde Y kuşağı sektöründe güçlü bir büyüme bildirdi (Sperance, 2020cb). Wyndham Hotels & Resorts bağımsız otellerle birleşerek büyüme fırsatları yaratıyor. Şirket liderleri bağımsız otel işletmecilerinin “Days Inn” veya “La Quinta” gibi bir Wyndham markasına dönüşmesi konusunda hemfikirler. Wyndham markalı yeni otel açılışları, yeni inşa edilen mülklerde inşaatın ertelenmesi ve dönüşüm hacminin 2019'a kıyasla daha düşük olması nedeniyle ikinci çeyrekte %65 azaldı. Ancak beklenen marka dönüşümleri dizisinin gerçekleştirilmesinde zamanlama önemli olacaktır. Wyndham konuklarının %70'i eğlence amaçlı seyahat ediyor ve şirketin portföyünün çoğu uzun mesafeli seyahate bağlı değildir. Bir

koronavirüs aşısı yaygın şekilde dağıtılana kadar arabayla ulaşım devam edecek ve eğlence amaçlı seyahatler otel endüstrisini destekleyecek. Wyndham'ın ABD franchise sahiplerinin %90'ı mart ayı sonunda hayata geçirilen 2 trilyon dolarlık koronavirüs yardım tedbiri kapsamında Maaş Çeki Koruma Programı'ndan küçük işletme kredisi de almıştır (Sperance, 2020cc). Başkan adayı Joe Biden, mülkleri takas etmek ve ortaya çıkan sermaye kazancı vergilerini ertelemek veya bunlardan kaçınmak isteyen otel sahipleri için bilinen bir vergi hükmü olan “1031 Borsa” değişimini ortadan kaldırmak istiyor. Vergi hareketi, Hilton'un Manhattan'daki Waldorf Astoria'ya yaptığı 2 milyar dolarlık satışı gibi işlemlere bağlı olup şirketin gelirlerini Florida ve California'da beş lüks otel satın almak için kullanarak kazanacağı kâr üzerinden vergileri erteledi. Ancak analistler ve otel geliştiricileri önlemin seyahatte en kötü yılın ağırlığı altında mücadele eden küçük operatörler tarafından daha çok kullanıldığını ve ortadan kaldırılmasının ekonomide olumsuz bir etkisi olabileceğini söylüyor. Biden'in vergi planı, yaşlılara ve engelli bireylere, çocuk bakımı ve hizmetleri sağlamak için 775 milyar dolarlık bir planı finanse etmek için 1031 programının kaldırılmasını içeriyor. Benzer bir borsa olarak da bilinen 1031 borsası, ticari gayrimenkulde oldukça bilinen bir vergi aracıdır. Sahipler, sermayeyi eşit veya daha yüksek değerli bir mülke yeniden yatırarak, bir mülkün satışından elde edilen kâr vergilerini erteleyebilirler. 1920 yılında kurulan orijinal 1031 borsası, mülk ticareti yapmak isteyen çiftçilerin üzerindeki vergi yükünü hafifletmeyi amaçlıyordu. Ancak hükümet, havayollarının ve kiralık araba şirketlerinin daha yeni modern varlıklar için eski varlıkları alıp vergi yükümlülüklerinden kaçındıkları bir yere dönüştü (Sperance, 2020cd).

ABD üst düzey otel ve resort mülklerini satın alan ve bunlara yatırım yapan halka açık bir yatırım ortaklığı olan “Pebblebrook Hotel Trust” 6 ABD otel işletmesiyle birlikte lüks bağımsız oteller için rekabet avantajı artırmayı umuyor. Yeni marka olan “Curator Hotel & Resort Collection” Marriott veya Hilton gibi yüksek maliyetler ve marka standartları olmaksızın bağımsız otellere daha iyi dağıtım sağlamayı hedefliyor. Markanın hizmet ve dağıtım özelliklerini daha fazla esneklik ve daha düşük maliyetlerle sunacak şekilde pazarlamayı planlıyor. Anlaşmalar küresel markalarla ilişkili 12 aylık bazdadır. Böylelikle bağımsız otel sahipleri Curator Hotel & Resort Collection'un gelişile birlikte salgın döneminde yeni bir hayatta kalma stratejisine sahip oldu (Sperance, 2020ce).

Otel şirketleri, özel ev kiralama alanına girmeye devam ediyor. Accor, özel konut kiralamalarına odaklanan bir “Apartments & Villas” web sitesi başlattı. Ancak 50.000’den fazla listeye sahip olan platform kısa vadeli kiralama pazarına gerçek bir giriş olarak değil mevcut Accor otellerindeki konut bileşenlerinin yeni bir pazarlama stratejisi olarak devamlılığını sürdürüyor. Accor, “Apartments & Villas” platformu, şirketin konaklama portföyünü Adagio, Mantra, Hyde Living gibi markalarla pazarlamaktadır. Özel konutlarda ise “Apartments & Villas” platformu Accor’un “Onefinestay” özel kiralama işini içerir. Tüketici seyahat ihtiyaçları değiştikçe yeniliklere olan bağlılığı, otel hizmetlerinin sunduğu rahatlık ve en iyi sadakat avantajları birleşir. Evler, marka standartlarına ve yüksek temizlik protokollerine uygun olarak yapılır ve konuklar sadakat puanları kazanabilirler. Bu projelerin 100’den fazlası pandemi ortasında bile bu yıl açılması planlanmaktadır (Sperance, 2020cf).

Dünyanın en büyük otel şirketlerinden biri olan Marriot’un genel müdürü, kısa vadeli kiralama pazarına girmek için pek çok neden görmektedir. Marriot 2019 yılında kısa vadeli kiralama sektörüne sadece lüks evler sunan bir ev paylaşım markası olan “Homes&Villas” ile girdi. Platform 2019’da ki 2.000 listeden ekim ayı itibariyle 12.000’e yükselerek artış gösterdi. Hızlı büyümeye rağmen Marriot liderleri sık sık üç aylık kazanç görüşmelerinde Homes&Villas’ın şirketin toplam gelirinin çok küçük bir parçası olarak kaldığını ve diğer ev kiralama sitelerinden farklı olduğunu belirtti. Çünkü Airbnb gibi kısa vadeli kiralama platformları misafirlerin sadece ev sahibi tarafından kullanılan bir evde yedek bir yatak odası kiraladıkları gerçek ev paylaşım seçenekleri sunmaktaydı. Oysa Marriot çatısı altındaki “Homes&Villas” yüksek kaliteli ev kiralama hizmeti sunmaktadır (Sperance, 2020cg).

Pandemi döneminde otel endüstrisi, kiralama platformlarındaki temsilciler ve şehir yetkilileri, kısa vadeli kiralama yönetmeliğini kamu-özel ortaklığına daha hızlı taşımak konusunda işbirlikçi bir yaklaşım sergilediler. Örneğin, kısa vadeli kiralama programlarını başarılı bir şekilde yürüten Seattle eyaletinde turizm paydaşlarından komşulara, kat mülkiyeti sahiplerine kadar kiralama işine dahil olan ve bunlardan etkilenen her bölümü özellikle Covid-19 sonrası ekonomik faydaya paralel olarak kısa vadeli kiralamaların iyi bir kamu politikası olması gerektiğine dikkat çektiler. Çünkü

uzaktan çalışan ve kentsel topluluklardan uzaklaşan insanlar, kısa süreli kiralama eğilimini tercih etmekte (Girma, 2020a).

ABD, gayri safi yurt içi hasılası 2020'nin ikinci çeyreğinde yıllık %32,9 düşüşle rekor seviyedeki en kötü düşüşü kaydetti. GSYİH'daki düşüşün büyük kısmı, tüketici harcamalarının bir ölçüsü olan kişisel tüketim harcamalarındaki düşüşten kaynaklandı. Bu harcamalardaki düşüşün çoğu, yemek hizmetleri ve konaklama endüstrisinin (oteller dahil) hizmetler sektöründeki düşüşten kaynaklandı. Seyahat endüstrisinin bir kısmının hayatta kalması için daha fazla ekonomik yardıma ihtiyaç duyulabilir. Her geçen yıl 10 Amerikalıdan birinin istihdamına yardımcı olan seyahat endüstrisi, salgının ekonomik çöküşünden en çok etkilenen sektör oldu (Matthews, 2020a).

Extended Stay America (ekonomik otel zinciri işletmesi) 8,8 milyon dolarlık ikinci çeyrek zararı bildirdi ancak bu Marriott ve Hilton gibi şirketlerin kaybettiği yüz milyonlarca dolardan daha azdır. Uzun süreli rezervasyonlar Extended Stay America'daki gelirin her zaman büyük bir kısmını oluştururdu ancak daha kısa süreli seyahatler, salgın öncesi oda gelirin yaklaşık üçte birini oluşturuyordu. Pek çok otel şirketi dünyanın çeşitli yerlerindeki faaliyetlerini geçici olarak askıya almak zorunda kalırken, Extended Stay America ABD'deki 636 otelinin tamamını açık tuttu. Doluluk bu kadar yüksek kalmasına rağmen Extended Stay America kâr elde edemedi. Çünkü satış ve gelir yönetimi ekipleri, doluluğu artırmak için otellerde büyük ölçüde indirimli konut fiyatları sundu. 60 günden fazla konaklama promosyonu bazı mülklerde doluluğu yüzde 90'a kadar çıkardı. Bu işin iyi yanı son derece esnek olunmasıdır. Değişen pazar dinamikleri karşısında gelir yönetimi stratejileri ayarlanabilir (Sperance, 2020ch). Dünyanın en büyük gayrimenkul yatırımcılarından biri olan "Blackstone" salgın sırasındaki güçlü finansal performansını oteller gibi zor zamanlar geçiren sektörler için yatırım yapmaya devam ediyor. Ancak firmanın otel endüstrisi ile tarihi bağları var ve salgının ilk günlerinde şirketin performansına bağlı olarak "Extended Stay America'da" bir hisse satın aldı. Şirket liderleri e-ticaret, dijital altyapı ve sürdürülebilir enerji gibi alanlarda birçok fırsat görüyor ancak rekabet nedeniyle fiyatlandırma yükselebilir. Seyahat, tema parkı gibi konuma dayalı eğlence veya kentsel ortamlar gibi kesintiye uğramış sektörlerde daha iyi anlaşmalar yapılmasını öngörüyor (Sperance,

2020ci). Otel markası olan “Extended Stay Amerika” kasım ayında 31,5 milyon dolar üçüncü çeyrek kârı bildirdi. Pandemi sırasında gösterdiği performans direnci nedeniyle bu yılın başlarında rakiplerine göre finansal gücünü düşük maliyetli modeline bağladı. Ancak kârlılık yine de yeterli değildir. Extended Stay Amerika sağlık krizi geçtikten sonra kâr marjlarını güçlendirmek için iş seyahatlerindeki olanaklara hitap etmeyi planlıyor. Şirket ayrıca daha fazla beyaz yakalı iş seyahatine hitap eden “sıra dışı” pazarlardaki otelleri hedefleyen yeni bir yenileme planı araştırıyor (Sperance, 2020cj).

Önde gelen hostel rezervasyon platformu “Hostelworld” yaptığı açıklamada, Avrupa'daki gençlik hostellerinin son birkaç haftadır rezervasyonlarında çok az bir büyüme kaydettiğini ancak Amerika, Asya ve Okyanusya'nın Covid-19 nedeniyle büyük düşüş yaşadığını söyledi. 17.700 hostelin %9'u haziran sonu itibarıyla kapandı (Humphries, 2020).

Holiday Inn ve Crowne Plaza gibi markalar, üçüncü çeyrekte koronavirüs salgınının en kötü finansal çöküşünün sona erdiğine dair işaretler gösterdi. Ancak IHG için tam bir toparlanma yolunda hala birçok belirsizlik ve portföy aksaklıkları var. Otel devi, otel endüstrisinin temel performans ölçütü olan müsait oda başına gelirin, üçüncü çeyrekte küresel portföyünde geçen yıla göre %53'ün üzerinde düşüş gösterdi. Bu düşüş ağır olsa da aslında geçen çeyrekte görülen %75'lik düşüşten belirgin bir gelişmedir. Finansal bir geri dönüşün işaretlerine rağmen, IHG liderleri, daha soğuk aylarda daha az boş zaman seyahatinin beklenmesinin yanı sıra virüsün ikinci dalgasının yaşandığı bölgelerde seyahat kısıtlamaları ve sosyal mesafe önlemleri nedeniyle gelecek aylarda belirsizlik konusunda uyardı. Diğer bir ifadeyle tam bir sektör iyileşmesi zaman alacaktır ve kısa vadede daha fazla gelişme potansiyeline ilişkin belirsizlik devam edecektir (Sperance, 2020ck).

ABD otelcilik sektörü tam bir toparlanma için uzun bir yolla karşı karşıyadır ancak dünyadaki birçok oteli geçici olarak kapatan koronavirüs krizinin ardından tüm otel zinciri segmentlerinde kârlılık ortaya çıkmaya başlamıştır. 2020'de temmuz ayında müsait oda başına brüt işletme kârı şubat ayından bu yana ilk kez artış gösterdi. İyileşme genellikle tatil beldesi bölgelerine daha hızlı ulaştı. Ancak haziran ayındaki dört bölgeye kıyasla altı bölge daha kârlı olduğu için temmuz ayında ABD'nin ilk 25 pazarı olumlu bir ivme kazandı. Bunlar; Tampa / St. Petersburg, Florida; Anaheim, Kaliforniya; Dallas,

Philadelphia, Atlanta ve Denver otel pazarlarının tümü temmuz ayı için kârlıydı. Bu pazarların çoğu, tatil amaçlı seyahat edenler arasında popüler olan Sun Belt bölgelerindedir ancak listeye Philadelphia gibi kent pazarlarının katılması daha fazla arabayla gidilebilen cazibe merkezlerinin yeniden açılmasını ve hafta sonu gezginleri için çekici kılmıştır (Sperance, 2020cl). Otel endüstrisini salgın sırasında mutlu edecek bir şey varsa o da tatil amaçlı seyahat edenlerin seyahat kısıtlamaları kalktığında yeniden tatile gideceklerini göstermesidir. Florida plajları veya Colorado dağ kasabaları gibi araçla ulaşılan yerlere, insanlar küresel salgının ortasında açık alan tatillere özlem duymasının bir sonucu olarak 2020 yılında iyi bir performans gösterdi. Bu doluluk rakamları için iyi olabilir fakat iş ve etkinlik gezginleri için tercih edilmemesi maliyeti düşürdü. Ancak aşının daha geniş kitlelere ulaşmasıyla rezervasyonlarda artış olacağı öngörülmektedir (Sperance, 2020cm).

Tarihsel olarak bakıldığında “durgunluğa dayanıklı” ultra lüks otel sektörü bile küresel bir salgın karşısında değişiklikler yapmak zorunda kaldı. Four Seasons Hotels & Resorts, pandemi sırasında değişen misafir talepleri nedeniyle “Four Seasons Private Retreats” bölümünü kurma fırsatı gördü. Aslında yaklaşık 20 yıldır Four Seasons'ın bir bölümü olan Private Retreats, şirketin otellerinden veya tatil köylerinden birine bağlı veya bunlara yakın lüks kısa süreli kiralıklar gibi sunuluyordu. Tedbirli gezginlerin nerede kaldıkları üzerinde daha fazla kontrol istemelerine neden olan halk sağlığı krizi göz önüne alındığında, Private Retreats, küresel seyahat endüstrisi için rekor kırılan en kötü yıl olarak şekillenen Four Seasons için parlak bir nokta haline geldi. Four Seasons personelinin düzenli bir üyesi tarafından hizmet verilir ve hatta Four Seasons mobil uygulamasının tüm temassız check-in ve oda programlama özelliklerinden yararlanılır (Sperance, 2020cn).

Koronavirüs seyahat kısıtlamaları ve dünya çapındaki ekonomik kesintiler, IHG'yi pandemi sonrası küresel bir portföy için planlar yapmaktan alıkoymadı. IHG, 2020'nin ilk yarısında 90 yeni otel açtı ve yaklaşık 100 tane Holiday Inn dahil olmak üzere 181 tane daha anlaşma imzaladı (Sperance, 2020co). Omni Hotels & Resorts, küresel bir pandemi sırasında savunmasız bir otel şirketi gibi görünebilir. Yine de şirket liderleri, kongre otellerinde büyüme için bol miktarda imkân olduğunu söylüyor. Dallas merkezli Omni, son yıllardaki büyümenin çoğunu grup iş seyahatlerine ve toplantılarına yatırdı ve

Fort Worth, Teksas'ta kongre otelleri açtı. Omni otel endüstrisinin en kötü yılının diğer tarafında büyüme ve fırsat için konumlandırılacak ancak Omni, toplantı ve etkinlik sektörüne odaklanmış durumdadır. Daha fazla şirket, ofis ayak izini azaltmaya ve çalışanlarını uzaktan çalıştırmaya karar verirse grup iş seyahatlerine hizmet veren bir otel şirketi için büyüme fırsatı olabilir (Sperance, 2020cp).

IHG, lüks Voco markasını ABD'de New York City'deki otel açılışlarıyla piyasaya sürmeyi planlıyor. IHG, Voco'yu ilk olarak 2018'de piyasaya sürdü ancak büyüme İngiltere, Avrupa, Avustralya ve Orta Doğu'da yoğunlaştı. ABD'de piyasaya çıkışı IHG'nin büyüme stratejisini, dönüşüm olarak bilinen bir işlem olan Voco marka bayrağını devralmak için özellikle lüks yaşam tarzı alanında mevcut bir mülkün sahibi ile bir anlaşma müzakere ederek sürdürüyor. Voco, bir dönüşüm markası olarak piyasaya sürüldü ve IHG bu büyüme stratejisine bağlılığını sürdürüyor (Sperance, 2020cr).

Dream Hotel Group, Time Hotels, Chatwal, Unscripted Durham Hotels lüks ve yaşam tarzı markalarını destekliyor ancak büyük ölçüde ABD odaklı şirket, tüm otel endüstrisi gibi son yedi ayda koronavirüs salgını nedeniyle düşüş yaşadı. Seyahat kısıtlamaları ve düşük talebin bir kombinasyonu olarak Dream Hotel Group'un beş New York City otelinden üçünü ve Tayland'daki iki oteli hala kapalıdır ancak şirketin ABD otel portföyünün geri kalanı açıktır. Dream Hotel Group'un New York City otellerindeki koronavirüs öncesi normal doluluk oranları %85 ile 90 arasında değişiyor. Pandemi sürecinde %10 ile %20 arasındadır (Sperance, 2020cs).

IHG liderleri, azaltılmış rezervasyon aralıklarını, salgın ve sürekli değişen seyahat kısıtlamaları etrafındaki belirsizliğe bağlıyor. Şirket, rakiplerinin birçoğuyla birlikte gezginlere rezervasyon yapma konusunda daha fazla güven vermek için esnek iptal politikaları ve "şimdi yer ayırt, sonra öde" promosyonları uygulamaya başladı. Amerikalı gezginlerin yalnızca %22'si ve İngiliz gezginlerin %31'i bir haftadan daha uzun süre otel rezervasyonu yapıyor. Otel şirketi, yaşlı gezginlerin azalmasıyla da uğraşıyor. Koronavirüsün yaşlı nüfuslar üzerindeki belirgin etkisi göz önüne alındığında çoğu evde kalıyor ve otelde kalmaktan kaçınıyor. 65 yaş ve üstü aktif ABD'li gezginlerin sayısı 2019'da %18'den 2020'de Mart-Ağustos ayları arasında %15'e düştü. İngiltere'de yaşlı gezgin nüfusu aynı zaman dilimi içinde %16'dan %11'e düştü. Pandemi sırasında Birleşik Krallık rezervasyonlarının %95'i yerel oteller için yapıldı ve misafirlerin

%85'inden fazlası kendi araçlarıyla seyahat etmeyi tercih etti. ABD'li gezginlerin yarısından fazlası ise evlerine 300 km mesafedeki bir otelde kalmayı tercih etti (Sperance, 2020ct).

Ağırlama işletmesi Ethos, boş ticari alanlarını otellere ve ortak çalışan üyelük kulüplerine dönüştürmek için Covid-19 öncesi bir planla resmi olarak faaliyete geçmeyi ummuştu. Boş bina alanlarını serbest meslek sahipleri ve girişimciler için sığınaklara dönüştürerek etkinleştirmeyi planlıyordu. Ethos, bu tür ortak çalışma alanlarının tesis dışında tasarladığı prefabrik duvarlar kullanılarak geleneksel otellere göre beş kat daha hızlı inşa edilebileceğini iddia ediyor. Ancak koronavirüsün seyahati ortadan kaldırmasını beklemiyordu. Bu nedenle pandemi bu süreci duraklattı. Ethos, yerlerinden edilmiş çalışanları, meslektaşlarıyla yeniden bağlantı kurmaları için "kampüs" tarzı molalar sunarak uzak konumlarda pansiyonlar ve butik otellerle iş birliği yapıyor. Konsepti ABD'de Harmony Maine'de denedikten sonra Meksika Tulum'da iki hafta ile bir ay arasında kalan 30 kişi için bir program yürüttü (Parsons, 2020a).

Sonesta'nın genel müdürü, şirket portföyünün beş yıl içinde 1.000 otele ulaşmasını planlıyor. 80 otellik Sonesta zincirinin, Boston merkezli Service Properties Trust (SVC) dünyanın en büyük otel şirketiyle yaptığı yönetim anlaşmalarını iptal etmesinden sonra portföyüne 98 Marriott bağlantılı oteli eklemesi planlanıyor (Sperance, 2020cu). Sonesta International Hotels Corporation son aylarda koronavirüs salgınının en büyük otel endüstrisinde büyüme hikayesi olarak ortaya çıktı. Portföyüne IGH ve Marriott'da dahil olmak üzere 200 otel ekledi. Hatta 5 yıl içinde 1.000 otele ulaşması planlanıyor (Sperance, 2020cv).

Tüm seyahat endüstrisi koronavirüs krizinin üstesinden gelmeye odaklanmış olabilir ancak bu sürdürülebilirliğe çare değil. Son derece bulaşıcı bir virüs karşısında seyahat sektörünün yeniden kullanılabilir ürünleri veya tek kullanımlık plastikleri tanıtmaya nasıl devam edebileceği üzerinde duruldu. İnsanlar Greenwashing pazarlama stratejisine karşı uyarıldı (Parsons, 2020b).

Red Lion Hotels ve America Best Value Inn gibi markaların sahibi olan Red Lion Corporation (RLH) GuestHouse International zincirini "GuestHouse Extended Stay" olarak yeniden konumlandıracağını duyurdu. Marka, "yüksek ekonomi"

fiyatlandırmasında daha uzun süre kalmak isteyen misafirleri yeni bir marka üyeliğine üstlenmeyi düşünenleri hedefliyor. Uzun süreli konaklamalı otellerin, diğer endüstri sektörlerine kıyasla, mevcut oda başına %14 ile 20 arasında daha yüksek gelir elde ettiği vurgulandı (Sperance, 2020cy).

Koronavirüs salgını, dünya çapında otel talebini büyük oranda etkilemeye devam ediyor ancak bu gayrimenkul geliştiricilerin yeni mülkler açmasını engellemedi. ABD, salgın sırasında şimdiye kadar dünyadaki diğer tüm ülkelerden daha fazla otel odası açılışı yaptı. 2020 yılı mart başı ile Eylül sonu arasında 55.000'den fazla yeni ABD otel odası açıldı. Çin, 23.000'den fazla açılışla ikinci en yüksek açılışı gördü. Bunları Japonya (16.304), Almanya (9.027), Kanada (2.748) ve İngiltere (2.481) sırasıyla izledi (Sperance, 2020cz).

Wyndham Hotels & Resorts, küresel otel endüstrisi, geçen yıla kıyasla dolulukta büyük düşüşler görmeye devam ediyor. Ancak Wyndham'ın portföyü büyük ölçüde, pandemi sırasında misafirlerin rahat hissettikleri seyahat türlerine hitap ediyor olması, arabayla ulaşım, boş zamanlara ve iş seyahatlerine tercih edilmesini sağlamıştır. Düşük talep nedeniyle bu yılın başlarında askıya alınan bazı operasyonlara rağmen Wyndham'ın tüm ABD otelleri şu anda açıktır (Sperance,2020da).

Gayrimenkul yatırım şirketi “Highgate” şimdiye kadarki en büyük ABD salgınının neden olduğu sıkıntılı otel anlaşmasını gerçekleştirdi. Highgate, Colony Capital'den yaklaşık 68 milyon dolara 2,8 milyar dolarlık otel satın aldı ve 2,7 milyar dolarlık borç yükümlülüğü üstlendi. Highgate'nin otelleri satın alması, Colony'nin Mayıs ayında 3,2 milyar dolarlık sağlık ve otel ticari destekli emlak kredisini ödeyememesinin ardından mümkün oldu. Highgate ile yapılan anlaşma, salgının yol açtığı en büyük ve en eski sıkıntılı otel endüstrisi işlemlerinden biri gibi görünüyor. Highgate ayrıca ekim ayı başlarında Trust Hospitality'yi de satın alarak portföyüne 22 otel daha ekledi ve Latin Amerika ve Karayipler'deki varlığını güçlendirmenin yanı sıra ABD'deki varlıklarını da güçlendirdi (Sperance, 2020db). Otel endüstrisindeki yatırım toplulukları, açık kalmakta zorlanan veya salgın nedeniyle 2020 yılının başlarında faaliyetlerini askıya almak zorunda kalan güçlü konumdaki otellere odaklanıyor. Gayrimenkul yatırım şirketi Highgate, Colony Capital'in otel varlıkları için 2,8 milyar dolarlık bir anlaşma ile bu yılın başlarında ABD'nin en büyük otel sahiplerinden biri oldu. Salgının başlangıcından bu

yana özellikle tesislere arabayla gidilebilecek yerler için yatırımcıların tercihleri arttı. Arabalı tesis pazarlarına ek olarak, dağlık tatil yerlerinin iyileşme için kurumsal seyahate çok daha fazla bağımlı olan kentsel pazarlara göre daha hızlı istikrar kazanması beklenmektedir. Artan yatırımcı iştahı göz önüne alındığında, dağ ve kayak tatili beldelerindeki işlem faaliyetlerinde artış öngörülmektedir (Sperance, 2020dc).

Hyatt CEO'su ikinci virüs dalgasının otel endüstrisinin devam eden iyileşmesini engelleyeceğini dile getirdi. Temmuz ayından bu yana görülen olumlu doluluk eğilimlerine rağmen, Avrupa vaka artışından kaynaklanan yeni bir seyahat kısıtlamaları dalgası ve ABD'de rekor kıran vakalarla ilgili genel tedirginlik de kısa vadeli görünümü engellemiştir (Sperance, 2020dd).

Pandemi döneminde Four Seasons zincir otelleri uyguladıkları sağlık ve sağlıklı yaşam programı ile öne çıkmıştır. Birçok otel zinciri lüks markalar bu yıl ışıltısını yitirip yolunu kaybederken Four Seasons güçlü bir çekirdek markaya sahip olduğunu ve yetiştirilmiş personelleri sayesinde krizi atlattığını göstermiştir (Nagy, 2020b).

Küresel otel endüstrisi, seyahat talebi açısından en kötü yılda bile genişlemeye devam etmektedir. Hilton, küresel portföyüne bir milyondan fazla oda eklediğini açıkladı. Büyüme, salgının bu yılın başlarında başlamasından çok önce devam eden inşaat faaliyetlerinden kaynaklanmaktadır. Ancak Hilton'un büyüme dönüm noktası, bazı rakipleri gibi birleşme ve satın almalarla değil kendi markalarını oluşturmasıyla öne çıkıyor (Sperance, 2020de). Koronavirüs 2020'nin ilk çeyreğinde zirveye ulaşırken, küresel otel odası dolulukları düştü. Operatörler azalan gelir nedeniyle mülkleri geçici olarak kapattı. Hilton ve Marriott gibi şirketler, kriz istikrara kavuşana kadar daha fazla kapanmanın muhtemel olduğunu belirtti. Ancak bazı otel sahipleri, ön saflardaki sağlık personeli gibi acil durumlar için mülklerini teslim ederek yardımcı oluyor (Sperance, 2020df).

Dünyanın en büyük otel şirketi olan Marriott, küresel bir salgının derinliklerinde olsa da büyük kârların mümkün olduğunu kanıtladı. Hyatt ve Hilton gibi rakiplerinin para kaybetmeye başladığı bir dönemde 100 milyon dolarlık üçüncü çeyrek kâr bildirdi. Şirket liderleri, mali başarıyı, güçlü pazarlarda önemli maliyet düşürme ve marka çeşitliliği kombinasyonuna bağlamaktadır (Sperance, 2020dg).

Hyatt otelleri, geçen yılın aynı döneminden bu yana 236 milyon dolarlık zararını bildirdi. Otel endüstrisinin temel performans ölçütü olan kullanılabilir oda başına gelir ise yaklaşık %90 azaldı. Otel taleplerinin Covid-19 öncesi seviyelere tam olarak geri döneceğine dair belirsizlik devam etmektedir. Dünyanın çeşitli bölgeleri seyahat kısıtlamalarına maruz kaldığı ve belirsizliği arttıran karantina önlemleri devam ettiği için bireysel pazarlarda toparlanma beklenenden daha geç gerçekleşeceği öngörülmektedir (Hyatt, 2020).

ABD Seyahat Derneği, Amerikan Otel ve Konaklama Derneği gibi kuruluşlar daha fazla koronavirüs ekonomik yardım paketi için Kongre ve Beyaz Sarayı toplanmaya davet ediyor. Borç verme programında genellikle ipotek borcu taşıyan otel sahiplerinin borçlarına yardımcı olmak için Joe Biden planları kapsamında yardım yapılması bekleniyor. Ayrıca özellikle Washinton'daki kariyeri boyunca demiryolunu sıkça kullanması nedeniyle Biden'in "Amtrak Joe" lakabına sahip olması yeni bir yönetim altında uzun zamandır beklenen bir alt yapı tasarısında çözüme kavuşacağı öngörülmüyor (Sperance, 2020dh). ABD'de Joe Biden'in 46. başkan olarak tarih yazan seçimi onaylandı. Kamala Harris başkan yardımcısı olarak sadece ABD'de değil tüm dünyada seyahat liderlerini umutlandırdı. Başkan seçilen Biden, salgından en çok etkilenen sektörlerle yardım edeceğini duyurdu. Seyahat endüstrisi ABD işsizliğinin üçte birini oluşturmaktadır ve seyahat işletmeleri için yardım, iyileşme, teşvik politikaları ABD ekonomik dönüşümünün ayrılmaz bir parçasıdır. Covid-19'un yayılmasıyla mücadele etmek, sağlık ve güvenlikten ödün vermeden seyahatin yeniden başlamasına izin vermek için teknolojiye yararlanmak ve hızlı, güvenilir testleri daha yaygın hale getirmek ekonomik büyümenin temel unsurudur (Schaal, Sperance, Girma ve Borko, 2020).

Hızlandırılmış seyahat talebi, pandemi de her geçen gün artmaya devam ediyor. Ancak aşı cephesiyle ilgili haberler seyahat endüstrisinin toparlanmasını hızlandırabilirken, endüstri uzmanları işlerin eski haline dönmesinin bu kadar çabuk olamayacağı görüşündeler (Sperance, 2020di).

Amerika'nın yarısından fazlasının 80.000 kişinin hastaneye kaldırıldığı Kasım ayında rekor kıran ikinci bir Covid-19 dalgası olmasına rağmen Şükran Günü için Amerikalılar araba veya uçakla seyahat etmeyi tercih ediyorlar. Havayolları mart ayından bu yana performanslarında geçen yıla göre %39'luk bir düşüş olsa da ilk artışları

bekliyorlar. Buna rağmen Hastalık Kontrol ve Önleme Merkezi (CDC) Amerikalılara evde kalmalarını söylemiştir (Girma, 2020b).

ABD otelleri, pandemi nedeniyle kapanmasının ardından yeniden açılmaya başlıyor ancak bir aşı veya kabul edilen bir tedavi yöntemi yaygın olarak bulunmayana kadar tam bir iyileşmenin söz konusu olamayacağı kesindir. Grup iş toplantıları ve kongre seyahatleri bir otelin doluluk oranına ve oda başına gelirine katkıda bulunur. Bu tür grup rezervasyonları tesisteki bir dizi gelir akışı ve olanaklarda kârlılığı da arttırır. Hem otel endüstrisinin ayakta kalması hem de tam bir iyileşmenin gerçekleşmesi için halk sağlığındaki gelişmeler, başarılı yürütülen para politikaları ve merkezi hükümetlerin teşvik programlarındaki gelişmelere bağlıdır (Sperance, 2020dj).

Pandemi döneminde, konaklama sektörü için ortaya çıkan trendlerden biri karavan olmuştur. Öyle ki eskiden karavan kiralamak teknolojiden uzaklaşmak isteyenlerin tercihiydi fakat pandemi döneminde karavanlar mobil ofise dönüştürülmüştür. Rezervasyonların çoğu sağlık çalışanlarından gelmiştir. Ayrıca, uçuşların mümkün olmadığı durumlarda şehirler arası seyahat etmek için karavan kullanımında ciddi bir artış yaşanmıştır. Ziyaret payını en çok kazanan destinasyonlar milli parklardır. 2020'de ağustos ayında, parkların sunduğu izole açık alan sayesinde Amerikalılar tarafından yapılan tüm gezilerin %22'si milli parklara yapılmıştır. İnsanlar, dışarıya çıkmak istedikçe kısa süreli tatil kiralamaları, kamp alanları ve karavanlar kategorisinde ve konaklama seçeneklerinde artış yaratmıştır (Wang, 2020a).

Ekonomik gerileme ve toparlanma, stresli olaylarla başa çıkmada insan psikolojisi anlamında ve salgından sonra seyahatin nasıl görüldüğü şeklinde önemli bir rol oynayacaktır. Bir yandan, pandemi sırasındaki korku ve deneyim insanları kısa vadede kalabalığa daha az maruz kalmayı, çevrelerini daha fazla kontrol etmeyi ve daha fazla temizlik güvencesi içeren faaliyetlere ve deneyimlere çekecektir. Yeni alışkanlık ve normlar karşısında hizmet şirketleri bu talebi karşılamak için çalışmaktadır. Öte yandan, hareket kısıtlamasının neden olduğu zihinsel ve psikolojik durumlar, dürtüsel seyahat artışını tetikleyecektir (Wang, 2020b).

Kanada ve ABD koronavirüse karşı mücadelenin bir parçası olarak iki ülke arasındaki seyahat yasağını 30 gün daha uzattı (Ljunggren, 2020). Kosta Rika'da

sınırların kapatılması 15 Haziran'da sona erecekti fakat koronavirüs tedbirleri kapsamında sınırların kapatılması 30 Haziran'a kadar uzatıldı. Ancak Orta Amerika ülkesi, turizm sektörünü yerli turistler için yeniden açmaya başlayacak. Hükümet, turist otobüslerinin Kosta Rika'da dolaşabileceğini ve otellerin %50 kapasite ile yeniden açılabilceğini bildirdi (Schaal, 2020k).

Buradan hareketle, Kuzey ve Orta Amerika ülkelerinde salgından etkilenen turizm sektörünü kaldırmak için koronavirüs yardım ve destek paketleri açıklanmıştır. Devletler, zor durumda olan hizmet sektörüne destek vermişlerdir. Kısıtlamalardan dolayı tüm restoranlar, barlar ve gece kulüpleri kapanmıştır. Ancak bu işletmeler için paket servis veya teslimat hizmeti sunmalarına izin verilmiştir. Ayrıca açık hava hizmet alanları tavsiye edilmiştir. Otellere teşvik için “otel hediye kartı” programları başlatmışlardır. Otel şirketleri temizlik protokolü geliştirmiştir. Bu kapsamda küresel markalar, kamusal alanların daha sık temizlenmesi gibi önlemleri içeren gelişmiş güvenlik protokolleri uygulamaya koymuştur. Mobil uygulamalar aracılığıyla temassız teknolojinin kullanımının artırılması amaçlanmıştır. Otel düzenlemeleri ve yeni reklam kampanyası şirketlerin, seyahat için müşterilerini kaybetmesine izin vermeyeceklerini göstermiştir. Otelciler tarafından paylaşılan pandemi sonrası dönemde gezginlerin fitness, beslenme ve farkındalığa daha fazla önem vermesi sağlık turizmini çeşitlendireceği yönündedir.

4.1.8. Kuzey Avrasya Ülkeleri

Rusya, teyit edilen koronavirüs vakalarının sayısı arttığı için devlet tarafından işletilen otel, tatil köyü ve dinlenme tesisleri ağının 28 Mart'tan 1 Haziran'a kadar kapatılmasını emretti. Rusya'nın kitlesel iç turizm ve rekreasyon sektörü Sovyet döneminden kalma bir miras olan devletin hakimiyetindedir. Milyonlarca Rus her yıl devlete ait otellerde, tatil köylerinde, kaplıcalarda ve çocuk kamplarında tatil yapmaktadır. Rusya, 2019 düzeyindeki performansın %70'inden fazlasını alarak haziran ortasından bu yana en güçlü performans sergileyen ülke oldu ancak geçtiğimiz haftalarda düşüş gördü. Rusya'da da koronavirüs vakaları artmaya devam ediyor. Devlet Başkanı Vladimir Putin mart ayını işsizlik haftası ilan etti ve ülkenin en kötü etkilenen bölgesi Moskova mart ayı sonunda yiyecek ve ilaç satanların dışında tüm kafeleri, restoranları ve mağazaları 5 Nisan'a kadar kapatacak (Marrow ve Balmforth, 2020).

Bu bağlamda Kuzey Avrasya ülkeleri seyahat kısıtlamalarından dolayı gezginleri iç turizme yönlendirmiştir. Salgından dolayı yurt dışında yaşanan güvensiz durum iç turizm için yeni destinasyonların ön plana çıkmasını sağlamıştır. Bununla beraber kapanan otel ve restoranlardan dolayı işsizlik büyük ölçüde artmıştır.

4.1.9. Orta Doğu Ülkeleri

Dubai'nin önde gelen geliştiricisi Emaar Properties, 2019 yılı için 1,68 milyar dolarlık net kâr açıkladı ancak Emaar'ın Dubai'deki Expo 2020'yi dünya çapında seyahatleri durduran virüs nedeniyle gelecek yıla geri çekmeyi önerdi. Dubai sorunlu ekonomisini canlandırmak için Expo'ya milyarlarca dolar yatırmıştı. Dünyanın en büyük alışveriş merkezi Dubai Mall'a sahip olan yan kuruluş Emaar Malls, Expo tarafından yönlendirilen turizm nedeniyle 2020'ye kadar başarı beklediğini söyledi. Emaar, virüs nedeniyle tüm ziyaretçi vizelerinde hükümetin kısıtlamalarının ardından üç otelindeki operasyonları askıya aldı (Batrawy, 2020).

Koronavirüs, dünyanın en çok ziyaret edilen şehirlerinden biri olan Dubai'yi olumsuz etkiledi. Bazı oteller kapandı ve diğerlerinde doluluk oranları %10'un altına düştü. Restoranlar, yemek masalarını genişletmek için yeniden yapılandırıldı. Emirates havayolu, tahliye uçuşları hariç tüm yolcu uçuşlarını durdurdu. Hastalığın yayılması, Dubai'nin ekim ayından itibaren 20 milyon turist hedefleyerek ev sahipliği yapmaya hazırlandığı Expo 2020 dünya fuarını da riske attı. Koronavirüs salgını nedeniyle fuar 2021 yılına ertelendi. (Yaakoubi ve Barbuscia, 2020).

Küresel salgın nedeniyle birçok şirket büyük hamleleri askıya alırken bir otel işletmecisi çalışmaya devam ediyor. Dubai merkezli Leva Hotels, haziran ayının başlarında duyurulan bir hareketle Vackma LLC ile ortaklık kurarak Amerika Birleşik Devletleri'ne doğru genişliyor (Matthews, 2020b).

Tatil köyü, Birleşik Arap Emirlikleri'nin koronavirüs kısıtlaması getirmesi nedeniyle mart ayında kapandı ve kısıtlamaların kademeli olarak hafifletilmesiyle mayıs ortasında yeniden açıldı. Sokağa çıkma yasakları haziranda tamamen kaldırıldı, ticari iş ve kamusal mekanlar yeniden açıldı. Körfez eyaleti mart ayında ticari yolcu uçuşlarını

durdurdu ancak haziranda yerel halk için düzenli giden uçuşlara yeniden başladı (Greaves ve Yaakoubi, 2020).

2020 yılı seyahat endüstrisi için sağlık testleriyle geçen bir yıl oldu. Yaz boyunca sıkı bir kilitlenmenin ardından Birleşik Arap Emirlikleri (BAE) giriş koşullarını gevşetti. Ülke, büyük ölçüde uluslararası ziyaretçilere güvenmektedir. Dubai, ağırlıklı olarak turizme dayanıyor ve geçen yıl 16.730 milyon uluslararası ziyaretçiyi ağırladı. BAE'nin kasım ayında Birleşik Krallık güvenli seyahat listesine eklenmesi iyileşme için olumlu bir gösterge oldu. Talep verileri, özellikle aralık ve ocak aylarında İngiltere'deki gezginler için Dubai'ye yapılan rezervasyonlarda artış olduğunu gösterdi. Karşılıklı olarak BAE, Birleşik Krallık ziyaretçilerinin hareket ettikleri ülkede negatif bir test sonucu elde etmek yerine varışta test yapmalarına izin verdi. Ayrıca, BAE ve İsrail arasında yakın zamanda yapılan bir diplomatik anlaşma turizm yetkililerinin BAE'ye 70.000'den fazla İsraillinin seyahat etmesini beklediklerini bildirdi (Geerts, 2020).

Tel Aviv merkezli bir girişim olan Splitty, oteller için misafir memnuniyetini artırırken çevrimiçi rezervasyonların nasıl artıracaklarını bildiğini söylemektedir. Splitty, bir buçuk yıldır tüketiciler için en ucuz fırsatları oluşturmak için farklı rezervasyon türlerini bir araya getiriyor. Ancak şirketin pazarlama anlayışı niş bir marka olarak kaldı. Splitty, pazarlama açığının üstesinden gelmeye çalışmak için Boston merkezli bir şirket olan Cancelon'un varlıklarını satın aldı. Cancelon, dijital pazarlama faaliyetleri sayesinde geçen yıl yarım milyar dolarlık otel rezervasyonu yaptı. Ancak salgına bağlı kayıplar yaşadı. Her ikisi de küçük olan şirketlerin ölçeği, çevrimiçi seyahatte gerilla pazarlama taktikleri hakkında birleşme sunar. Google, Kayak, Trivago ve TripAdvisor gibi çoğu fiyat karşılaştırması arama şirketi, en iyi otel fiyatını veren çevrimiçi bir seyahat acentesini tercih etmek için reklam açık artırmalarında büyük bir ölçek kullanır. Splitty, "karma oranlı" otel fırsatları sunarak tipik çevrimiçi seyahat hizmetlerinden ayrıldı. Bir gezgin aynı tesiste birden fazla gün için rezervasyon aradığında Splitty, tüketicinin tek bir tuşla rezerve edebileceği bir veya daha fazla kaynaktan alınan fiyat türlerinin bir karışımını bir araya getirir. Bu yılın başlarında Splitty, şirketin eyaletin stratejik risk sermayesi kolu olan Connecticut Innovations'ın desteğini almasının ardından Connecticut, Greenwich'de bulunan ilk ABD ofisini açmıştır (Neill, 2020g).

Bu bağlamda Orta Doğu ülkelerinin çevrimiçi rezervasyon platformlarına ağırlık verdiği ortaya çıkmıştır. Gezginler bu platformlardan faydalanarak rezervasyon yaptırmışlardır. Koronavirüs testlerinin var olması, negatif çıkan gezginleri Dubai gibi bilinen destinasyonlara güvenli bir şekilde gitmelerine olanak tanımıştır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada koronavirüs salgınının otel işletmelerine olan etkileri değerlendirilmiştir. Otelcilik sektörü dinamik yapısı itibarıyla her zamankinden daha hızlı değişmektedir. Koronavirüs salgını döneminde otel işletmelerinin nasıl bir yol izledikleri araştırılmıştır.

İlk olarak ülkelerin salgın sürecinde yaşadıkları durumlar ve aldıkları önlemler ortaya konmuştur. Bu kapsamda koronavirüsün dünyada, otel işletmelerine olan etkilerini değerlendirmek için önde gelen seyahat sitelerinden biri olan skift.com da yer alan haberler değerlendirilmiştir.

Araştırma sonuçlarına göre ilgili seyahat sektörleri hakkında bilgi veren haberler incelendiğinde özellikle koronavirüs sırasında ve sonrasında her bir ülkenin kendine özgü yapmış olduğu uygulamalar haricinde doğrudan tüm ülkelerin almış aldıkları tedbirler ve geliştirdikleri yöntemler hakkında oldukça az bilgi bulunduğu tespit edilmiştir. Bu nedenle otel işletmeleri ile ilgili salgın sürecinde yaşanan durumların netlik kazanması açısından haberler bir araya getirilmiştir.

İkinci olarak ülkelerin Mart – Aralık 2020 tarihleri arasında ki koronavirüsün en çok artış gösterdiği 10 ay içerik analizi neticesinde oluşturulan temalara göre değerlendirilmiştir. Ayrıca bu temaların otel işletmeleri hakkında verdiği bilgiler örneklerle açıklanmıştır.

Araştırmanın bir diğer önemli sonucuna göre sırasıyla en çok kullanılan tema seyahat kısıtlaması, koronavirüs yardım paketi, dijital pazarlama, hijyen protokolü, güvenli seyahat, yurt içi seyahatler, kısa vadeli kiralama, temassız teknoloji, yeni otel tasarımları, dijital sağlık hizmeti, kongre turizmi, güvenlik önlemleri, karavan ve kamp turizmi, otel sadakat programları olmuştur.

Seyahat kısıtlaması temasında, salgın döneminde ulusal ve uluslararası tüm ülkelerin seyahat kısıtlamaları getirdiği görülmüştür. Salgın döneminde belirsizlik yasayan seyahat talebi sonucunda insanlar tatil planlarını ertelemek durumunda kalmışlardır. Ayrıca yurt dışındaki çoğu ülkelerin konsoloslukları da rutin vize hizmetlerini bu süreçte askıya almıştır.

Koronavirüs yardım paketi teması, salgının konaklama işletmelerine verdiği zararı en aza indirmek için hükümetlerin kendi ülkelerine yönelik çeşitli koronavirüs yardım paketleri hazırlamalarını içermektedir. Bu kapsamda, maaş çeki koruma programı, çalışan

tutma vergi kredisi, teşvik politikaları, ipotek borcu taşıyan otel sahiplerinin borçlarına yardımcı olmak için alınacak önlemler ve koronavirüs yardım, kurtarma ve ekonomik güvenlik yasası türünde yardım paketleri hazırlanmıştır.

Dijital pazarlama teması, salgın sürecinde teknolojinin ilerlemesinden kaynaklı olarak insanlar sosyal medya içeriklerine ve dijital dünyaya ilgi duymaya başlamıştır. Bu kapsamda dijital pazarlamaya yön veren birçok mobil uygulama geliştirmişlerdir.

Hijyen protokolü teması, otellerin salgın sürecinde ve sonrasında uygulaması gereken temizlik prosedürlerini içerir. Güvenli seyahat teması, yaşanan süreçte turistlerin güvenli buldukları destinasyonlara seyahat etmesini temel alır. Yurt içi seyahatler teması, salgın sürecinde seyahat kısıtlamalarının olması insanları yurt içi seyahatlere yöneltmiştir. Özellikle arabayla gidilebilecek destinasyonlarda artış görülmüştür.

Kısa vadeli kiralama teması, insanların uzun süreli seyahatten kaçınma arzuları kısa vadeli kiralama fırsatı sunan uygulamalara yöneltmiştir. Özellikle en çok bilinen çevrimiçi bir pazar olan Airbnb kullanımında artış belirlenmiştir. Temassız teknoloji teması, yapay zekâ ve temassız gerçekleştirilebilen uygulamaların gelişmiş olması koronavirüsün var olduğu bir dünyada tercih edilme sebebi olmuştur. Yeni otel tasarımları teması, Covid-19 döneminde yeni otel tasarımlarını içermektedir. Örneğin, hibrit yapı tasarımı / modüler yapı ve endüstriyel otel tasarımı ön plana çıkmıştır. İzolasyon tekniği ve daha geniş mekânsal düzenler önerilmiştir.

Dijital sağlık hizmeti teması, bireylerin sağlık ve risk durumlarını takip etmede, bilişim ve iletişim teknolojilerinin kullanılmasını içermektedir. Burada amaç sağlıklı yaşam platformu oluşturarak müşterilerin güvenliğini kazanmaktır. Bu da detoks turizmi olarak karşımıza çıkmıştır. Kongre turizmi teması, ofis ayak izini azaltmak için yapılacak iş seyahatlerini kapsamaktadır. Güvenlik önlemleri teması, yaşanan salgın ve belirsizlik sürecinde insanlar kendilerini güvende hissettikleri yerlere gitmek istemiştir. Önlemler kapsamında otel işletmelerinde değişiklikler yaşanmıştır. Karavan ve kamp turizmi teması, salgın sürecinde turizm türünde artış görülmüştür. İş turizmi içinde karavan kullanımı önem kazanmıştır. İnsanlar belirli bir ofiste çalışmak yerine doğada veya kendilerinin istedikleri herhangi bir yerde “mobil ofis” sayesinde çalışma fırsatı yakalamış olacaktırlar. Son olarak otel sadakat programı teması ise rezervasyonları

artırmak için insanları otelde kalmaya teşvik edecek yeni uygulamalar sunmayı kapsamaktadır.

11 Mart 2022 tarihinde DSÖ tarafından pandemi olarak ilan edilen koronavirüs salgını neticesinde pek çok sektör gibi turizm sektörü de oldukça olumsuz etkilenmiştir. Dünyada seyahate dair yasakların kalkması, mesafe ve temizlik kuralı getirilmesi ve aşı denemelerinin başarılı olması sonucunda normalleşme süreci başlamıştır. Bu doğrultuda insanlar gereken önlemlerini alarak seyahat etmeye tekrar başlamıştır. Salgından etkilenen ülkelerde dahi turistler plajları ve otelleri doldurmaya devam etmektedir. Özellikle turizm sezonunun açılması neticesinde insanların seyahat motivasyonları yükselmiş ve aşı olunması ile sağlık önlemlerinin alınması insanları rahatlatmıştır.

Turizmin geleceğini kısa, orta ve uzun vadede insanların artık turizm tercihlerini çevre ve sağlık koşullarını ön plana alarak şekillendirecekleri öngörülmektedir. Yeryüzünde, küresel durgunluktan sağlık sorunlarına kadar turizm etkinliklerini bozan birtakım engellerle her zaman karşılaşmıştır. İnsanların doğuştan seyahat etme arzusu asla düşmeyecektir. Çünkü yerel topluluklar, dünya olaylarının etkisinden kurtulmak için turizmin desteğine ihtiyaç duyacaklardır.

Salgının etkilerinin daha iyi anlaşılabilmesi için pandemi sürecinin her aşamasında benzer çalışmalar yapmak literatür açısından faydalı olacaktır. Ayrıca benzeri çalışmaların turizmin başka paydaşları üzerinde gerçekleştirilmesi farklı bakış açılarına ulaşabilmeyi mümkün kılacaktır.

Araştırmanın sonuçları ışığında, otel işletmelerinde karşılaşılan salgın hastalıklarla ilgili birtakım önerilerde bulunmanın yararlı olacağı düşünülmektedir. Bu öneriler şöyle sıralanabilir:

- Covid-19 krizinin turizm endüstrisine etkilerini asgari seviyelerde tutmak için ortaya konulan destek paketlerinin, salgın kontrol altına alınıp normale dönene kadar artan bütçe açıklarının nasıl finanse edileceği ve kamu borcunun nasıl kontrol altına alınacağı tartışılmaya başlanabilir. Bu durumda bütçe açıklarını kapatmak için ülkeler vergi sistemlerinde reform hazırlıklar yapılabilir.

- Teknolojinin gelişmesine bağlı olarak turizm sektöründe dijital kanal kullanımları ve sosyal medya kullanımları hızlı bir artış yaşayabilir. Kalabalık eğlence yerleri eskisi gibi tercih edilmeyebilir. Kitle turizmi önemini yitirebilir. Bu sebeple insanların tatil alışkanlıkları da değişebilir. Kapalı gruplar tercih edilmeyebilir. Bununla beraber otel işletmelerinin web konferansı, anında mesajlaşma veya e-posta gibi örgütsel çalışma teknolojilerini kullanmasıyla sosyal anlamda sanal çalışma biçiminin benimsenmesi artabilir. Otel işletmelerinin iş yapış biçimlerini gelişen teknolojiler doğrultusunda sürekli geliştirmeleri faydalı olabilecektir.

- Yeni nesil marka otellerin kurulması hız kazanabilir. Sanal gerçeklik ve artırılmış gerçeklik teknolojilerinden yararlanılabilir. Buna göre, rezervasyon yapmayı düşündüğünüz otel odalarını gezebilme, odanın rengini ayarlayabilme, otel içerisinde yön tarifi gibi işlemler gerçekleştirilebilir. Aynı zamanda mobil tabanlı çevrimiçi check/in veya check/out sistemi tesise ziyaretçiler gelmeden önce otelin web sitesinden yapılabilir. Bu web yazılımıyla misafirler yorucu bir yolculuktan sonra otellerine giriş yapmak için beklemeyeceklerdir. Oteller de giriş esnasında ihtiyaç duydukları bilgileri misafirler otele ulaşmadan almış olacaklardır. Bu sistemle ihtiyaç duyulan oda tipi yükseltme talebi, giriş ve çıkış tarihi, değişiklik talepleri, transfer ve uçuş gibi bilgilerin otelin web sitesine entegre edilen bir modül aracılığıyla internet olan her yerden yapılabilecektir. Her mobil cihazdan misafirlerin kendi dillerinde doldurabilecekleri bir form ile tüm bilgiler alınabilir.

- Koronavirüs salgını, küresel iklim değişikliği gibi bütün canlıların hayatını derinden etkileme riski barındıran problemlere karşı bireylerin ve ülkelerin daha duyarlı hareket etmesini sağlayabilir. Bunun sonucunda yeşil sertifikalı otellere yönelim artabilir. Bu sebeple de insanlar spor, beslenme ve farkındalığa daha fazla önem vermeye başlayacaktır. Böylece detoks turizmi, deneyimsel seyahatler gibi sağlıklı yaşam platformu tercihlerinin ön plana çıkacağı düşünülebilir.

KAYNAKLAR

- Abnett, K. (2020). Belgium Restarts Cross Border Family Visits. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/05/30/belgium-restarts-cross-border-family-visits/>
- Acuner, E., ve Ergin, E. (2022). Covid-19 Küresel Salgın Sürecinde Turizm İşletmelerinin Kriz Yönetim Uygulamaları ile İşletme Performansı Arasındaki İlişkide İyimsizliğin Düzenleyici Rolü: TR90 Bölgesi Örneği. Erişim Adresi: <https://dergipark.org.tr/en/pub/jss/issue/68239/978505>
- Aiello, F., Graziella, B. Ve Foglia, F. (2020). On the choice of accommodation type at the time of Covid-19. Some evidence from the Italian tourism sector. Erişim Adresi: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13683500.2020.1846504>
- Akar, F. (2021). Kriz Yönetiminde Proaktif ve Reaktif Yaklaşım: Covid-19 Krizi Üzerine Bir Değerlendirme. Erişim Adresi: <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/1647298>
- Akpınar, A., ve Selçuk, Ç. (2021). Koşul Bağımlılık Kuramı Bağlamında Covid-19 Krizi: Otel Yönetimleri Örneği. Erişim Adresi: https://www.researchgate.net/profile/Arif-Akpınar/publication/355983796_Kosul_Bagimlilik_Kurami_Baglaminda_COVID-19_Krizi_Otel_Yonetimleri_Ornegi/links/6188e35507be5f31b7586604/Kosul-Bagimlilik-Kurami-Baglaminda-COVID-19-Krizi-Otel-Yoenetimleri-Oernegi.pdf
- Ali, R. (2020). How Domestic Travel & Long-Term Stays Saved Airbnb in Pandemic Era. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/11/16/how-domestic-travel-long-term-stays-saved-airbnb-in-pandemic-era/>
- Amante, A. ve Piovaccari, G. (2020). Your Guide to Hotel Companies Coronavirüs Safety and Cleaning Initiatives. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/05/16/italy-to-reopen-borders-to-european-travelers-june-3-after-earliest-lockdown-on-the-continent/>
- Anant, C. (2021). Guidelines for The Development of Sanitary Safety Standards Amidst The Coronavirus Outbreaks for Small and Medium Sized Hotels and Resorts in Thailand. Erişim Adresi: <https://rigeo.org/submit-a-manuscript/index.php/submission/article/view/3032/2496>

- Anton, J. ve Almedia, M. (2020). Covid-19 Impacts and Recovery Strategies: The Case of the Hospitality Industry in Spain. Erişim Adresi: <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/20/8599/htm>
- Antonio, P., Piovaccari, G. ve Jewkes, S. (2020). Italy's Beaches to Reopen With Booking Apps and Electronic Tagging. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/05/15/italys-beaches-to-reopen-with-booking-apps-and-electronic-tagging/>
- Arango, C. (2020). Lessons Learned From the Coronavirus Health Crisis in Madrid, Spain: How Covid-19 Has Changed Our Lives in the Last 2 Weeks. Erişim Adresi: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7141703/>
- Atallah, M. ve Mourad, M. (2020). Egyptian Hotels Reopen Only to Domestic Travelers and With Strict Conditions. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/05/05/egyptian-hotels-reopen-only-to-domestic-travelers-and-with-strict-conditions/>
- Barua, S. (2020). Understanding Coronanomics: The Economic Implications of the Coronavirus (Covid-19) Pandemic. Erişim Adresi: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3566477
- Batrawy, A. (2020). Developer Counting on Dubai Expo Now Faces Much Different 2020 With Possible Postponement. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/03/31/developer-counting-on-dubai-expo-now-faces-much-different-2020-with-possible-postponement/>
- Belal, A. (2021). Management of the Crisis during the Covid-19 Epidemic: Dead Sea Hotels in Jordan Case Study. Erişim Adresi: https://www.researchgate.net/publication/354696164_Management_of_the_Crisis_during_the_COVID-19_Epidemic_Dead_Sea_Hotels_in_Jordan_-Case_Study
- Bernstein, S. (2020). MGM Resorts Plans Early June Reopening for 4 Las Vegas Properties. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/05/27/mgm-resorts-plans-early-june-reopening-for-4-las-vegas-properties/>
- Biller, D. (2020). Rio's Copacabana Palace Closes Over Coronavirus Fears. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/04/11/rios-copacabana-palace-closes-over-coronavirus-fears/>

- Boztaş, Ş. (2020). Amsterdam's Mayor Warns Against Rushing to Regain International Tourism. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/05/23/amsterdams-mayor-warns-against-rushing-to-regain-international-tourism/>
- Burgen, S. ve Jones, S. (2020). Spain to Begin Welcoming Overseas Tourists in July. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/05/23/spain-to-begin-welcoming-overseas-tourists-in-july/>
- Cha, S. (2020). South Korea Closes Tourism Spots and Winter Resorts to Slow Covid Spread. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/12/22/south-korea-closes-tourism-spots-and-winter-resorts-to-slow-covid-spread/>
- Chaturvedi, A. Hoteliers, Industry Bodies Express Concerns About More Hotels Being Requisitioned by Delhi Government *Economictimes* (2020). Erişim Adresi: <https://economictimes.indiatimes.com/industry/services/hotels-/restaurants/hoteliers-industry-bodies-express-concerns-about-more-hotels-being-requisitioned-by-delhi-government/articleshow/76409693.cms?from=mdr>
- Chmiliar, I. (2010). Multiple-case designs. In A. J. Mills, G. Eurepas & E. Wiebe (Eds.), *Encyclopedia of case study research*. (pp 582-583). USA: SAGE Publications.
- Choi, M. ve Choi, Y. (2021). Employee perceptions of hotel CSR activities during the Covid-19 pandemic. Erişim Adresi: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJCHM-03-2021-0289/full/html>
- Clampet, J. (2020). Singapore's New Travel Bubble Is Designed for Wealthy Travelers. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/12/15/singapores-new-travel-bubble-welcomes-wealthy-travelers/>
- Costa, C. (2020). Tourism planning: A perspective paper. *Tourism review*, 75(1), 198- 202. Erişim Adresi: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/TR-09-2019-0394/full/html>
- Coster, H. (2020). Hong Kong Disneyland Will Close Down Again Amid Threat of Third Wave of Coronavirus. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/07/13/hong-kong-disneyland-will-close-down-again-amid-threat-of-third-wave-of-coronavirus/>

- Craig, C. ve Karabaş, İ. (2021). Glamping after the coronavirus pandemic. Erişim Adresi: <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/1467358421993864>
- Craven, M., Liu, L., Mysora, M. ve Wilson, M. (2020). Covid-19: İmplications for Business. Erişim Adresi: http://www.aedcr.com/sites/default/files/docs/mckinsey-full_article.pdf.pdf
- Dhungana, S., Magar, A. (2020). Investments made by several hotels are at risk now. The Hymalyantimes (2020). Erişim Adresi: <https://thehimalayantimes.com/business/investments-made-by-several-hotels-are-at-risk-now/>
- Dinh, M., Hutchings, O., Bein, K., Shaw, J., Raut, A., Russell, S., Jagers, D., Thapa, R., Fox, G., Edwards, J., Wand, T., Britton, W., (2020). Emergency department presentations by residents of Sydney quarantine hotels during the Covid-19 outbreak. Erişim Adresi: https://www.mja.com.au/system/files/issues/214_10/mja251046.pdf
- Dolnicar, S. ve Zare, S. (2020). Covid-19 and Airbnb. Disrupting the Disruptor. Erişim Adresi: <https://osf.io/preprints/socarxiv/t9n6q/>
- Dubois, D. (2020). Impact of the coronavirus on global short-term rental markets. Erişim Adresi: <https://www.airdna.co/blog/coronavirus-impact-on-global-short-term-rental-markets>
- Dung, L., Phi, G. (2020). Strategic responses of the hotel sector to COVID-19: Toward a refined pandemic crisis management framework. Erişim Adresi: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0278431920303601>
- Economic Commission for Latin Amerika and the Caribbean (2020). The İmpact of the Covid-19 Pandemic on the Tourism sector in Latin America and the Caribbean and Options for a Sustainable and Resilient Recovery. Erişim Adresi: https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/46502/S2000751_en.pdf
- Fagenson, Z. ve Mcgurty, F. (2020). Many Miami Beach Visitors Ignore Pandemic Safety Practices. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/07/15/many-miami-beach-visitors-ignore-pandemic-safety-practices/>

- Farouk, E. ve Awadalla, N. (2020). Egyptian Hotels Fill Up at Reduced Occupancy. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/05/31/egyptian-hotels-fill-up-at-reduced-occupancy/>
- Faus, J. (2020). Spain Speeds Border Opening to June 21 for Schengen Tourists. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/06/14/spain-speeds-border-opening-to-june-21-for-schengen-tourists/>
- Finance, L. (2020). Posadas Endures another Downgrade. Erişim Adresi: <https://www.latinfinance.com/daily-briefs/2020/3/27/posadas-endures-another-downgrade>
- Fujita, J. ve Shimizu, R. (2020). Japan's Hoshino Resorts Will Shift Its Marketing to Woo Domestic Travelers. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/04/25/japans-hoshino-resorts-will-shift-its-marketing-to-woo-domestic-travelers/>
- Garcia, I. (2020). Hilton, Hyatt, and Marriott Will Introduce New Cleaning Protocols Retrieved from Erişim Adresi: <https://www.housebeautiful.com/lifestyle/a32367701/hilton-hyatt-and-marriott-new-cleaning-protocols-coronavirus/>
- Geerts, C. (2020). The Fall of Travel in 2020 in a Single GIF. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/10/08/the-fall-of-travel-in-2020-in-one-gif/>
- Geerts, W. (2020). United Arab Emirates Pushes Ahead Attracting Visitors: Latest Skift Recovery Index. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/12/17/united-arab-emirates-pushes-ahead-attracting-visitors-latest-skift-recovery-index/>
- Girma, L. (2020a). Pandemic Moves Short-Term Rental Regulation More Quickly Into Public-Private Collaboration. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/12/09/pandemic-moves-short-term-rental-regulation-more-quickly-into-public-private-collaboration/>
- Girma, L. (2020b). Is It Right to Promote Holiday Travel Amid a Second Covid Surge? Erişim adresi: <https://skift.com/2020/11/23/a-tricky-dilemma-promoting-holiday-travel-amid-a-second-covid-surge/>

- Gomez, C., Demir, E., Esteban, J. ve Bilan, Y. (2021). The impact of COVID-19 outbreak on hotels' value compared to previous diseases: the role of ALFO strategy. Erişim Adresi: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2405844021019393>
- Gorman, S. (2020). Las Vegas Gets New Coronavirus Restrictions as Cases Grow. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/11/23/las-vegas-gets-new-coronavirus-restrictions-as-cases-grow/>
- Greaves, J ve Yaakoubi, A. (2020). Dubai Expects Slow Recovery Amid Reopening to Foreign Visitors. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/07/07/dubai-expects-slow-recovery-amid-reopening-to-foreign-visitors/>
- Gölal, S. (2020). Turizm Bakanı Ersoy'dan Önemli Koronavirüs Açıklaması. Erişim Adresi: <https://www.turizmgunlugu.com/2020/03/11/turizm-bakani-coronavirus-bilim-kurulu-toplantisi/>
- Halpin, P. (2020). Ireland Considers Quarantine Crackdown on Foreign Travelers Amid Growing Scrutiny. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/07/13/ireland-considers-quarantine-crackdown-on-foreign-travelers-amid-growing-scrutiny/>
- Hamdi, R. (2020a). China Tourism Leans on Cross-Province Group Tours as Bellwether of Recovery. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/08/03/china-tourism-leans-on-cross-province-group-tours-as-bellwether-of-recovery/>
- Hamdi, R. (2020b). Hong Kong's Legacy Luxury Hotel Players Join Forces to Aid in Recovery. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/04/20/hong-kongs-legacy-luxury-hotel-players-join-forces-to-aid-in-recovery/>
- Hamdi, R. (2020c). Hotels in Asia Find Locking Down Easier Than Unlocking. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/05/26/hotels-in-asia-find-locking-down-easier-than-unlocking/>
- Hamdi, R. (2020d). Hotels in Asia Revise Renovation Designs to Suit Post-Covid World. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/05/05/hotels-in-asia-revise-renovation-designs-to-suit-post-covid-world/>

- Hamdi, R. (2020e). Singapore Shows What the New Clean Is With Audit Initiative for Hotels. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/04/13/singapore-shows-what-the-new-clean-is-with-audit-initiative-for-hotels/>
- Hamdi, R. (2020f). Could This Be the End of Hostels in Singapore? Erişim adresi: <https://skift.com/2020/07/01/could-this-be-the-end-of-hostels-in-singapore/>
- Hamdi, R. (2020g). Isn't Time to Redesign Hotel Awards? Erişim adresi: <https://skift.com/2020/08/28/isnt-it-time-to-redesign-hotel-awards/>
- Hesson, T., Holland, H. ve Shepardson, D. (2020). The U.S Might Not Welcome Foreign Visitors for Months. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/05/14/the-u-s-might-not-welcome-foreign-visitors-for-months/>
- Holland, S. (2020). Disney World Parks Reopen in Florida as Pandemic Charts Uncertain Course. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/07/11/disney-world-parks-reopen-in-florida-as-pandemic-charts-uncertain-course/>
- Hoque, A., Shikha, F., Hasanat, M., Arif, I. ve Hamid, A. (2020). The Effect of Coronavirus (Covid-19) in the Tourism Industry in China. Erişim Adresi: <https://asianjournal.org/online/index.php/ajms/article/view/213>
- Hovet, J. (2020). Czech Republic to Open Borders Based on Color-Coded Coronavirus Country Risk Scale. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/06/02/czech-republic-to-open-borders-based-on-color-coded-coronavirus-country-risk-scale/>
- Humphries, C. (2020). Hostelworld Sees Modest European Booking Growth in a Smaller Sector. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/08/12/hostelworld-sees-modest-european-booking-growth-in-a-smaller-sector/>
- Hyatt, Inc. (2020). Hyatt Reports Second-Quarter 2020 Results Adapting Operations to COVID-19 Pandemic Environment Greater China Continues to Lead Recovery. Erişim adresi: https://s2.q4cdn.com/278413729/files/doc_financials/2020/q2/Q2-2020-Earnings-Release-FINAL.pdf

- Jiang, Y., Wen, J. (2020). Effects of Covid-19 on hotel marketing and management: a perspective article. Erişim Adresi: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJCHM-03-2020-0237/full/pdf?title=effects-of-covid-19-on-hotel-marketing-and-management-a-perspective-article>
- Jones, C. (2020). Tourism Plummet Prompts Big Surge in Hawaii Unemployment Claims. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/03/30/tourism-plummet-prompts-big-sure-in-hawaii-unemployment-claims/>
- Karadeniz, E., Beyaz, F. S., Ünlübulduk, S. N., ve Kayhan, E. (2021). Covid-19 Salgınının Turizm Sektörüne Etkilerinin ve Uygulanan Stratejilerin Değerlendirilmesi: Otel Yöneticileri Üzerinde Bir Araştırma. Erişim Adresi: <https://www.tutad.org/index.php/tutad/article/view/349>
- Karasar, N. (2005). Bilimsel araştırma yöntemi. Nobel Yayın Dağıtım.
- Karunatilake, W. (2020). Sri Lanka to Reopen Small Group Tourism in 5 Star Hotels. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/05/31/sri-lanka-to-reopen-small-group-tourism-in-5-star-hotels/>
- Keegan, M. (2020). Lessons from Macau, the densely populated region beating back Covid-19. Erişim Adresi: <https://www.usnews.com/news/cities/articles/2020-03-24/macau-how-a-densely-populated-chinese-territory-is-keeping-coronavirus-at-bay>
- Khasaia, I. ve Kvirtia, N. (2021). Impact of Pandemic on the Hotel Business in Imereti (Georgia). Erişim Adresi: <https://rsglobal.pl/index.php/ws/article/view/1876>
- Kozmal, H. ve Abuzied, A. (2021). The Importance of Crisis Management in Egyptian Hotels and Tourism in Dealing with the Emerging Coronavirus (Covid-19). Erişim Adresi: https://journals.ekb.eg/article_171152_cb11789c3b5ae35b6304d1a6bfa7a898.pdf
- Kravchenko, E. (2019) Victor's cat's retaliation: the scandal around "Aeroflot" surpassed the campaign about "needle of men's approval". Forbes. <https://www.forbes.ru/biznes/387391-otvetnyy-udar-kota-viktora-skandal-vokrug-aeroflota-prevzoshel-po-sile-kampaniyu-pro>

- Kumar, A. (2020). Disastrous impact of Coronavirus (Covid-19) on Tourism and Hospitality Industry in India. Erişim Adresi: <http://xajzkjdx.cn/gallery/69-may2020.pdf>
- Kwok, D. (2020). Hong Kong's Top Tourism Executive Plans Marketing Blitz to Revive Travel by July. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/04/09/hong-kongs-top-tourism-executive-plans-marketing-blitz-to-revive-travel-by-july/>
- Landauro, I. ve Rosaleso, E. (2020). Spain's Tourist Economy Begins to Reopen With Guarantee of Good Bills of Health. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/06/02/spains-tourist-economy-begins-to-reopen-with-guarantee-of-good-bill-of-health/>
- Laudette, C. (2020). Spanish Royals Launch "Spain For Sure" Tourism Campaign. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/06/23/spanish-royals-launch-spain-for-sure-tourism-campaign/>
- Leblanc, S. (2020). Hotel Reopenings at Least 3 Weeks Away in Massachusetts Coronavirus Plan. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/05/18/hotel-reopenings-at-least-3-weeks-away-in-massachusetts-coronavirus-plan/>
- Ljunggren, D. (2020). Canada and the U.S. Slated to Extend Travel Ban by 30 Days. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/05/19/canada-and-the-u-s-slated-to-extend-travel-ban-by-30-days/>
- Mamatkulov, M. (2020). Uzbekistan to Reopen Borders to Travelers on a Country by Country Basis. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/06/14/uzbekistan-to-reopen-borders-to-travelers-on-a-country-by-country-basis/>
- Manawadu, L. ve Wijeratne, V. (2020). Covid-19 Could Newcorona Virüs İnflict More Pain on Sri Lankan Economy. Erişim Adresi: <http://archive.cmb.ac.lk:8080/research/handle/70130/4847>
- Marrow, A. ve Balmforth, T. (2020). Russia Closes State-Run Hotels, Resorts Over Rising Coronavirus Cases. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/03/27/russia-closes-state-run-hotels-resorts-over-rising-coronavirus-cases/>

- Matthews, K. (2020a). A 33 Percent Drop in U.S. GDP and the Ominous Signs for Travel's Recovery. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/07/31/a-33-percent-drop-in-u-s-gdp-and-the-ominous-signs-for-travels-recovery/>
- Matthews, K. (2020b). Disneyland Workers Say Proposed July Reopening May Be Too Early. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/06/17/dubai-chain-to-be-rare-middle-eastern-hotelier-expanding-to-u-s-sign-of-things-to-come/>
- Mcavoy, A. (2020). Hawaii Looks to Restrict Lodging Reservations to Prevent Visitor Arrivals. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/04/14/hawaii-looks-to-restrict-lodging-reservations-to-prevent-visitor-arrivals/>
- Mccartney, G. (2020). The impact of the coronavirus outbreak on Macao. From tourism lockdown to tourism recovery. Erişim Adresi: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13683500.2020.1762549>
- Mckee, L. (2022). Hotels in Distress: Surviving an Economic Downturn Through Non-Traditional Contracting. Erişim Adresi: <https://scholarship.law.tamu.edu/journal-of-property-law/vol8/iss2/2/>
- Mugauina, R., Yuryevna, I., Sabirova, R., Rakhisheva, A., Berstembayeva, R., Beketova, K. ve Zhansagımov, A. (2020). Development of Rural Tourism after the Coronavirus Pandemic. Erişim Adresi: <https://www.proquest.com/openview/d14239dd5c1f67e30dba67aa25aa9b27/1?pq-origsite=gscholar&cbl=466419>
- Mulvihill, T., Beaumont, E. (2020). From Ayurvedic Video Consultations to Pro Bed-making Tips: How Hotels Can Help You Survive the Lockdown. Erişim Adresi: <https://www.telegraph.co.uk/travel/hotels/articles/pillow-talk-latest-hotel-news-trends-and-openings/>
- Murakami, S. ve Saito, M. (2020). Coronavirus, Olympics Delay Batter Japanese Hotel Business. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/03/25/coronavirus-olympics-delay-batter-japanese-hotel-business/>

- Murphy, F. (2020a). Austria Plans Mass Virus Testing of Hotel Staff to Get Tourists Back. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/05/22/austria-plans-mass-virus-testing-of-hotel-staff-to-get-tourists-back/>
- Murphy, F. (2020b). Austria to Lift Coronavirus Travel Restrictions With Its Neighbors Expect Italy. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/06/03/austria-to-lift-coronavirus-travel-restrictions-with-its-neighbors-expect-italy/>
- Nagy, C. (2020a). 3 New Design Concept For Hospitality That Make Even More Sense Post-Covid. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/11/03/3-new-design-concepts-for-hospitality-that-make-even-more-sense-post-covid/>
- Nagy, C. (2020b). The Biggest Innovators in Travel and Hospitality: Covid Edition. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/12/31/the-biggest-innovators-in-travel-and-hospitality-covid-edition/>
- Neill, S. (2020a). Pandemic Prompts Indie Hotels to Buy Ads in Price Comparison Searches. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/06/16/smaller-hotels-companies-find-new-reasons-to-buy-ads-in-price-comparison-search-google-hotel-ads-independent-hotels/>
- Neill, S. (2020b). Hotelbeds Boss Isn't Worried About the Model of Nonrefundable Rates in a Post Crisis World. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/04/16/hotelbeds-ceo-isnt-worried-about-the-model-of-nonrefundable-rates-in-a-post-crisis-world/>
- Neill, S. (2020c). Disney Parks Lost Summer May Become a Lost Year. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/07/27/disney-parks-lost-summer-may-become-a-lost-year/>
- Neill, S. (2020d). Contactless Tech Promises to Be Travel's Next Big Thing: What's Real and What's Hype? Erişim adresi: <https://skift.com/2020/06/04/contactless-tech-promises-to-be-travels-next-big-thing-whats-real-and-whats-hype/>
- Neill, S. (2020e). How an Israeli Startup Wants to Help Hotels Up Their Online Booking Game During Crisis. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/08/10/how-an-israeli-startup-wants-to-help-hotels-up-their-online-booking-game-during-crisis/>

- Neill, S. (2020f). Oracle Hospitality to Buy Hotel Tech Startup Norl That Upsells You Before You Reach the Front Desk. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/11/18/oracle-hospitality-to-buy-hotel-tech-startup-norl-that-upsells-you-before-you-reach-the-front-desk/>
- Neill, S. (2020g). Wellness Will Enjoy a Tailwind as a Design Theme for Resorts and Cities: The Long View This Week. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/05/15/wellness-will-enjoy-a-tailwind-as-a-design-theme-for-resorts-and-cities-the-long-view-this-week/>
- Nguyen, M. ve Davies, E. (2020). From Tubs to Toilets, Wyndham's New Vietnam Hotel Opens With Gold Plated Pizzazz. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/07/03/from-tubs-to-toilets-wyndhams-new-vietnam-hotel-opens-with-gold-plated-pizzazz/>
- Nicola, M., Alsafi, Z., Sohrabi, C., Kerwan, A., Aljabir, A., Losidifis, C., Agha, M. ve Agha, R. (2020). Erişim Adresi: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1743919120303162>
- Olivia, S., Gibson, J., Nasrudin, R. (2020). Indonesia in the Time of Covid-19. Erişim Adresi: <https://doi.org/10.1080/00074918.2020.1798581>
- Organisation for Economic Co-operation and Development (2021). The Territorial Impact of Covid-19: Managing the Crisis and Recovery Across Levels of Government. Erişim Adresi: <https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/the-territorial-impact-of-covid-19-managing-the-crisis-and-recovery-across-levels-of-government-a2c6abaf/>
- Overstraeten, B., Henault, B. ve White, S. (2020). Accor's Real Estate Arm Will Not Pursue French Coronavirus Relief Package. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/04/30/accors-real-estate-arm-will-not-pursue-french-coronavirus-relief-package/>
- Packham, C. ve Tajitsu, N. (2020). Asia Enacts New Round of Coronavirus Travel Restrictions Amid Rising Case Count. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/07/14/asia-enacts-new-round-of-coronavirus-travel-restrictions-amid-rising-case-count/>

- Pandey, J., Phassok, J., Sawangsak, S. ve Rodhirun, C. (2021). Crisis management and Covid-19: the case of budget hotels in Muang Chiangmai District. Erişim Adresi: <https://www.inderscienceonline.com/doi/pdf/10.1504/IJSSS.2021.115870>
- Papadimas, L. (2020). Greek Prime Promises Tourist Safety as Country Reopens to Foreign Visitors. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/06/13/greek-prime-minister-promises-tourist-safety-as-country-reopens-to-foreign-visitors/>
- Parry, W. (2020). Unions Spell Out Strict Safety Protocols For Workers Before Casinos Reopen. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/05/06/unions-spell-out-strict-safety-protocols-for-workers-before-casinos-reopen/>
- Parsons, M. (2020a). Battling Isolation for Remote Workers With New Approaches to Bring Teams Together. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/10/09/batting-isolation-for-remote-workers-with-new-approaches-to-bring-teams-together/>
- Parsons, M. (2020b). RVS and the Open Road Inspire a New Work-From-Anywhere Generation. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/12/10/rvs-and-the-open-road-inspire-a-new-work-from-anywhere-generation/>
- Parsons, M. ve Sperance, C. (2020). A Pop-Up Business Hotel in Sşngapore: If You Built It, They Will Come or Not. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/12/28/a-pop-up-business-hotel-in-singapore-if-you-build-it-they-will-come-or-not/>
- Pedersen, J. ve Solsvik, T. (2020). Denmark and Norway Lift Travel Restrictions But Snub Neighbor Sweden. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/05/29/denmark-and-norway-lift-travel-restrictions-but-snub-neighbor-sweden/>
- Peterson, O. Ve Thankom, A. (2020). Economic Effects of Coronavirus Outbreak. Erişim Adresi: <http://dspace.khazar.org/handle/20.500.12323/4497>
- Pholsena, X. (2020a). Virtual Reality Gives Training Boost to Asia's Displaced Hotel Workers During Crisis Downtime. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/04/03/virtual-reality-gives-training-boost-to-asias-displaced-hotel-workers-during-crisis-downtime/>

- Pholsena, X. (2020b). Wellness Hospitality Will See New Models Emerge in Wake of Pandemic. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/05/21/wellness-hospitality-will-see-new-models-emerge-in-wake-of-pandemic/>
- Pholsena, X. (2020c). Asia Offer Discounted Gift Card Deals to Raise Cash Will It Work? Erişim adresi: <https://skift.com/2020/04/22/asias-hotels-warming-up-to-automation-thanks-to-growing-social-distancing-norms/>
- Price, M. ve Sonner, S. (2020). Nevada Extends Casino Coronavirus Related Closures Until April 30. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/04/02/nevada-extends-casino-coronavirus-related-closures-until-april-30/>
- Rady, A. ve Atia, A. (2020). Procedures Applied by Egyptian 5-star Hotels during the Coronavirus (Covid-19) Pandemic (Reality and Prospect. Erişim Adresi: https://journals.ekb.eg/article_156875_fc5130638f22b0240d492f745f222e57.pdf
- Richwine, L. (2020a). Walt Disney World and Unions Settle on New Safeguards to Return to Work. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/05/15/walt-disney-world-and-unions-settle-on-new-safeguards-to-return-to-work/>
- Richwine, L. (2020b). Disneyland Workers Say Proposed July Reopening May Be Too Early. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/06/20/disneyland-workers-say-proposed-july-reopening-may-be-too-early/>
- Rinke, A. ve Nienaber, M. (2020). Germany Slated to Extend Coronavirus Travel Ban for Non-European Countries Through August. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/06/09/germany-slated-to-extend-coronavirus-travel-ban-for-non-european-countries-through-august/>
- Rose, M. (2020). France Launches \$19 Billion Bailout for Ravaget Tourism Sector. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/05/14/france-launches-19-billion-bailout-for-ravaged-tourism-sector/>

- Sainz, A. ve Reeves, J. (2020). Coronavirus Closings Turn Mississippi County Dependent on Casinos Into a Ghost Town. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/05/20/coronavirus-closings-turn-mississippi-county-dependent-on-casinos-into-a-ghost-town/>
- Schaal, D. (2020a). Airbnb to Roll Out Sanitization Plan for Hosts That Would Include 72 Hour Wait Between Stays. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/04/27/airbnb-to-roll-out-sanitization-plan-for-hosts-that-would-include-72-hour-wait-between-stays/>
- Schaal, D. (2020b). Airbnb Hasn't Seen Mass Exodus of Hosts Over Refunds. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/06/11/airbnb-hasnt-seen-mass-exodus-of-hosts-over-refunds/>
- Schaal, D. (2020c). Airbnb CEO Apologizes to Hosts With a \$260 Million Relief Package. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/03/30/airbnb-ceo-apologizes-to-hosts-with-a-260-million-relief-package/>
- Schaal, D. (2020d). Short-Term Rental Platform RedAwning Restructures and Bookings Surge. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/06/23/short-term-rental-platform-redawning-hits-reset-as-bookings-surge/>
- Schaal, D. (2020e). Booking Holdings Sees First Signs of Changing Traveler Behavior Brought on by Pandemic. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/05/07/booking-holdings-sees-first-signs-of-changing-traveler-behavior-brought-on-by-pandemic/>
- Schaal, D. (2020f). Trivago Looks to Reorganize With Significant Job Cuts. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/05/04/trivago-looks-to-reorganize-with-significant-job-cuts/>
- Schaal, D. (2020g). Chinese Online Platforms View the Great Travel Recovery as a Drawn-Out Process. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/04/29/chinese-online-platforms-view-the-great-travel-recovery-as-a-drawn-out-process/>
- Schaal, D. (2020h). What's Going On With Oyo, 10 Months Into the Pandemic. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/10/26/whats-going-on-with-oyo-10-months-into-the-pandemic/>
- Schaal, D. (2020i). Several U.S. States Mandate Quarantines for Road- Trippers. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/04/05/several-u-s-states-mandate-quarantines-for-road-trippers/>

- Schaal, D. (2020j). Hotels Chains Maneuver to Deal With Coronavirus Gut Punch. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/03/18/hotels-chains-maneuver-to-deal-with-coronavirus-gut-punch/>
- Schaal, D. (2020k). Costa Rica Closes Border Until June 30 But Domestic Travel Reopens. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/05/30/costa-rica-closes-border-until-june-30-but-domestic-travel-reopens/>
- Schaal, D., Sperance, C., Girma, L. ve Borko, S. (2020). Travel Execs Upbeat About Prospects Under a Biden Harris White House. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/11/08/travel-execs-upbeat-about-prospects-under-a-biden-harris-white-house/>
- Schneider, H. (2020). Tourist-Heavy States Will Feel Some of the Worst Coronavirus Economic Sting: Report. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/04/06/tourist-heavy-states-will-feel-some-of-the-worst-coronavirus-economic-sting-report/>
- Schneider, M. (2020). Disney World to Furlough 43.000 More Employees. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/04/11/disney-world-to-furlough-43000-more-employees/>
- Schürhoff, F. (2021). What Matters Most: Customers Perceptions of A&O Hotels and Hostels During Covid-19: A Quantitative Case Study. Erişim Adresi: <http://essay.utwente.nl/88351/>
- Setboonsarng, C. (2020). Thailand to Launch Tourism Marketing Campaign With a Theme of Trust. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/06/06/thailand-to-launch-tourism-marketing-campaign-with-a-theme-of-trust/>
- Seyitoğlu, F., Ivanov, S. (2020). Service robots as a tool for physical distancing in tourism. ErişimAdresi: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13683500.2020.1774518?scroll=top&needAccess=true>
- Seytani, C. (2020a). Portugal Won't Quarantine Visitors Arriving by Plane. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/05/22/portugal-wont-quarantine-visitors-arriving-by-plane/>

- Seytani, C. (2020b). Stays in Portugal Plummeted 98 Percent in April. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/06/07/stays-in-portugal-plummeted-98-percent-in-april/>
- Shah, A. ve şen, A. (2020). Oyo Will Offload More Money-Losing Hotels as Part of Global Retreat. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/04/30/oyo-will-offload-more-money-losing-hotels-as-part-of-global-retreat/>
- Sharma, A., Shin, H., Santa, M. ve Nicolau, J. (2021). Hotels Covid-19 innovation and performance. Erişim Adresi: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0160738321000426#!>
- Sharma, S. ve Kaushik, T. (2021). Aesthetically clean to clinically clean – A study on new housekeeping practices in Delhi hotels beyond COVID-19 pandemic. Erişim Adresi: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/WHATT-05-2021-0069/full/html>
- Shepardson, D. (2020). U.S Industry Delivers \$23 Billion Aid Package Wish List to Congress. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/07/17/u-s-travel-industry-delivers-23-billion-aid-package-wish-list-to-congress/>
- Sheresheva, M. (2020). Coronavirus and tourism. *Population and Economics* 4(2): 72–76. Erişim Adresi: https://www.researchgate.net/publication/341054146_Coronavirus_and_tourism
- Shin, H., Kang, J. (2020). Reducing perceived health risk to attract hotel customers in the Covid-19 pandemic era: Focused on technology innovation for social distancing and cleanliness. *International Journal of Hospitality Management*, 91 (2020), p. 102664. Erişim Adresi: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0278431920302164>
- Sigala, M. (2020). Tourism and Covid-19: Impacts and İmplications for Advancing and Resetting Industry and Research. Erişim Adresi: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296320303908?via%3Dihub>
- Siriring, O. (2020). Thailand Welcomed 1.201 Tourists in October, Down from 3 Million in October 2019. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/11/26/thailand-welcomed-1201-tourists-in-october-down-from-3-million-in-october-2019/>

- Sperance, C. (2020a). Your Guide to Hotel Companies Coronavirus Safety and Cleaning Initiatives. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/05/18/your-guide-to-hotel-companies-coronavirus-safety-and-cleaning-initiatives/>
- Sperance, C. (2020aa). Hotel Leaders Issue New Call for Federal Aid as Leisure Travel Lifeline Winds Down. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/08/13/hotel-leaders-issue-new-call-for-federal-aid-as-leisure-travel-lifeline-winds-down/>
- Sperance, C. (2020ab). Hotel Industry Finally Gets a Relief Bill in Congress: What Are Its Chances? Erişim adresi: <https://skift.com/2020/10/15/hotel-industry-finally-gets-a-relief-bill-in-congress-what-are-its-chances/>
- Sperance, C. (2020ac). Best Western CEO Says U.S. Hotels Need 6-Month Lifeline From D.C. to Survive, Not Just to Recover. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/08/04/best-western-ceo-says-u-s-hotels-need-6-month-lifeline-from-d-c-to-survive-not-just-to-recover/>
- Sperance, C. (2020ad). Why Do Hotels Seem to Be Getting the Shaft From Washington on Coronavirus Relief? Erişim adresi: <https://skift.com/2020/10/09/why-do-hotels-seem-to-be-getting-the-shaft-from-washington-on-coronavirus-relief/>
- Sperance, C. (2020ae). Sanitizer Over Room Service: Luxury Hotels Pivot to Healthcare During Coronavirus. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/04/17/sanitizer-over-room-service-luxury-hotels-pivot-to-healthcare-during-coronavirus/>
- Sperance, C. (2020af). Giving Away the House? Las Vegas Resorts Reopen With Rock-Bottom Rates. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/06/08/giving-away-the-house-las-vegas-resorts-reopen-with-rock-bottom-rates/>
- Sperance, C. (2020ag). Will Las Vegas Resorts Survive a Year of No Conventions? Erişim adresi: <https://skift.com/2020/08/17/will-las-vegas-resorts-survive-a-year-of-no-conventions/>
- Sperance, C. (2020ah). MGM Resorts to Lay Off 18,000 Staffers Beginning Monday. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/08/28/mgm-resorts-to-lay-off-18000-staffers-beginning-monday/>

- Sperance, C. (2020ai). Las Vegas Resorts Scramble for New Strategies Amid 4th Straight Month of No Conventions. Erişim Adresi: <https://skift.com/2020/09/22/las-vegas-resorts-scramble-for-new-strategies-amid-4th-straight-month-of-no-conventions/>
- Sperance, C. (2020aj). Your City Was Home to a Superspreader Hotel: What Hospitality Can Learn From Boston's Comeback Plan. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/07/09/your-city-was-home-to-a-superspreader-hotel-what-hospitality-can-learn-from-bostons-comeback-plan/>
- Sperance, C. (2020ak). A Strong Off-Season For Colorado Ski Resorts Doesn't Guarantee a Winter Windfall. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/11/20/a-strong-off-season-for-colorado-ski-resorts-doesnt-guarantee-a-winter-windfall/>
- Sperance, C. (2020al). Hotels and Airports See Jaw Dropping Declines in Foot Traffic in March. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/03/26/hotels-and-airports-see-jaw-dropping-declines-in-foot-traffic-in-march/>
- Sperance, C. (2020am). New York City's Hotel Woes Checked in Long Before Coronavirus. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/06/26/new-york-citys-hotel-woes-checked-in-long-before-coronavirus/>
- Sperance, C. (2020an). Travel Groups Want More From Washington But Are They Asking Too Much? Erişim adresi: <https://skift.com/2020/04/14/travel-groups-want-more-from-washington-but-are-they-asking-too-much/>
- Sperance, C. (2020ao). Hotels Offer Discounted Gift Card Deals to Raise Cash Will It Work? Erişim adresi: <https://skift.com/2020/04/24/hotels-offer-discounted-gift-card-deals-to-raise-cash-will-it-work/>
- Sperance, C. (2020ap). What Happens When a Massive Wave of Hotels Default. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/09/30/what-happens-when-a-massive-wave-of-hotels-default/>
- Sperance, C. (2020ar). Oprah Backed Healthcare Company on Track to Be the Hotel Industry's Go-To Safety Standard. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/12/01/oprah-backed-healthcare-company-on-track-to-be-the-hotel-industrys-go-to-safety-standard/>

- Sperance, C. (2020as). Parsing Hotel “Hygiene Theater” From Truly Effective Health Protocols. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/09/17/parsing-hotel-hygiene-theater-from-truly-effective-health-protocols/>
- Sperance, C. (2020at). Can Hotels Make a Comeback If Required to Be Less Congested? Erişim adresi: <https://skift.com/2020/05/05/can-hotels-make-a-comeback-if-required-to-be-less-congested/>
- Sperance, C. (2020au). Hilton, Lysol and the Mayo Clinic Team Up on New Cleaning Standard for Hotels. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/04/27/hilton-lysol-and-the-mayo-clinic-team-up-on-new-cleaning-standard-for-hotels/>
- Sperance, C. (2020av). Hilton CEO Sees All of the Hotel Giant’s Business Returning to Previous Demand Eventually. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/08/06/hilton-ceo-sees-all-of-the-hotel-giants-business-returning-to-previous-demand-eventually/>
- Sperance, C. (2020ay). Hilton Expands New Cleaning Standart in Pitch to Host Meetings and Events Pre-Vaccine. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/07/13/hilton-expands-new-cleaning-standard-in-pitch-to-host-meetings-and-events-pre-vaccine/>
- Sperance, C. (2020az). Marriott Will Offer Pre-Event Covid Tests to Revive Business Meetings. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/12/17/marriott-to-offer-pre-event-covid-tests-in-push-to-revive-struggling-meetings-sector/>
- Sperance, C. (2020b). Airbnb and Vrbo Significantly Outperformed the Hotel Industry But for How Long? Erişim adresi: <https://skift.com/2020/08/14/airbnb-and-vrbo-significantly-outperformed-the-hotel-industry-but-for-how-long/>
- Sperance, C. (2020ba). Can Hotels Ever Have Enough Cleaning Standarts? Erişim adresi: <https://skift.com/2020/06/11/can-hotels-ever-have-enough-cleaning-standards/>
- Sperance, C. (2020bb). Hotels Could Face \$9 Billion in New Costs to Stay Squeaky Clean. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/06/24/hotels-could-face-9-billion-in-new-costs-to-stay-squeaky-clean/>

- Sperance, C. (2020bc). Hilton, Hyatt and Others Pull Back the Curtain on Making Hygiene More Than Theater. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/09/29/hilton-hyatt-and-others-pull-back-the-curtain-on-making-hygiene-more-than-theater/>
- Sperance, C. (2020bd). Hotel Union Unite Here Says Mask Mandates Aren't Enough for Worker Safety. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/07/22/hotel-union-unite-here-says-mask-mandates-arent-enough-for-worker-safety/>
- Sperance, C. (2020be). Hilton Adds Resort Amenities to Business Hotels After Months of Leisure-Led Travel. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/10/12/hilton-adds-resort-amenities-to-business-hotels-after-months-of-leisure-led-travel/>
- Sperance, C. (2020bf). Hilton, American Express Offer 1 Million Rooms to Coronavirüs Frontline Medical Staff. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/04/06/hilton-american-express-offer-1-million-rooms-to-coronavirus-frontline-medical-staff/>
- Sperance, C. (2020bg). Who Wants an American Tourist Now? Erişim adresi: <https://skift.com/2020/06/23/who-wants-an-american-tourist-now/>
- Sperance, C. (2020bh). U.S Hotel Trade Group Warns D.C. of Further Industry Calamity After Dismal Summer. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/08/31/u-s-hotel-trade-group-warns-d-c-of-further-industry-calamity-after-dismal-summer/>
- Sperance, C. (2020bi). Marriott to Lay Off Percent of Corporate Headquarters Staff in October. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/09/08/marriott-to-lay-off-17-percent-of-corporate-headquarters-staff-in-october/>
- Sperance, C. (2020bj). Hilton CEO Says Comeback Depends on How Quickly Contactless Tech Features Roll Out. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/05/19/hilton-ceo-says-comeback-depends-on-how-quickly-contactless-tech-features-roll-out/>
- Sperance, C. (2020bk). Hilton Cuts Nearly a Quarter of Its Corporate Workforce: Will It Regret the Deep Layoffs. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/06/17/hilton-cuts-nearly-a-quarter-of-its-corporate-workforce-will-it-regret-the-deep-layoffs/>

- Sperance, C. (2020bl). What To Make of Marriott's Post Pandemic Playbook. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/06/16/what-to-make-of-marriotts-post-pandemic-playbook/>
- Sperance, C. (2020bm). Hotel Trade Group Calls for Mask Mandate on Guests Finally. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/07/16/hotel-trade-group-calls-for-mask-mandate-on-guests-finally/>
- Sperance, C. (2020bn). Marriott Throws Hat Into the Work-From-Hotel Ring. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/10/28/marriott-throws-hat-into-the-work-from-hotel-ring/>
- Sperance, C. (2020bo). Hotel Owners New Financial Realities Thwart Pandemic Tech Push by the Major Brands. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/07/27/hotel-owners-new-financial-realities-thwart-pandemic-tech-push-by-the-major-brands/>
- Sperance, C. (2020bp). Wyndham Hotel's Routine Mobile App Upgrade Turns Out to Be Not So, Well, Routine. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/09/24/wyndham-hotels-routine-mobile-app-upgrade-turns-out-to-be-not-so-well-routine/>
- Sperance, C. (2020br). Google Jumps Into Contactless Hotel Technology Push. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/08/26/google-jumps-into-contactless-hotel-technology-push/>
- Sperance, C. (2020bs). Hilton's Quest for Breakeven 8 Months Into The Pandemic. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/11/04/hiltons-quest-for-breakeven-8-months-into-the-pandemic/>
- Sperance, C. (2020bt). Convention Plateau: The Hotel Recovery Can Only Go So Far Without Group Bookings. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/06/22/convention-plateau-the-hotel-recovery-can-only-go-so-far-without-group-bookings/>
- Sperance, C. (2020bu). Hotels Partnering With Co-Working Companies Signal a Pandemic Trend Could Be Here to Stay. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/10/06/hotels-partnering-with-co-working-companies-signal-a-pandemic-trend-could-be-here-to-stay/>
- Sperance, C. (2020bv). A Choice Hotels Partnership With Colleges Could Lift It Out of Survival Mode. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/06/23/a-choice-hotels-partnership-with-colleges-could-lift-it-out-of-survival-mode/>

Sperance, C. (2020by). 15.000 U.S. Hotels Offer Rooms for Coronavirus Emergency Services. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/04/01/15000-u-s-hotels-offer-rooms-for-coronavirus-emergency-services/>

Sperance, C. (2020bz). Drive- To Travel Helps Choice Hotels Return To Profits. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/11/05/drive-to-travel-helps-choice-hotels-return-to-profits/>

Sperance, C. (2020c). Airbnb Will Not Lose Its Soul Despite IPO and Success, Promises Longtime Advisor. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/12/09/airbnb-will-not-lose-its-soul-despite-ipo-and-successes-promises-longtime-advisor/>

Sperance, C. (2020ca). Choice Hotels Sees Revenue Surge From Guests Who Live Within 25 Miles of Its Hotels. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/08/06/choice-hotels-sees-revenue-surge-from-guests-who-live-within-25-miles-of-its-hotels/>

Sperance, C. (2020cb). Wyndham Destinations Looks to Put Millennials into UrbanTimeshares. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/07/29/wyndham-destinations-looks-to-put-millennials-into-urban-timeshares/>

Sperance, C. (2020cc). Wyndham Plans to Woo Independent Hoteliers Closer to When the Bills Come Due. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/07/29/wyndham-plans-to-woo-independent-hoteliers-closer-to-when-the-bills-come-due/>

Sperance, C. (2020cd). Why Hilton and Other Hotels May Not Like This Joe Biden Tax Proposal. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/07/30/why-hilton-and-other-hotels-may-not-like-this-joe-biden-tax-proposal/>

Sperance, C. (2020ce). New Independent Hotel Group Fights Back on Industry's Bigger Is Better Mentality. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/11/17/new-independent-hotel-group-fights-back-on-industrys-bigger-is-better-mentality/>

Sperance, C. (2020cf). Did Accor Just Tiptoe Into Short Term Rentals? Erişim adresi: <https://skift.com/2020/12/03/did-accor-just-tiptoe-into-short-term-rentals/>

- Sperance, C. (2020cg). Marriott's CEO on Why the Company Maintains a Narrow, High-End Focus on Homesharing. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/12/01/marriotts-ceo-on-why-the-company-maintains-a-narrow-high-end-focus-on-homesharing/>
- Sperance, C. (2020ch). Extended Stay America Outperforms Other Hotels by Doubling Down on Longer Stays. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/08/11/extended-stay-america-outperforms-other-hotels-by-doubling-down-on-longer-stays/>
- Sperance, C. (2020ci). Investor Giant Blackstone Stands Ready With 252\$ Billion to Invest: Travel Can Benefit. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/10/28/investor-giant-blackstone-stands-ready-with-252-billion-to-invest-travel-can-benefit/>
- Sperance, C. (2020cj). Extended Stay America Wants All These Pandemic Profits to Be Part of Its Model After the Crisis. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/11/10/extended-stay-america-wants-all-these-pandemic-profits-to-be-part-of-its-model-after-the-crisis/>
- Sperance, C. (2020ck). Victories Are All Relative Now For Hotel Giant IHG. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/10/23/victories-are-all-relative-now-for-hotel-giant-ihg/>
- Sperance, C. (2020cl). All U.S. Hotel Sectors Saw a Profit in July-Yes Really. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/08/25/all-u-s-hotel-sectors-saw-a-profit-in-july-yes-really/>
- Sperance, C. (2020cm). The Biggest Challenge to the Recovery of Hotels in 2021. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/12/24/the-biggest-challenge-to-the-recovery-of-hotels-in-2021/>
- Sperance, C. (2020cn). Four Seasons 20 Year Old Private Homes Business as Integral Part of Pandemic Strategy. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/11/02/four-seasons-sees-20-year-old-private-homes-business-as-integral-part-of-pandemic-strategy/>
- Sperance, C. (2020co). IHG Still Signed One New Hotel Deal a Day in the First Half of 2020. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/08/11/ihg-still-signed-one-new-hotel-deal-a-day-in-the-first-half-of-2020/>
- Sperance, C. (2020cp). IHG Throttles Ahead With Upscale Voco Brand Expansion in the U.S. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/09/15/ihg-throttles-ahead-with-upscale-voco-brand-expansion-in-the-u-s/>

- Sperance, C. (2020cr). Omni Remains Committed to Convention Hotels Despite Pandemic Downturn. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/09/02/omni-remains-committed-to-convention-hotels-despite-pandemic-downturn/>
- Sperance, C. (2020cs). A Lifestyle Hotel Brand Fights Through Carnage to Stay Independent. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/09/21/a-lifestyle-hotel-brand-fights-through-carnage-to-stay-independent/>
- Sperance, C. (2020ct). Hotel Giant IHG Data Shows Younger Travelers Now Prefer Much Shorter Booking Windows. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/10/07/hotel-giant-ihg-data-shows-younger-travelers-now-prefer-much-shorter-booking-windows/>
- Sperance, C. (2020cu). Marriott and IHG Fueling Sonesta's Rapid Growth: Is Hyatt Next? Erişim adresi: <https://skift.com/2020/10/13/marriott-and-ihg-fueling-sonestas-rapid-growth-is-hyatt-next/>
- Sperance, C. (2020cv). Marriott Ceo Embraces 'Hygiene Theater' Noting All the Measures Boost Guest Comfort Levels. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/09/22/marriott-ceo-embraces-hygiene-theater-noting-all-the-measures-boost-guest-comfort-levels/>
- Sperance, C. (2020cy). Red Lion Hotels Enters the Extended Stay Hotel Sector With Brand Reinvention. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/10/15/red-lion-hotels-enters-the-extended-stay-hotel-sector-with-brand-reinvention/>
- Sperance, C. (2020cz). How Built a 1 Million Room Portfolio. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/12/15/hilton-crosses-1-million-room-portfolio-with-a-build-not-acquire-strategy/>
- Sperance, C. (2020d). Shuffled Not Shaken Out: How Hotel Giants Will Handle All Those Brands Post-Coronavirüs. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/04/02/shuffled-not-shaken-out-how-hotel-giants-will-handle-all-those-brands-post-coronavirus/>
- Sperance, C. (2020da). Wyndham, Achieves Pandemic Rarity For Hotel Industry: Profitability. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/10/29/wyndham-achieves-pandemic-rarity-for-hotel-industry-profitability/>

- Sperance, C. (2020db). How the Pandemic Made This Investment Firm a Leading U.S Hotel Player Overnight. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/11/03/how-the-pandemic-made-this-investment-firm-a-leading-u-s-hotel-player-overnight/>
- Sperance, C. (2020dc). Strength of Ski Resorts Through Pandemic May Ice Out Bargain-Hungry Investors. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/12/14/strength-of-ski-resorts-through-pandemic-may-ice-out-bargain-hungry-investors/>
- Sperance, C. (2020dd). Hyatt CEO Says Second Wave of Virüs Will Curtail Hotel Industry's Ongoing Recovery. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/11/05/hyatt-ceo-says-second-wave-of-virus-will-curtail-hotel-industrys-ongoing-recovery/>
- Sperance, C. (2020de). U.S Leads The World İn Hotel Construction During Pandemic. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/10/20/u-s-leads-the-world-in-hotel-construction-during-pandemic/>
- Sperance, C. (2020df). Has Marriott Turned the Concer? It Has 100 Million Reasons to Think So. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/11/06/has-marriott-turned-the-corner-it-has-100-million-reasons-to-think-so/>
- Sperance, C. (2020dg). U.S Travel Leaders Expect Relief From Lame Duck Congress and More Once Biden Is In. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/11/09/u-s-travel-leaders-expect-relief-from-lame-duck-congress-and-more-once-biden-is-in/>
- Sperance, C. (2020dh). Stop Dreaming of a Pre Pandemic Travel Industry: Key Takeaways From Skift's Design The Future. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/11/12/stop-dreaming-of-a-pre-pandemic-travel-industry-key-takeaways-from-skift-design-the-future/>
- Sperance, C. (2020di). A Win-Win for Hotels From D.C. With Dueling Stimulus Bills. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/12/02/a-win-win-for-hotels-from-d-c-with-dueling-stimulus-bills/>
- Sperance, C. (2020dj). U.S. Travelers Flock to Leisure Market Hotels During Thanksgiving Holiday Week. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/11/25/u-s-travelers-flock-to-leisure-market-hotels-during-thanksgiving-holiday-week/>

- Sperance, C. (2020e). Boutique Hotelier Hoxton Seizes on Social Distancing by Offering Glamping Pop-Up. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/07/26/boutique-hotelier-hoxton-seizes-on-social-distancing-by-offering-glamping-pop-up/>
- Sperance, C. (2020f). China, Italy and The U.S A Tale of 3 Hotel Industry Recoveries. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/08/03/china-italy-and-the-u-s-a-tale-of-three-hotel-industry-recoveries/>
- Sperance, C. (2020g). Hyatt CEO Says China Offers Proof Hotels Don't Need a Vaccine to Recover From Coronavirüs. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/08/04/hyatt-ceo-says-china-offers-proof-hotels-dont-need-a-vaccine-to-recover-from-coronavirus/>
- Sperance, C. (2020h). What Global Hoteliers Need to Learn From China's Hotel Recovery and Hiccup. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/06/29/what-global-hoteliers-need-to-learn-from-chinas-hotel-recovery-and-hiccup/>
- Sperance, C. (2020i). Marriott Taps Into New Revenue Streams Amid Strong Recovery in China. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/10/14/marriott-taps-into-new-revenue-streams-amid-strong-recovery-in-china/>
- Sperance, C. (2020j). Marriott CEO Says Nations Not Having Strong Coronavirus Policies Hurt Businesses Like His. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/06/25/marriott-ceo-says-nations-not-having-strong-coronavirus-policies-hurt-businesses-like-his/>
- Sperance, C. (2020k). Las Vegas Resorts Scramble for New Strategies Amid 4th Straight Month of No Conventions. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/09/22/las-vegas-resorts-scramble-for-new-strategies-amid-4th-straight-month-of-no-conventions/>
- Sperance, C. (2020l). Occupancy Rates for China's Hotels Show First Year-Over-Year Growth Since Pandemic's Start. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/09/17/occupancy-rates-for-chinas-hotels-show-first-year-over-year-growth-since-pandemics-start/>
- Sperance, C. (2020m). Why Marriott Sees a Full Hotels Recovery in China in 2021. Erişim Adresi: <https://skift.com/2020/09/11/why-marriott-sees-a-full-hotels-recovery-in-china-in-2021/>

- Sperance, C. (2020n). Corporate Travel Faces a Grand Experiment. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/09/23/corporate-travel-faces-a-grand-experiment/>
- Sperance, C. (2020o). China Is First Country In The World To See Year-Over-Year Hotel Revenue Growth During Pandemic. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/10/20/china-is-first-country-in-the-world-to-see-year-over-year-hotel-revenue-growth-during-pandemic/>
- Sperance, C. (2020p). Will Hong Kong's Travel Economy Ever Catch a Break? Erişim adresi: <https://skift.com/2020/10/15/will-hong-kongs-travel-economy-ever-catch-a-break/>
- Sperance, C. (2020r). The Rescheduled Summer Olympics Won't Save Struggling Japanese Hotels. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/10/26/the-rescheduled-summer-olympics-wont-save-struggling-japanese-hotels/>
- Sperance, C. (2020s). Durban Pushing Hard for Quick Tourism Recovery to Help South Africa's Economy. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/11/16/durban-pushing-hard-for-quick-tourism-recovery-to-help-south-africas-economy/>
- Sperance, C. (2020t). Wyndham Sees Opportunity at the Top of the World With Plans to Open First Hotel in Nepal. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/07/08/wyndham-sees-opportunity-at-the-top-of-the-world-with-plans-to-open-first-hotel-in-nepal/>
- Sperance, C. (2020u). Navigating the Patchwork Recovery of the Asia Pacific Hotel Business. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/07/17/navigating-the-patchwork-recovery-of-the-asia-pacific-hotel-business/>
- Sperance, C. (2020v). U.S Hotels Push Hard for Industry Specific Relief Fund From Congress. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/07/21/u-s-hotels-push-hard-for-industry-specific-relief-fund-from-congress/>
- Sperance, C. (2020y). U.S Hotels Slated for More Aid Without Liability Protections. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/12/18/u-s-hotels-slated-for-more-aid-without-liability-protections/>

- Sperance, C. (2020z). Hotels See Higher Payroll Relief Under New Government Aid But Say More Stimulus Needed. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/12/21/hotels-see-higher-payroll-relief-under-new-government-aid-but-say-more-stimulus-needed/>
- Sperance, C. ve Neills, S. (2020). How One Upscale Australian Hotel Group Used the Crisis to Rethink Everything. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/08/07/how-one-upscale-australian-hotel-group-used-the-crisis-to-rethink-everything/>
- Sperance, C. ve Russell, E. (2020). U.S Airlines and Hotels to Receive Long – Awaited Relief as Part of New \$900 Billion Aid Package. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/12/20/u-s-airlines-and-hotels-to-receive-long-awaited-relief-as-part-of-new-900-billion-aid-package/>
- Spinks, R. (2020a). Has the Pandemic Killed the Freebie Trip for Travel Influencers? Erişim adresi: <https://skift.com/2020/07/31/has-the-pandemic-killed-the-freebie-trip-for-travel-influencers/>
- Spinks, R. (2020b). The Travel Industry Needs to Talk About Ventilation in Coronavirüs Fight. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/08/17/the-travel-industry-needs-to-talk-about-ventilation-in-coronavirus-fight/>
- Spinks, R. (2020c). Las Vegas Ripe for Tech-Driven Reinvention in Wake of Pandemic: MGM Exec. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/09/23/las-vegas-ripe-for-tech-driven-reinvention-in-wake-of-pandemic-mgm-exec/>
- Strielkowski, W. (2020). International Tourism and Covid-19: Recovery Strategies for Tourism Organisations. Erişim Adresi: https://www.academia.edu/42654534/International_Tourism_and_COVID_19_Recovery_Strategies_for_Tourism_Organisations
- Sumers, B. (2020). What the \$2 Trillion U.S. Stimulus Package Means for Travel Businesses. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/03/30/what-the-2-trillion-u-s-stimulus-package-means-for-travel-businesses/>

- Şengel, Ü., Çevrimkaya, M., Işkın, M., Zengin, B. ve Saruşıık, M. (2020). The Effects of Novel Coronavirus (COVID-19) on Hospitality Industry: A Case Study. Erişim Adresi: https://www.jotags.org/2020/vol8_issue3_article3.pdf
- The United Nations World Tourism Organization (2020). International Tourism and Covid-19. Erişim Adresi: <https://www.unwto.org/tourism-data/international-tourism-and-covid-19>
- Townsend, M. (2020). UK Hotels to Be Converted to Homeless Shelters During Coronavirus Outbreak. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/03/22/uk-hotels-to-be-converted-to-homeless-shelters-during-coronavirus-outbreak/>
- Ulak, N. (2020). A Preliminary Study of Novel Coronavirus Disease (Covid-19) Outbreak: A Pandemic Leading Crisis in Tourism Industry of Nepal. Journal of Tourism & Hospitality Education (2020) 10, 108-131. Erişim Adresi: <https://www.nepjol.info/index.php/JTHE/article/view/28763>
- Vanessa, T. (2020). Towards a More Resilient Europe Post-Coronavirus An İnitial Mapping of Structural Risks. Erişim Adresi: <https://policycommons.net/artifacts/2012185/towards-a-more-resilient-europe-post-coronavirus/2764628/>
- Venkat, R. (2020). Hyatt Plans to Lay Off 1,300 Employees Amid Ongoing Coronavirus Downturn. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/05/12/hyatt-hotels-corp-said-late-monday-it-would-lay-off-1300-people-globally-as-it-tries-to-cope-with-the-coronavirus-crisis/>
- Victor, A ve Andy, M. (2020). Technological Capability and Organizational Survival of Hotels in Port Harcourt, Rivers State, Nigeria. Erişim Adresi: <https://cirdjournal.com/index.php/ajcr/article/view/343>
- Wang, H. (2020a). 41 Percent of Americans Say First Trip Will Be by Car Within 100 Miles: Skift Research Travel Tracker. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/05/01/41-percent-of-americans-say-first-trip-will-be-by-car-within-100-miles-skift-research-travel-tracker/>

- Wang, H. (2020b). Americans Flocked to National Parks for Summer Vacations: New Skift Travel Tracker Survey. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/09/16/americans-flocked-to-national-parks-for-summer-vacations-new-skift-travel-tracker-survey/>
- Wen, J., Kozak, M., Yang, S., & Liu, F. (2020). Covid-19: potential effects on Chinese citizens' lifestyle and travel. *Tourism Review*, 1-14. Erişim Adresi: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/TR-03-2020-0110/full/html>
- Whiddington, R. (2020). Live Streams Connect Europe to China's Future Travelers. Erişim adresi: <https://jingculturecommerce.com/alibaba-fliggy-live-streams-europe-chinese-travelers/>
- Whyte, P. (2020a). How Travel Companies Themselves Are Taking Coronavirus Precautions. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/03/06/how-travel-companies-themselves-are-taking-coronavirus-precautions/>
- Whyte, P. (2020b). IHG Is the Model for Hotel Chains on Cancellations as Crisis Mounts. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/03/13/ihg-is-the-model-for-hotel-chains-on-cancellations-as-crisis-mounts/>
- Wissenbach, I. ve Nasr, J. (2020). TUI China Restarts Domestic Vacations After 3-Month Hiatus. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/05/03/tui-china-restarts-domestic-vacations-after-3-month-hiatus/>
- Wong, S., Chen, H., Lung, D., Ho, P., Yuen, K. ve Cheng, V. (2021). To prevent SARS-CoV-2 transmission in designated quarantine hotel for travelers: Is the ventilation system a concern? Erişim Adresi: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC8447387/>
- Wongsamuth, N. (2020). Thailand's Social Enterprises Help Small Tourism Businesses Hit by Crisis. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/06/23/thailands-social-enterprises-help-small-tourism-businesses-hit-by-crisis/>

- World Health Organization (2019). Coronavirus Disease Pandemic. Erişim Adresi: https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019?gclid=EAIaIQobChMIiffFt9TK9wIVYxoGAB3e8A6EEAAYAiAAEgJ8LvD_BwE
- Wu, F., Zhang, Q., Law, R. ve Zheng, T. (2020). Fluctuations in Hong Kong Hotel Industry Room Rates under the 2019 Novel Coronavirus (Covid-19) Outbreak: Evidence from Big Data on OTA Channels. *Sustainability* 2020, 12, 7709. Erişim Adresi: <https://ideas.repec.org/a/gam/jsusta/v12y2020i18p7709-d415395.html>
- Yaakoubi, A. ve Barbuscia, D. (2020). Airbnb CEO Apologizes to Hosts With a \$260 Million Relief Package. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/03/27/tourist-strapped-dubai-could-need-a-coronavirus-bailout-from-abu-dhabi/>
- Yacoub, L. ve Elhajjar, S. (2020). How do hotels in developing countries manage the impact of Covid-19? The case of Lebanese hotels. Erişim Adresi: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJCHM-08-2020-0814/full/pdf?title=how-do-hotels-in-developing-countries-manage-the-impact-of-covid-19-the-case-of-lebanese-hotels>
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2018a). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri. Seçkin: Ankara.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2018b). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Young, S. (2020). TUI Scraps Vacation Packages Until Mid-May and Cruises Until June. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/04/08/tui-scraps-vacation-packages-until-mid-may-and-cruises-until-june/>
- Yu, S. ve Goh, B. (2020). Local Travel to Benefit Most in China's First Major Holiday Since Coronavirus. Erişim adresi: <https://skift.com/2020/04/28/local-travel-to-benefit-most-in-chinas-first-major-holiday-since-coronavirus/>

Zizka, L., Chen, M., Zhang, E. ve Favre, A. (2021). Hear No Virus, See No Virus, Speak No Virus: Swiss Hotels' Online Communication Regarding Coronavirus. Erişim Adresi: https://link.springer.com/content/pdf/10.1007%2F978-3-030-65785-7_43.pdf