

## KRUVAZİYER TURİZMİNİN COVID-19 SALGININDA KRİZ YÖNETİMİ AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ

Aziz MUSLU<sup>1</sup>, Gürol ÖZCÜRE<sup>2</sup>, Nimet ERYİĞİT<sup>3</sup>

### Öz

Turizmde artan hareketlilik ile birlikte kruvaziyer turizmi en hızlı büyüyen endüstrilerden biri olmuştur. Gemi boyutları hızla büyümüş, ölçek ekonomisinden yararlanılarak maliyetler düşmüş ve her segmentten müşteri kitlesine yönelik turlar gerçekleştirilmiştir. Düşük maliyetli turların yanı sıra farklılaştırılmış lüks segment müşteriye hitap eden turlarda sunulan hizmetler çeşitlendirilmiştir. Yaşanan her türlü kriz karşısında başarılı kriz yönetimi uygulamaları ile endüstri gelişimini sürdürmüştür. Her türlü kriz ve olağandışı durumlardan başarılı şekilde çıkmayı başaran kruvaziyer sektörü günümüze geldiğimizde benzeri görülmemiş bir Covid-19 salgını ve krizi ile karşı karşıya kalmıştır. Salgının ortaya çıktığı ilk günlerde kruvaziyer gemilerinde karşılaşılan vakalar yazılı ve görsel basında olumsuz olarak sıkça yer almıştır. Ailelerin tercih ettiği önemli turistik hizmetlerden olan kruvaziyer turizmi, bu olumsuz durumlar ve seyahat yasakları ile krizden en çok etkilenen sektörlerden biri olmuştur. Bu çalışmada krizlerle mücadele açısından deneyimli ve tecrübeli olan kruvaziyer sektörü kriz yönetimi teorileri yardımı ile incelenmiştir. Araştırma literatür ve kriz yönetiminde uygulanan Kurum-Tanıtım Modeli, Kurumsal İmaj Onarım (Restorasyon) Teorisi, Savunma, Durumsal Kriz İletişimi, Kurumsal Yenilenme ve Retoriksel Arena Teorileri yardımıyla ve salgın sırasında tüketicilere iletilen inkâr, sorumluluktan kaçınma, eylemin olumsuzluklarını azaltma, düzeltici işlem ve kabullenme mesajları ve stratejileri yabancı ve yerli ana akım medyada çıkan haberler içerik analizine tabi tutularak analiz edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Kruvaziyer Turizmi, Covid-19 Salgını Krizi, Kriz Yönetimi ve İletişimi Teorileri, İçerik Analizi.

**Jel Kodları:** L83, H12, L83, Z31, Z32

## CRUISE TOURISM EVALUATION IN TERMS OF CRISIS MANAGEMENT IN THE COVID-19 PANDEMIC TIMES

### Abstract

With the increasing mobility in tourism, cruise tourism has become one of the fastest-growing industries. Ship sizes have overgrown, costs have been reduced by taking advantage of economies of scale, and tours have been organized for customers from all segments. On the other hand, to low-cost tours, the services offered in tours that appeal to the differentiated luxury segment customers have been diversified. In the face of all kinds of crises, the industry has continued to develop successful crisis management practices. The cruise industry, which has successfully exited from all kinds of crises and extraordinary situations, has faced an unprecedented Covid-19 pandemic crisis. In the first days of the epidemic, frequently mentioned cruise ships were negatively in the media. Cruise tourism, one of the essential touristic services preferred by families, has been one of the sectors most affected by the crisis with these adverse situations and travel bans.

In this study, the cruise sector, which is experienced in management crises, has been examined with the help of crisis management theories.

1 Assoc. Prof., Ordu University, Faculty of Marine Sciences, Department of Maritime Business Administration, [azimuslu@odu.edu.tr](mailto:azimuslu@odu.edu.tr), ORCID: 0000-0002-3496-1374

2 Prof. Dr., Ordu University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Department of Labour Economics and Industrial Relations, [gozcure@odu.edu.tr](mailto:gozcure@odu.edu.tr), ORCID: 0000-0002-9125-5863

3 Assoc. Prof., Ordu University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Department of Management, [nervigat@odu.edu.tr](mailto:nervigat@odu.edu.tr), ORCID: 0000-0002-9550-0520

Crisis management theories; Denial, avoidance of responsibility, reducing the negativity of the action, corrective action, and acceptance communicated to consumers with the help of the Research literature and the Institution-Promotion Model, Institutional Image Repair (Restoration) Theory, Defense, Situational Crisis Communication, Institutional Renewal, and Rhetorical Arena Theories and during the epidemic. The analyzed messages and strategies of the news in foreign and domestic mainstream media by subjecting them to content analysis.

**Keywords:** Cruise Tourism, Covid-19 Pandemic Crisis, Crisis Management and Communication Theories, Content Analysis.

**JEL Classification:** L83, H12, L83, Z31, Z32

## 1. Giriş

Kruvaziyer turizmi bir kitle turizmi sayılmasa da 1950'li yıllardan itibaren genel olarak turizm hareketlerine katılımın yoğunlaşması modern kruvaziyer turizminin de başlangıcı sayılabilir. Diğer taraftan, "1950'li yıllarda kıtalararası hava taşımacılığının ön plana çıkması ile Atlantik'te yolcu taşımacılığına yönelik düzenlenmiş gemiler iş yapamaz hale gelmişlerdir. Bu durum karşısında gemi şirketleri yeni bir pazar oluşturmak zorunda kalmış ve gemilerin gezi, tatil amaçlı kullanılması fikrinin gelişmesi ile kruvaziyer turları doğmuştur (Bülbül, 1993). Bu gemiler II. Dünya Savaşı'na kadar faaliyetlerini daha çok ulaştırma amacı ile sürdürmüşlerdir. Savaş sırasında yaşanan durgunluğa karşın savaş sonrasında Akdeniz, Kuzey Denizi ve Baltık Denizi'nde programlı turlar şeklinde kruvaziyer yolculukları başlamıştır.

Günümüzde seyahat endüstrisinin en hızlı gelişen sektörü kruvaziyer turizmidir. 1980'den beri yıllık gelişme oranı %8'lerdedir. Hızla büyüyen kruvaziyer gemileri 3000 ile 3500 turist taşımakta, böylece, hem kişi başına düşen maliyetlerini düşürerek şimdiye kadar kruvaziyer turu almada maddi gücü olmayan turistleri de kazanarak sundukları yeni hizmetlerle çok cazip bir turistik faaliyet durumuna gelmektedirler (IMEAK DTO, 2020).

Covid-19 salgını küresel düzeyde şirketler düzeyinde olumsuz etkiler yarattığı gibi, çalışanlar ve müşteriler üzerinde de olumsuz etkisini göstermiştir. Gazetecilik mesleği ile halkla ilişkiler ve tanıtım birbiriyle sürekli etkileşim halinde olduğundan medyada sorunun ortaya çıktığı Şubat 2020 ile Mayıs 2021 döneminde çoğu şirketlerin basın duyurularına dayanan haberler yayımlanmıştır. Gazeteciler şirketlerin halkla ilişkiler uygulayıcılarının sunduğu içerikleri haber kaynağı olarak kullanmaktadırlar (Özcüre, 2021: 5).

Şirketlerin basın sözcüleri kamuoyunu kriz iletişimi ve yönetimi sırasında doğru ve eksiksiz bilgilendirerek stratejilerini uygulamaktadırlar. Bu araştırmada kruvaziyer şirketlerinin kriz iletişimi ve tanıtımı ile kriz yönetiminde izledikleri stratejiler medya haberleri kullanılarak içerik analizi yöntemiyle imaj onarım (restorasyon) teorisi kapsamında incelenmiştir. Araştırmanın kapsamını oluşturan 23 Mart 2020 – Mayıs 2021 tarihleri arasında en yüksek tirajlı ulusal ekonomi gazetesinde Covid-19 salgını (pandemisi) sürecinde kruvaziyer turizmi krizinin kriz yönetimi stratejileri açısından ve diğer paydaşlara etkilerinin incelenmesi birçok kez haberlere konu edilmiştir.

Çeşitli krizlerle karşılaşan şirketlerin bir yandan etkili proaktif kriz yönetimi uygulamaları yaparken bir yandan da değişen koşullara uyum ve rekabet üstünlüğü sağlamak amacıyla değişime uyum stratejileri izledikleri de görülmektedir.

Çağdaş yönetim teknikleri uygulanan kriz dönemlerinde krizlerin birçok olumsuz yönü bulunurken öğrenme başta olmak üzere büyüme ve rekabet üstünlüğü sağlama fırsatı da ortaya çıkmaktadır (Koçel, 2007: 294).

Kriz boyunca sınırlı faaliyet gösterebilen kruvaziyer şirketleri toplam 40 milyar dolara ulaşan gelir kayıpları yanında çalışanlarını ücretsiz izine çıkarmış, yan hizmetler sektörü de dikkate alındığında maliyetler ve gelir kayıpları dolayısıyla sektörün zararı daha da artmıştır.

Bu çalışmada, kruvaziyer şirketleri kriz iletişimi ve yönetiminde başvurdukları halkla ilişkiler ve tanıtım faaliyetlerinde nasıl bir strateji izlediler? Kriz yönetimi ve iletişimi nasıl sağlandı? Kriz yönetimi uygulamaları başarılı oldu mu? Firmalar krizden itibarlarını koruyarak çıkabildiler mi? Uzun süren olumsuz etkiler Pazar paylarını kaybetmeden krizden çıkabilmelerini sağladı mı?...gibi sorulara ülkemizde önemli bir ekonomi gazetesi olan Dünya Gazetesi'nde Şubat 2020 ile Mayıs 2021 ayları arasında yayımlanan haberler arasından kruvaziyer turizmi ve kriz yönetimi ile ilgili haberler seçilerek içerik analizi yardımıyla Benoit'in imaj onarım (restorasyon teorisi) kapsamında yanıt aranmıştır.

## 2. Kavramsal Olarak Kruvaziyer Turizmi

Kruvaziyer turizmi, gemide imkanları ve varış limanlarında turistik aktiviteleri (kültür turları, tarihi yerleri gezme, deniz-kum ve güneşten yararlanma vb.) Önceden belirlenmiş bir rotaya dayalı turizm türüdür. Gastronomi içeren bir turizm aktivitesidir. Kara hayatı, trafik, gürültü ve hava kirliliğinin yarattığı stresten kaçmanın en iyi yolu deniz yolculuğudur (Ward, 2009).

Kruvaziyer gemi: Gezi, eğlence ve spor amacıyla önceden belirlenmiş program ve rotada seyreden, deniz turizmi ticaretinde kullanılmaya uygun konaklama, yeme-içme, eğlence, dinlenme, spor...v.b. aktivitelerine uygun üniteleri bulunan, kıtalararası seyahate elverişli, yüksek yolcu kapasitesine sahip denize elverişli olan deniz aracını (Dnz.Tur.Yön.Md.4) tanımlar. Bu konuda, uluslararası Kruvaziyer Hatları Birliği'nin (CLIA) tanımı şöyledir: "Seyahati programlanmış, derin sularda iki gün ya da daha fazla kalan, en az 100 yolcu kapasiteli gemidir" (İncekara ve Yılmaz, 2002).

Kruvaziyer turizm, genelde orta yaşlı ve yaşlıların katıldığı, lüks bir turizm çeşidi olarak bilinir. İzmir Ticaret Odasının (İZTO) 2010 yılı Kruvaziyer Yolcu Anketi sonuçlarına göre, anket sonuçları, sektörün değiştiğini gösteriyor. Gençler ve orta yaşlıların payı hızla artarken, çiftler, arkadaş grupları da kruvaziyer turizmi tercih ettiği görülmüştür (Yeni Asır, 2010).Yolcuların seyahat edecekleri Kruvaziyer gemiyi tercih etmelerinde;

- Kruvaziyer geminin seyir süresi,
- Güzergâhı,
- Gemiye biniş ve gemiden iniş limanları,
- Yol parası, günlük ücret (liman vergileri hariç, iki kişilik kabinde tek kişi fiyatı etkili olmaktadır (Marti, 2008).

Kruvaziyer gemileri yolcuya sunulan hizmetler bakımından işlevleri transatlantikten daha geniş, yatırım değerleri de konforun derecesine bağlı olarak 1,5 milyar dolara kadar çıkabilen deniz servetleridir. Bu yüzer yapılarda 4000 dolayında yolcu seyahat edebilmektedir. Günümüzde, tonajı 137.300 gt, yolcu kapasitesi 3840 kişi olan Adventure of the Seas, Voyager of the Seas isimli kruz gemileri bu evrensel sektörün en büyükleridir.

15-16 katlı apartman yüksekliğindeki bu gemilerde balkonlu kamara uygulaması yaygınlaşmıştır. Örneğin, Adventure of the Seas kruvaziyer gemisinin 1557 kamarasının 757 tanesi balkonludur. Denizle iç içe olma dürtüsünün ürünü olan bu tasarım aynı zamanda geminin konfor derecesi açısından da bir itibar ölçüsü oluşturmaktadır (Akten, 2012). Günümüzde hala kruvaziyer müşterileri yüksek oranda üst gelir düzeyinden oluşmaktadır (Muslu, 2018).

Kruvaziyer gemileri büyüklüklerine göre mini, midi, panamax, mega gibi takılarla nitelendirilmektedir. Mega kruzlar 3000-3800, panamax kruz gemileri 2000-3000, midiler 500-2000, mini kruzlar da 30-500 yolcu kapasiteli (pax) turizm gemileridir (Akten, 2012). Kruvaziyer Pazarı segmentlere ayrılmıştır. Bunlar; Bütçe “Budget”, Çağdaş “Contemporary”, Kaliteli “Premium”, Lüks “Luxury”, Niş ve spesiyalite “Niche” olarak sıralanabilirler (Cruise Industry News, 1998, Aktaran Görken, 2011).

Bütçe: En az ücrete tabi olan kruvaziyer segmentidir ki, kişi başı günlük ücret 80 \$’a kadar düşük olabilir. Diğer gemilere göre küçük, eski, daha az eğlence ve hizmet içerirler.

Çağdaş: Birçok gemi ve kapasitesiyle, büyük bir markettir. Gemiler, yeni, orta veya daha büyük ölçüdedir. Ortalama sefer süresi 7 gün veya daha azdır. Ücret de kaliteli ve Lüks segmente göre daha ucuz, kişi başı günlük 300 \$ dan azdır. Yolcular her yaş ve gelir grubundan, özellikle de ilk defa kruvaziyer yolculuk yapacak olanların tercihidir.

Kaliteli: Mükemmel servis, iyi yiyecek, tecrübeli ve sürekli seyahat eden yolcuların ilgisini çeker. Yolcular genelde diğer gemi segmentlerindeki göre daha yaşlı, çok zengindir. Sefer süresi 7-14 gün, ücret kişi başı günlük 200-400 \$ arasındadır. Gemiler orta-büyük ölçüde, genellikle yeni olanlardır.

Lüks: Küçük ve orta ölçüdedirler. Gemiler genellikle yeni ve dünya çapında, 7 veya daha fazla gün seyir ederler. Ücret günlük kişi başı, 300 – 800 \$ kadardır.

Niş veya Spesiyalite: Hem diğer segmentlere uymaz hem de segmentlerin hizmet türlerini içerir. Yelkenli gemiler, keşif, yumuşak macera, nehir gezisi gemileri olabilirler. Lüks yelkenli gemiler, ortalama 7 gün süren seyirlerinde güzel yiyecek ve hizmet sunmaktadırlar. Kişi başı günlük ücretleri 200-400 \$ arasındadır. Keşif gemileri genelde 10 gün ve üstünde seyrediler. Bu gemiler daha az özellikli olmasıyla birlikte amaç öğrenme deneyimi üzerinedir.

Kruvaziyer İşletmelerinin sundukları hizmetin fiyat-değer ilişkisindeki seviyeye göre üç farklı işletme sınıfına ayrılmaktadır (Soner, 2005).

Lüks Sınıf Kruvaziyer İşletmeleri: Bu sınıftaki işletmelerde, yüksek fiyat karşılığı yüksek kalitede ürün ve hizmet verilir. Yolcular, geniş ve lük kamaralarda konaklarlar ve her anlamda rafine bir hizmet alırlar. Müşteri deneyiminin en iyi şekil olması adına, diğer gemilerin uğrayamadığı destinasyonlar güzergâhlara dâhil edilir ve yolcu sayısının genelde az tutulmasına dikkat edilir. İki hafta veya daha uzun süren geziler, genellikle 55 yaş üstü, yüksek gelirli, seyahat kültürü sahibi müşterilere hitap eder. Başlıca lüks kruvaziyer işletmeleri arasında; Crystal, Radisson Seven Seas, Seabourn, SeaDream, Silverseas ve Windstar markaları sayılabilir.

Üst (Premium) Sınıf Kruvaziyer İşletmeleri: Genelde 2000’den daha az müşteriye hizmet veren bu gemiler, yüksek kalitedeki ürünlerini daha makul fiyatlara sunmaya çalışırlar.

Yarı resmi ancak rahat bir atmosferde, iyi bir mutfak ve kişiye özel hizmet alan müşteriler, genelde 45 yaş üstü gruplardan oluşur. En az bir hafta süren gezilerde aktif bir tatil geçiren müşterilerin konaklaması için yine geniş ancak aşırı lüks olmayan kamaralar mevcuttur. Bu sınıfta en çok tercih edilen markalar; Celebrity, Cunard, Hapag-Lloyd, Holland America, Oceania ve Peter Deilmann'dır.

Orta (Mainstream) Sınıf Kruvaziyer İşletmeleri: Orta sınıf gemiler, her tercihe göre bir ürün sunabilmekle birlikte mevcut mekânlarında maksimum sayıda müşteriyi ağırlamaya çalışırlar. Standart konaklama birimlerinde geceleyen müşterilerin, gündelik ve hareketli bir ortamda iyi fiyata iyi hizmet ve ürün almalarına çalışılır. Bu sınıfta sunulan üç ila yedi günlük geziler, her türlü yaş grubu ve özellikle aileler tarafından tercih edilmektedir. 3000'den fazla kişiyi taşıyabilen bu tür gemileri işleten başlıca markalar; Carnival, Costa, Delta Queen, Disney, Norwegian, P&O, Princess, Royal Caribbean International, Royal Olympic ve Star Cruises'dır.

**Tablo 1.** Dünya'da Bölgelere Göre Kruvaziyer Turizmi Dağılımı

Bölge	Pay (%)
Karayipler/Bahamalar	37.3
Akdeniz	19.9
Avrupa (Akdeniz Hariç)	9.8
Asya	3.6
Avustralya/Yeni Zelanda/G. Pasifik	4.1
Alaska	5.4
Güney Amerika	3.4
Diğer	16.5

**Kaynak:** Dünya Kruvaziyer Birliği resmi sayfası CLIA, <https://cruising.org/en-gb>.

Yukarıdaki tablodan da anlaşılacağı üzere dünyada kruvaziyer turizminden en büyük payı Karayipler/Bahamalar bölgesi almaktadır. Bu bölgenin %37.3'e ulaşan payını %19.9 ile Akdeniz Bölgesi, onu %9.8'lik payı ile Avrupa izlemektedir. Asya %3.6, Avustralya, Yeni Zelanda ve G. Pasifik toplamda %4.1, Alaska %5.4, Güney Amerika %3.4 ve diğer bölgelerin %16.5 paya sahiptir. Kruvaziyer yolcularının yaş ortalaması 50'dir. Yapılan araştırmalar yolcuların ortalama yıllık gelirinin 100-110 bin dolar seviyesinde olduğunu ortaya koymaktadır. Yolcuların kruvaziyer turizmini tercih etmesinin önemli nedeni 'eğlenceli, hesaplı ve lüks' olarak öne çıkmasıdır. Yolcuların %86 gibi önemli bir kısmı evli ve %75'i zaten seyahate eşleriyle katılmaktadır (IMEAK DTO, 2020).

### 3. Kruvaziyer Turizminin Önemi ve Tarihsel Gelişimi

Dünya genelinde, 2008 yılında 16,24 milyon yolcu, kruvaziyer gemiler ile seyahat etmiştir. Bunun 9,5 milyonu Amerikalı, 4,5 milyonu Avrupalı, 720 bini Kanadalı ve 1,45 milyonu diğer ülkelerin yolcularını kapsamaktadır. Avrupa'da, İngiltere vatandaşları başta olmak üzere Almanya, İtalya, İspanya ve Fransa vatandaşları Avrupa'daki tüm kruvaziyer gemileri ile taşınan yolcuların %80'ini oluşturmaktadır. Avrupa pazarında yolcuların %60'ının Akdeniz ile Atlantik Kıtası'na, %16,3'ünün Kuzey Avrupa'ya ve kalanının ise Avrupa dışındaki ülkelere, özellikle de Karayipler'e yolculuk yaptığı saptanmıştır (Europeancruisecouncil, 2011).

Böylece, kruvaziyer turizmi hızla büyümeye devam etmiş, artan talebi karşılamak için şirketler 2000-2005 yılları arasında 68 yeni kruvaziyer gemisini işletme filolarına katmışlardır. Dünyadaki kruvaziyer gemi sayısı 2012 yılı itibari ile toplam 400 civarındadır. 2010 yılında ise 15 milyon yolcu bu kapsamda taşınmıştır. 2011 yılında ise bu rakam yaklaşık olarak 16 milyon civarında gerçekleşmiştir. İnşa açısından ise 2010 yılında 14, 2011 yılında 156 adet yeni gemi siparişi verilmiş ve teslim edilmiştir. Bu da yaklaşık 10 milyar dolarlık yatırımın bu yıllarda gerçekleştiğini göstermektedir (Akar v.d., 2012).

Yaklaşık yarım milyon dolarlık gemiler dünya denizlerinde işletilmeye başlamış olup, 2009 yılı itibariyle değeri 700 milyon dolarlık gemilerin inşasına da başlanmıştır (Yercan, 2009). İlk kez 1831 yılında İtalya'dan yola çıkıp İzmir'i de kapsayan bir Akdeniz turu ile başlayan kruvaziyer turizmi, 2013 yılı sonunda dünya genelinde 20.9 milyon yolcuya ulaşmıştır (IMEAK DTO, 2020).

Dünya genelinde 2019 yılında 14 milyon kişi kruvaziyer gemiler ile seyahat yapmıştır. Bunun 10 milyona yakını (9,747) Amerikalı, 4 milyonu da Avrupa ve diğer ülkelerdendir. Kruvaziyerlerin çoğu Karayipler'de seyr etmektedir. Ancak, Avrupa limanlarından hareket eden gemilerde bir artış görülmektedir. En büyük grup (%48) Carnival'in sahip olduğu Carnival- Costa- Aida ve onu takip eden Caribbean'da (%24) Avrupa'dan kruvaziyer seferlerini çoğaltmaktadır. Türkiye limanları da program dahilindedir. İstatistiklere göre limanlarımıza kruvaziyer gemileri ile gelen yolcuların sayısı 1 milyonu aşmıştır (DTO, 2020).

### 3.1. Hızla Büyüyen Kruvaziyer Turizmi Sektörü

Deniz Ticaret Odası 2019 Yılı Sektör Raporu'na göre, kruvaziyer turizmi sektörü günümüze kadar her yıl artan bir hızla büyümüştür. II. Dünya savaşından itibaren sektör sürekli bir gelişme göstermiştir. Örneğin, ülkeler bazında incelendiğinde görüleceği üzere, Almanya 2012 ile 2016 yılları arasında %7.8, Fransa %5.7, İsviçre %3.1, Avusturya %2.5, İngiltere ve İrlanda %2.2, Benelüks ülkeleri (Belçika, Netherlands ve Lüksemburg) %2 ve diğer ülkeler %6.6 oranında büyürken bazı ülkelerde bu alanda ülkelerarası rekabet sonucu İtalya -%3.9, İskandinavya -%5.2, İspanya -%6.6 küçülme yaşanmış ve genelde toplam %2'lik bir büyüme oranı gerçekleşmiştir. Günümüzde yaşanan Covid-19 salgını ile birlikte kruvaziyer sektörü benzeri görülmemiş bir kriz ile karşı karşıya kalmıştır.

2017 Yılında Kruvaziyer Endüstrisi Küresel Ekonomik Verileri'ne göre 28,5 milyon yolcu taşınmıştır. 1,108,676 kişi istihdam edilmiştir. 45,6 milyar maaş ödenmiş ve toplam \$ 134 milyar gelir elde edilmiştir (CLIA, 2021). Dünya ekonomisinde 2008-2009 krizinin yaralarını sarmasıyla birlikte yeniden büyümeye başlayan kruvaziyer turizmde Türkiye'nin de yükselişi sürmektedir. Son 11 yıla bakıldığında sadece 2009 yılında gerileme yaşayan Türkiye'ye gelen kruvaziyer turisti sayısı 2013 yılında 2,2 milyonu geçerek, dünyadan aldığı pay %11'e çıkmıştır. Son 10 yılda büyüme oranı %285 olarak gerçekleşmiştir. Kesinleşen rezervasyonlar ve ön talepler dikkate alındığında Türkiye'ye gelen kruvaziyer turisti sayısının 2019 yılında da tekrar %2-3 seviyesinde artış sağlamıştı (DTO, 2020).

Deniz Ticaret Odası 2019 Yılı Sektör Raporu'na göre varış yerleri bazında dünya kruvaziyer pazarında 2016 yılı itibariyle toplam 6 milyon 674 bin yolcu turlara katılmıştır. Bu rakamın dağılımında 3 milyon 363 bin yolcu ile Akdeniz ve Atlantik Adaları rotası en başta tercih edilen destinasyonu oluşturmaktadır. Onu Kuzey Avrupa rotası 1 milyon 386 bin yolcu ve Karayipler ve Gerisi 1 milyon 925 bin yolcu ile izlemektedir.

2019 yılı itibariyle kruvaziyer turlar güzergahlar itibari ile yüzde olarak; Alaska 4.7%, Çin hariç Asya 0.3%, Avustralya- Yeni Zelanda ve Pasifik 8%, Karayipler 34.4%, Çin 4.9%, Avrupa Akdeniz bölgesi hariç 0.1%, Akdeniz 17.3%, Güney Amerika 0.3%, diğer bölgeler 16.2% ile gerçekleşmiştir (CLIA, 2021).

2020 Yılında artan fiyatlar ve talep ile sektörün rekor seviyelere ulaşmaya başlamasıyla yüksek düzeyde iyimserlik mevcuttu. Yaklaşık 30 milyon kişi ile sektörün büyüdüğü ve güçlü bir görünümü bulunuyordu. Dünya Kruvaziyer Birliği'nin verilerine göre Tahminler 2020'de 32 milyondan fazla yolcu bekleniyor bazı analistlerin 2027'ye kadar 40 milyon ulaşacağını tahmin ediyordu (The Maritime Executive, 2021).

### 3.2. Covid-19 Salgını Krizi ve Kruvaziyer Turizmi

Günümüz dünyasında her alanda görülen hızlı değişim ve artan belirsizlik, işletmeleri beklenmedik tehlike ve fırsatlarla yüz yüze bırakabilmektedir (Uyan, 2016). Covid-19 salgını krizinin yarattığı fırsatlar tam olarak görülmesi de krizin yıkıcı etkisi görülmemiş şekilde büyük olmuştur.

Covid-19 salgını ilk olarak Aralık 2019'da Çin'in Wuhan kentinde tespit edildi. 11 Mart 2020 tarihinde Dünya Sağlık Örgütü (WHO) tarafından salgın (pandemi) olarak ilan edildi. Vaka sayılarının her geçen gün artışı ekonomide piyasalarda belirsizliğe neden oluyor. gün geçtikçe artmaktadır. Covid-19 salgınının 2. Dünya Savaşı'ndan sonra küresel ekonomi üzerinde en büyük yıkıcı etkilere neden olduğu belirtiliyor (Gössling vd., 2020). Krizler, işletmelerin iç ve dış ticaretini etkilemekte, tüm dünyada şirketlerin kapanmasına hatta ülkelerin iflasına neden olabilmektedir (Uyan, 2018).

13 Ocak 2012 tarihinde İtalya'nın Toskana kıyılarındaki Costa Concordia vahim kruvaziyer kazası sonrasında sektörde yaşanan durgunluk ve borsada işletmelerin hisse senetlerinin düşüş yaşamasına karşın sektör başarılı şekilde kısa sürede normale dönmüştür.

Kruvaziyer işletmeciliği, son yıllarda Antarktika ve Arktik destinasyonlarına kadar turlar geniş bir yelpazede hizmet sunmaktadır. Yeni destinasyonlar ve alternatif pazarlar ile her yıl hızlıca büyüyen bir endüstridir. Oligopol piyasa yapısının hakimiyeti altında piyasada hizmet sunana firmalar pazarın çoğuna hakimdir. Bu sektörde, birkaç büyük şirket önemli pazar payına sahiptir. Kruvaziyer piyasalar, doğal afetler, hedef ülkelerdeki ekonomik krizler, kur dalgalanmaları, gemi kazaları, politik belirsizler ve savaş gibi gelişmelerden olumsuz etkilenmektedir. Kontrol edilemeyen dış çevresel gelişmeler haricinde piyasa hizmet sunan kruvaziyer işletmelerince kontrol edilir. Bütün olumsuz koşulları kontrol eden kruvaziyer endüstrisi 2020'nin başlarında Covid-19 salgını ile kontrol etmekte zorlandığı bir kriz ile karşı karşıya kalmıştır.

COVID-19, uluslararası yolcu gemilerinin karşılaştığı ilk salgın değil fakat bu sefer benzersiz bir salgın haline gelen salgın krizi ile çıkmazdalar. Dünya sağlık örgütü halk sağlığı acil durumu politikaları oluşturulduktan sonra, uluslararası toplum sağlığı merkezi altı kez endemic salgın acil durum ilan etmiştir. 2003 yılında SARS, 2013'te H1N1 influenza, 2014'te Ebola virüsü hastalığı ve 2015'te MERS salgınları büyük ölçüde küresel kruvaziyer endüstrisini etkilediği görülmüştür. Benzer halk sağlığı sorunları muhtemelen gelecekte tekrar görülecek ve kruvaziyer endüstrisini olumsuz etkileyecektir.

Bu durumdan olumsuz etkilenen ve 40 milyar dolar gelir kaybı yaşayan firmaların etkili bir kriz iletişimi ile kriz yönetimi ile krizden çıkışa çözüm aradıkları görülmektedir.

#### 4. Kriz Yönetimi ve Kriz İletişimi Teorileri ve Uygulamaları

Literatürde krizlerden çıkışta kullanılmak üzere geliştirilen çeşitli kriz iletişimi teorileri bulunmaktadır. Bunlar arasında yer alan Kurumsal Savunma, İmaj Onarım (Restorasyon), Durumsal Kriz İletişimi ve Kurumsal Yenilenme Teorileri bunların en önde gelenleri arasında yer almaktadır (Çakır, 2014: 72).

**Tablo 2.** Kriz İletişim Teorileri

Teoriler	Özellikleri
<b>Kurumsal Savunma</b>	Kuruma karşı bir saldırının yarattığı tehditi yönetmenin önemini belirtir. Kurumun gerçekleştirdiği iddia edilen ahlaken ya da yasal olarak yanlış davranışın (kabahat) savunulmasına odaklanır. Savunmaya yönelik iletişim stratejileri yürütür.
<b>İmaj Onarım (Restorasyon) Teorisi</b>	Suçlananın imajına yönelik tehditi ortadan kaldırmaya çalışır. Krize neden olan kurumsal davranışın hesabının verilmesi için yapılacak açıklamaya odaklanır. Açıklamaları yönetecek iletişim stratejileri yürütür.
<b>Durumsal Kriz İletişim Stratejileri</b>	Krize ilişkin sorumluluk yüklemelerini azaltmaya çalışır. İletişimi kurumun itibari varlıkları ve kriz tipine dayanarak belirlemeye odaklanır. Sorumluluk yüklemelerini ya da paydaşların algılarını etkilemeye yönelik kriz tepki stratejileri için karar verme akış şeması bulunmaktadır.
<b>Kurumsal Yenilenme Teorisi</b>	Krizdeki büyüme ve öğrenme fırsatlarını vurgular. Liderlik ve kurumsal iletişim prensiplerine büyük önem verir. Krizlerin üstesinden gelmek için güçlü pozitif değerlere iyimser bir ileriye bakış perspektifine ve öğrenmeye önem verir.
<b>Retoriksel Arena Teorisi</b>	'Çoklu sesler' süreci bu teorinin temelini oluşturur. Bu sesler retoriksel arenada bir araya gelir, rekabet eder, işbirliği yapar ve müzakere ederler. Kriz iletişimi, kriz yönetiminin kriz öncesi, kriz ve kriz sonrası aşamalarında çeşitli paydaşların kriz yönetimini etkilemek için yaptıkları iletişim çabaları ile ilgilidir. Paydaşlar, destekleyerek, karşı çıkarak veya uzlaşarak bunu yaparlar.

**Kaynak:** Çakır, 2014: 72; Çınarlı, 2016: 54-56; Özcüre, 2021: 24.



**Tablo 3. Kriz Tepki Stratejileri**

Strateji	Örnek
1. Var olmama stratejileri	
a. İnkâr	Biz yapmadık.
b. Açıklığa kavuşturma	Biz yapmadık ve işte nedeni.
c. Saldırı	Bizi suçlayanlar hata yapıyorlar.
d. Göz korkutma	Bizi suçlayanı dava edeceğiz.
2. Mesafe stratejileri	
a. Bahane	Biz sorumlu değiliz.
i. Günah keçisi	Tedarikçimiz neden oldu.
b. Niyetin inkarı	Bunun olmasını istememiştik.
c. İradenin inkarı	Başka biri yaptı.
d. Gerekçeleştirme	Kriz ötekiler kadar kötü değil.
i. Zararı küçültmek	Krizden hiç kimse zarar görmedi.
ii. Kurbanın layık olduğunu öne sürme	Kurban bu etkileri hak ediyordu.
iii. Krize neden olan olayın yanlış yorumlanması	Bizim krizimiz bir etkiye neden olmadı.
3. Kendini zorla kabul ettirme	
a. Destekleme	Haydi olumlu taraflarımızı inceleyelim.
<b>Strateji</b>	<b>Örnek</b>
b. Üstünlük kurma	Gerçek sorun çok daha büyük.
c. Başkalarını övme	Tavsieniz için çok teşekkür ederiz.
4. Af dileme (Bağışlanmayı isteme)	
a. İlgi ve iyileştirme	Kurbanların durumunu yakından takip ediyoruz, zararlarını telafi edeceğiz
b. Pişmanlık	Lütfen özrümüzü kabul edin.
c. Düzeltme	İşte sorunu nasıl çözeceğimize.
5. Acı çekme	Biz de krizin kurbanıyız.

**Kaynak:** Çınarlı, 2016: 52; Özcüre, 2021: 34.

Uyumlandırma stratejileri; sorumlulukları kabul eden, iyileştirici eylemler öneren ya da her ikisini birlikte yapan stratejilerdir. Savunma stratejileri ise sorun olmadığını iddia eden, kriz sorumluluklarını reddetmeye çalışan bir strateji özelliğindedir (Çakır, 2014: 113).

**Tablo 4.** İmaj Onarım (Restorasyon) Stratejileri ve Temel Özellikleri

Mesaj Stratejisi	Temel Özellikler
İNKÂR	
Basit İnkâr	Herhangi bir hatanın olmadığını ileri sürme
Suçlu Başkasına Atma	Hatanın başkası tarafından yapıldığını ileri sürme
SORUMLULUKTAN KAÇINMA	
Provokasyon	Faaliyetin başka bir eylem sonucunda yapılmak zorunda kaldığını ileri sürerek hatanın anlaşılabilir karşılanmasını sağlamaya çalışma.
Eksiklik	Hatanın bilgi veya yetenek eksikliğinden kaynaklandığını ileri sürme
Kaza	Hatanın bir talihsizlik sonucunda meydana geldiğini ileri sürme
İyi Niyet	Hata olmasına rağmen iyi niyet olduğunu ileri sürme
EYLEMİN OLUMSUZLUKLARINI AZALTMA	
Destekleme	Hata olmasına rağmen faaliyetin iyi niteliklerine ya da geçmişteki olumlu yönlerine vurgu yapma
Minimize Etme	Hatadan kaynaklanan zararın çok ufak olduğunu ileri sürme
Ayırt Etme	Hatanın geçmişte başka firmaların yaptıkları benzer hatalardan daha az zarara neden olduğunu ileri sürme
Üstünlük	Faaliyet sonucunda elde edilen faydanın, hatanın neden olduğu zararlarından daha önemli olduğunu ileri sürme
Suçlayana Saldırma	Suçlayanın toplumdaki güvenilirliğini azaltmaya çalışma
Tazminat	Mağdurlara tazminat ödeme, zararlarını karşılama
DÜZELTİCİ İŞLEM	Sorunu çözme ya da önleme planı
KABULLENME	Hata için özür dileme

**Kaynak:** Çetin ve Toprak, 2016: 59; Özcüre, 2021: 30.

İtibarı korumaya yönelik kriz iletişimi beş ana mesaj stratejisi izlenebilmektedir. Bunlar; (1) İnkâr, (2) Sorumluluktan Kaçınma, (3) Eylemin Olumsuzluklarını Azaltma, (4) Düzeltici İşlem ve (5) Kabullenme'dir (Çetin ve Toprak, 2016: 54-68).

## 5. Covid-19 Salgını Sürecinde Kruvaziyer Turizminin Kriz Yönetimi ve Kriz İletişimi Uygulamalarının Medya Haberleri İçerik Analizi

İçerik analizi yöntemi, yazılı bir haberin belirli niteliklerinin sayısal veriye dökülerek okunması, tarafsız, doğru, dizgeli ve rakamsal olarak açıklama yapma olanağı sağlayan bir araştırma tekniğidir.

**Tablo 5.** Türkiye’de Dünya’da Ana Akım ve Sosyal Medyada Kruvaziyer Turizmi Haberlerinin Sayısı Olay (Vaka) Analizi (23 Mart 2021 – Mayıs 2021)

Gazete veya Haber Sitesi Adı ve Linki	Haber Sayısı
Dünya Gazetesi, <a href="http://www.dunya.com.tr">www.dunya.com.tr</a>	10
Vira Haber, <a href="http://www.virahaber.com">www.virahaber.com</a>	5
Cruise Industry News <a href="http://www.cruiseindustrynews.com">www.cruiseindustrynews.com</a>	15
Toplam	30

**Tablo 6.** Covid-19 Salgını Kruvaziyer Turizmi ile ilgili Haberler Şubat 2020 – Mayıs 2021 (Dünya Gazetesi- Yerli Ana Akım Medya Sitesi)

Tarih	Haber Başlığı ve Detayı	Mesaj Stratejisi
11.02.2020	Kruvaziyer devi rotayı Türkiye'ye çevirdi. Küresel ekonominin yanı sıra dünya turizminde de şok yaratan koronavirüs salgını nedeniyle dev yolcu gemileri rotalarını Akdeniz'e çevirdi.	Sorumluluktan Kaçınma/Düzeltilici İşlem
19.03.2020	Kruvaziyer şirketlerin Türkiye seferleri iptal. Avrupa'dan kruvaziyerlerle yolcu taşıyan iki Alman şirketi, Türkiye'ye gemi seferlerini iptal etti.	Düzeltilici İşlem
02.07.2020	Kruvaziyer devlerinden bir iyi, bir kötü haber. Salgın sonrası seferlere ara veren kruvaziyer şirketleri, normalleşmenin başlamasıyla rotalarını yeniden şekillendirdi. Öncelik Avrupa limanlarına verildi. Costa, Türkiye'yi kış sezonuna eklerken, Celestyal 2021'e tarih verdi. MSC ise Türkiye'yi gelecek yazın listesinden çıkardı.	Düzeltilici İşlem
27.08.2020	Dev cruise gemileri rotayı Türkiye'ye çevirdi. Kruvaziyer turizminde hareketliliğin başlaması, cruise gemilerinin rotalarını Türkiye'ye çevirmesine neden oldu.	Düzeltilici İşlem
08.11.2020	Türkiye, ikinci kez Akdeniz'in en iyi kruvaziyer destinasyonu seçildi. ABD merkezli yayın kuruluşu Porthole Cruise Magazine okuyucuları, Türkiye'yi Akdeniz'in, Singapur'u da Asya-Pasifik bölgesinin en iyi kruvaziyer destinasyonu olarak seçti.	Üstünlük
31.12.2020	Kruvaziyerler dönüyor. MSC Cruises, ocak ayı itibarıyla sefer sayısını artırıyor. Şirket, bu yıl Türkiye'ye de dönüş yapacak.	Düzeltilici İşlem
26.01.2021	Global Ports Holding, Port Akdeniz'in Q Terminals'e devrini tamamladı.	Düzeltilici İşlem
21.01.2021	AB Bayraklı eski kruvaziyerlerin son durağı yine Aliğa olacak. Pandemiyle birlikte gemi sökülme yıldızı parlayan Aliğa'da, 2021'de de işler yoğun olacak. GEMİSANDER Başkanı Kamil Önal, "Kruvaziyer sektöründe salgın kaynaklı krizin etkilerinin 2021'de de devam edeceğini ve 800 bin tonu aşkın geminin Aliğa'ya sökülme geleceğini öngörüyoruz" dedi.	Eylemin Olumsuzluklarını Azaltma/Minimize Etme
03.03.2021	Kademeli normalleşmeyle kruvaziyer sektörü canlanıyor. 2020 Mart ayında Princess Diamond gemisindeki 712 COVID-19 vakasıyla gündeme outan kruvaziyer sektörü, aşılama çalışmalarındaki hızlanma ve yeni önlemlerle yeniden mavi sulara açılmaya hazırlanıyor.	Eylemin Olumsuzluklarını Azaltma/Düzeltilici İşlem
03.03.2021	Global'den yeni liman hamlesi. Global Yatırım Holding (GYH) iştiraki ve dünyanın en büyük kruvaziyer liman işletmecisi Global Ports Holding (GPH), İtalya'da Taranto Kruvaziyer Limanı'nı işletecek. Böylelikle holding, 4 kıtada 13 ülkede 20. Kruvaziyer limanını portföyüne katmış oldu.	Eylemin Olumsuzluklarını Azaltma/Minimize Etme/Üstünlük

**Kaynak:** www.dunya.com.tr

**Tablo 7.** Covid-19 Salgını Kruvaziyer Turizmi ile ilgili Haberler Şubat 2020 – Mayıs 2021 (Vira Haber-Yerli Haber Sitesi)

Tarih	Haber Başlığı ve Detayı	Mesaj Stratejisi
26.04.2020	Kruvaziyer Turizmi Rakip Ülkelerin Kıskaçında. 95 Gemi Türkiye'yi rotadan çıkardı. İsrail ve Yunanistan talebin oldukça daraldığı sektörde ülkemize gelen sınırlı sayıdaki gemiye göz koydu. AB'den aldıkları destekle Güney Kıbrıs ve Malta'nın katıldığı bu ülkeler 232 bin kişilik turiste hizmet veriyor. Malta 200 Euro turist başına destek veriyor. Türkiye 30 dolar destek verse Galataport ve THY gibi avantajlarıyla İstanbul ve Kuşadası'na turistleri döndürebilir. Teşvik tutarı düşük olsada tercih edilirliliği yüksek olacaktır.	Düzeltilici İşlem
04.05.2021	MSC Cruises Tüm Filo Personelinin Aşılama Programı Başlattı. 2020 Yazından günümüze 65 bin misafir ağırladığını duyurdu.	Eylemin Olumsuzluklarını Azaltma/Düzeltilici İşlem.
06.05.2021	MSC Seaside, Akdeniz'deki Yeni Rotalarıyla Denizlere Dönüyor. MSC Cruises'in yenilikçi gemisi 1 Mayıs Cumartesi günü Cenova, İtalya'dan yola çıktı. İtalya'da 7 gecelik yolculukta Akdeniz'de sıkı sağlık ve güvenlik uygulaması yapılıyor. İlk kez korumalı kıyı gezileri ile zengin tarihi ve arkeolojik alanlar turistlere açılmış oldu. Haziran ayında da plaj hizmeti sunacak olan gemi, İyon Denizi'nde müşterilerine yüzme olanağı sağlayacak.	Üstünlük.
07.05.2021	MSC Seashore Misafirlerine Yeniden Tasarlanan Bir Yemek Deneyimi İle Gastronomik Bir Macera Sunuyor. Yeni Barlar ve Lounge'lar konuklara canlı eğlenceler, nefes kesici manzaralar veya zarif mekanlar ile daha fazla özgürlük fırsatı sunuyor. 31 Temmuz 2021'de hizmete girecek olan şirketin amiral gemisinde konuklara yeni yemek deneyimi sunacak, ister et lokantası ya da taze deniz ürünleri, ister Akdeniz mutfağı veya suşi arıyor olsunlar açık ve kapalı şık alanlarda yemek ve içeceklerin tadını çıkartabilecekler.	Üstünlük.
11.05.2021	Ege Bölgesi Deniz Turizm Sektörü Yeni Sezona Hazır. Kruvaziyer Turizminin Tekrar Başlamasını Ümit Ediyoruz.	Düzeltilici İşlem

**Kaynak:** www.virahaber.com.

**Tablo 8.** Covid-19 Salgını Kruvaziyer Turizmi İle İlgili Haberler Şubat 2020 – Mayıs 2021 (Cruise Industrial News – Yabancı Haber Sitesi)

Tarih	Haber Başlığı ve Detayı	Mesaj Stratejisi
16.04.2020	Royal Caribbean, 11 Haziran 2020'ye Kadar Tüm Kruvaziyerleri İptal Etti.	Eylemin Olumsuzluklarını Azaltma/ Destekleme/Minimize Etme/Düzeltilici İşlem
18.03.2021	Kruvaziyer Endüstrisinde Kadınlar Gelişerek Hayatta Kalıyorlar. Ücret Farklılıkları ve Kariyer Olanakları Açısından Büyük Farklar Var.	Üstünlük
29.03.2021	İtalya Hükümeti Kruvaziyerleri Venedik Ziyareti İçin Yasakladı.	Eylemin Olumsuzluklarını Azaltma/ Destekleme/Minimize Etme/Düzeltilici İşlem
02.04.2021	CDC, Aşılananların Kruvaziyerlerde Seyahat Edebileceğini Açıkladı.	Eylemin Olumsuzluklarını Azaltma/ Destekleme/Minimize Etme/Düzeltilici İşlem
20.04.2021	MSC: Yeniden İş Yapmaya Başlıyoruz.	Düzeltilici İşlem
21.04.2021	MAN Enerji Çözümleri, Kruvaziyer Endüstrisi İçin Emisyonu Azaltma Programı Uygulayacak.	Üstünlük
28.04.2021	Hurtigruten, 2020 Yılında Yöneticilerin Ücretlerinden %58 Kesinti Yapacak. Şirket Yöneticilerine 1,5 Milyon Euro'luk Ücret Yerine 621.000 Euro Ödeyecek. İkramiyeler de Ödenmeyecek.	Düzeltilici İşlem
01.05.2021	MSC Cruises, Personel İçin Covid-19 Aşı Programı Başlattı.	Eylemin Olumsuzluklarını Azaltma
04.05.2021	"Bir İşi Olduğu İçin Mutlu". Mürettebat Kruvaziyer Gemilerine Dönme Heyecanı İçinde.	Düzeltilici İşlem
05.05.2021	ABD Hastalık Kontrol ve Önleme Merkezi (CDC) Kruvaziyerler İçin Bir Kılavuz Yayımladı. Yolcular ve Personelin Tümünün Aşılanması, Dokunma Olmadan Gemiyeye Binme, Test, Yüz Maskesi Zorunluluğu, Sosyal Mesafe, Sınırlı Yerleştirme... Gibi Koruyucu Önlemler Alınacak.	Düzeltilici İşlem
06.05.2021	ABD Hastalık Kontrol ve Önleme Merkezi CDC, Kruvaziyer Gemileri İçin Kıyılarda Açılmış Self-Servis Salata ve İçecek Barları ve Büfeleri Seçecek.	Düzeltilici İşlem
08.05.2021	Büyük Kruvaziyer Şirketleri Yüksek Miktarla Negatif Nakit Akış Oranı İle Para Harcıyor. 2022'de Karayipler'de Olacak Yeni Kruvaziyer Gemisi Duyuruları Açıklayan 3 Büyük Şirketin Aylık Yaklaşık 990 Milyon Dolar Negatif Nakit Akış Oranı İle Faaliyet Gösterdiği Açıklandı.	Eylemin Olumsuzluklarını Azaltma/ Destekleme/Minimize Etme
11.05.2021	Silversea, 19 Haziranda Galapagos Adaların'na Döneceğini Açıkladı.	Düzeltilici İşlem
12.05.2021	Yeni Norwegian Prime Markasını Üst Pazara Taşıyor	Üstünlük
13.05.2021	Avrupa Deniz Güvenlik Ajansı (EMSA) ve Avrupa Hastalık Kontrol ve Önleme Merkezi (ECDC) Covid-19 Kruvaziyer Kılavuzu Yayımladı. Uluslararası Denizcilik Örgütü (IMO) ve Birleşmiş Milletler Dünya Turizm Örgütü (UNWTO) 5 Kasım 2020'de Ortak Açıklama Yaparak Kılavuzu Kabul ettiğini Açıkladı.	Düzeltilici İşlem

**Kaynak:** www.cruiseindustrynews.com.

## 6. Sonuç, Tartışma ve Öneriler

Medyada yer alan mevcut haberler içerik analizi sonuçları açısından değerlendirildiğinde görüleceği üzere salgının etkilerinin ilk olarak ortaya çıktığı tarih olan Şubat 2020 ile birlikte kruvaziyer turlarında iptaller yaşanmaya başlanmış ya da bazı turların destinasyonları daha güvenli olacağı düşünülen Türkiye'nin Akdeniz kıyıları veya Asya ülkelerinde Singapur ve Endonezya kıyıları gibi daha az sorun yaşanacak yerlere kaydırılmıştır. Salgın süresince uluslararası kurumlar Covid-19 ile mücadele amacıyla kılavuzlar yayımlayarak alınacak önlemleri açıklamışlardır. Krizi etkili iletişim mesaj stratejileri ile yönetmeye çalışan kruvaziyer şirketleri çok sayıda maliyet azaltıcı düzeltici önlem alarak zararlarını minimize etmeye çalışmışlardır. Kruvaziyer gemilerinin yeni turlara başlayacakları tarih ve takvimlerin 30 Haziran 2021 tarihine kadar ertelemişlerdir. Bu tarihten sonraki duruma göre ikinci sırada alınan önlemler arasında turların sağlıklı ve güvenli yapılabilmesi için alınan önlemler ve ilave sağlık personellerinin istihdamı ile yeni oluşturdukları ekipler ve donatılan sağlık ekipmanları gelmektedir. Böylece alınan yeni önlemler ile üçüncü sırada ise yeni gemi siparişleri ve endüstrinin faaliyetlerini sürdüreceğine yönelik haberler ana akım ve sosyal medya haberlerinde yer almaktadır.

Kruvaziyer şirketlerinin halkla ilişkiler ve tanıtım faaliyetleri üzerinden medyada yer alan haberlerin içerik analizine tabi tutulmasıyla, doğru iletişim stratejisi izlemenin tüketiciler, çalışanlar ve yatırımcılar ile kamu otoriteleri açısından verilen mesajların içeriği, önemi, tekrarlanması ve geniş kitlelerle buluşması ve özellikle tüketicileri salgın hastalık korkusu karşısında ikna etmesi amaçlanmıştır. Medya haberlerinin incelenmesi kruvaziyer turizmi alanında faaliyet gösteren şirketlerin müşteri kitlesinde önce yasak nedeniyle bir durma, sonra kademeli önlemlerle yavaş yavaş artma şeklinde değişiklikler göstermiştir. Farzanegan ve ark. (2020), salgının uzun vadeli etkilerini azaltmanın en etkili yolunun, ekonomilerini olumsuz etkilese bile ülkelerin sınırlarını kapatmak olduğunu belirtmiştir. Bu nedenle, havayollarının ve kruvaziyer şirketlerinin sağlam ve etkili bir salgın planlama stratejisi uygulaması gerekmiştir (Farzanegan vd., 2020).

Salgın krizi ilk ortaya çıktığında ilk mücadele yolcuların güvenle evlerine ulaştırılması olmuştur. Sonra boşta kalan gemiler ile ne yapacağına dair zorlukları aşma çabaları takip etti. Genellikle kendi mürettebatları olan 100.000'den fazla gemi çalışanını ülkelerine geri gönderilmesi gibi muazzam bir endüstri kendi gemileri ile Avrupa, Karayipler, Filipinler, Endonezya, Hindistan ve diğer bölgelere seferler yaparak gerçekleştirdi. Yoğun duraklama ile kriz sürecine girmiş sektör çok hızlı şekilde çalışanların yurtlarına iade yükümlülüğünü genellikle yerine getirdiği görülmüştür.

(Goeijenbier vd., 2017) 'nin araştırması, havayolu ve yolcu gemileri ile seyahat eden kişilerde influenza kapma riskinin yüksek olduğunu belirtti. Bu aynı zamanda yolcu gemilerinde Covid-19 vakalarının yüksek görülme sıklığını da doğruluyor, bu nedenle birçok ülke kruvaziyer gemilerinin limanlarına yanaşmasını yasakladı (Qiu ve diğerleri, 2020).

Küreselleşen dünyada yabancı turist ziyaretlerinin artmasıyla ülkelerin turizm gelirleri de artmaktadır. Mart 2020 itibarıyla ülkelerin sınırlarını kapatmaya başlaması, havayolu uçuşlarını durdurması, karantina sürecini uygulaması gibi önlemler küresel turizmi durma noktasına getirmiştir (Gössling vd., 2020). Kriz ile ilk mücadele niche bir piyasada faaliyet gösteren firmaların ellerindeki gemileri söküp hurdaya satması ile sonuçlanmıştır.

Kriz Sürecini her biri alt aşamalardanoluşan “kriz öncesi dönem (körlük aşaması, eylemsizlik aşaması ve yanlış eylem aşaması), “kriz dönemi (kriz aşaması)”, “kriz sonrası dönem (sona erme aşaması)” olarak üç boyutta ele almak mümkündür (Uyan, 2016).

IMO, Şubat ve Aralık 2020 (IMO, 2020) arasında gemi operasyonları (bkz.Ek 1), gemi personeli ve liman personeli için Covid-19 için 31 genelge yayınladı. Denizcilik sektörüne yönelik tedbirler, IMO'nun genelgesi kapsamında değerlendirilmektedir.

ABD Hastalık Kontrol ve Önleme Merkezi (CDC), 14 Mart 2020'de "Seyir yasağı" talimatını yayınladı ve yolcu gemilerine yolcu girişini durdurdu. Bu talimatların uzantıları 15 Nisan 2020, 16 Nisan 2020 ve 30 Eylül 2020'de yayınlanmıştır (CDC, 2020).

Çin'den Amerika ve Avustralya'ya olan turizm trendi göz önüne alındığında, (Polyzos vd., 2020), kriz döneminden sonra Amerika'nın yaklaşık 12 ayda ve Avustralya'nın yaklaşık 6 ayda eski trendi yakalayabileceğini tahmin ediyor.

Daha sonra, “Dünya kruvaziyer turizmine yön veren ve en yüksek pazar payına sahip işletmelerden biri olan Carnival şirketi, yılın ikinci çeyreğinde 4.4 milyar dolar gelir kaybı beklediklerini belirttikten sonra 6 gemi satmayı planladıklarını belirtmiştir” (Türkiye Turizm, 2020).

Prontotour Gemi Departman Müdürü Bahadır Şaf, "Kruvaziyer sektörünün 2020'ye çok iyi başladığını, ancak Covid-19 nedeniyle işin durduğunu sektördeki paydaşlarımız gibi 2021'e tam olarak odaklandık. İddialı bir kampanya başlattık” demiştir (Türkiye Turizm, 2020).

Bu çerçevede alınan önlemler şu şekilde sıralanmıştır; (Türkiye Turizm, 2020).

- Uçağa binmeden önce konuklar üç aşamalı bir kontrolden geçecekler: vücut ısısı kontrolü, sağlık durumu anketi ve COVID-19 swab testi.
- Yüksek sanitasyon ve temizlik önlemleri: Yeni temizlik yöntemlerinin tanıtılması, hastane sınıfı dezenfektan ürünlerin kullanılması ve mikropların %99,97'sini öldüren UV-C ışık teknolojisi ile gemideki havanın sanitasyonla desteklenmesi.
- Sosyal mesafe kapsamında, yolcuların toplam kapasitesini%70 azaltarak, kişi başı yaklaşık 10 m<sup>2</sup> ve üzeri alan sağlamak.
- Eğitimli ve yüksek vasıflı personele hizmetler ve Covid-19 semptomları olan tüm konukları test etmek için gerekli ekipmanı sağlayarak tüm hasta misafirlere Tıp Merkezinde ücretsiz tedavi sağlanması.

Kruvaziyer şirketleri Covid-19 salgını krizi ile birlikte hiç gelir elde edemedi; böylece Carnival Corporation ayda 530.000.000 USD, Royal Caribbean Grup ayda 270.000.000 USD ve Norwegian Cruise Line Holdings aylık 175.000.000 ABD Doları kaybediyor (Cruise Industry News, 2021). Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı Kruvaziyer Turizmi İstatistikleri, 2020 yılında Türkiye Limanlarında Kuşadası (3 gemi), Antalya (1 gemi), Alanya (1 gemi) limanları (TUAB, 2020) olmak üzere sadece 5 kruvaziyer gemisinin arandığını göstermektedir. Elbette bu çağrılar, DSÖ tarafından salgın ilan edilmeden önce 2020'nin ilk çeyreğinde. 2019 istatistikleri, Türk Limanlarında yolcu gemilerinin uğrak sayısının 344 olduğunu göstermektedir. 2020 yılında 2019 rakamlarına göre (TUAB, 2020). Bu rakamlar Türkiye'nin salgın krizinde kruvaziyer limanlarından kaybını göstermektedir.



Kruvaziyer şirketleri Covid-19 salgını sırasında karşılaştıkları bu beklenmedik kriz karşısında proaktif bir strateji izlemişlerdir. Gerçekleşen ilk vakalar ve haberlerden sonra belirli bir dönem sessiz kalınarak çekilme stratejisi izlenmiş, krizin gidişatı gözlemlemeye çalışılmış ve buna göre bir kriz iletişimi ve kriz yönetimi stratejisi geliştirilmeye çalışılmıştır. Bazen tek bir kriz iletişimi stratejisi ile krize karşı tepki verilirken bazen de birden fazla stratejiyi birlikte izlemişlerdir. Salgın karşısında ilk tepki faaliyeti durdurmak, bunun yanında personeli önemli oranda izne çıkarmışlardır. Bazı eskiyen gemilerini satmışlar ve salgın krizinin artan aşılınmalar ile sona ermesi sonrası dönemde rakiplere karşı üstünlük sağlamak için yeni gemi siparişleri vererek yeni döneme dönük yeni hizmet türleri geliştirerek yenilikler yapmışlardır. Yaşanan finansal krizi aşabilmek için de kruvaziyer şirketleri ellerindeki gemileri hurdaya ayırarak sökerek satmışlardır. Krizin bir yılı aşması kruvaziyer şirketlerini kriz sonrası koşullara hazırlık ve krizden çıkış için 40 milyar doları aşkın bir maliyet üstlenerek çözüm yolları aramaya ve yeni fırsatları değerlendirme arayışına da itmiştir. 2021 Yılı Mayıs ayı itibariyle de krizi aşarak yeni dönemde eski günlerine geri dönme özlemiyle umutlu bir yaklaşım geliştirmişlerdir.

Kruvaziyer turizmi üç tarafı denizlerle çevrili, zengin bir tarihsel ve kültürel zenginliğe sahip ülkemizde daha çok turisti ağırlama olanağı sunmaktadır. Kruvaziyer limanı sayısının artırılmasıyla 2019 yılı itibariyle 344 kruvaziyer gemisinin yanaştığı, 213,271 turistin 50 milyon dolarlık gelir getirdiği ülkemizde potansiyelin tam olarak değerlendirilemediğini göstermektedir. Türkiye'nin sahip olduğu büyük kruvaziyer turizmi potansiyeline Akdeniz, Ege, Marmara Denizleri yanında Karadeniz'i de eklemesi gerekmektedir. Sadece deniz, kum, güneş turizmi ile yetinmeyerek kış ve doğa turizmine de önem vererek, ülkemizin spor, sağlık, gastronomi, eğlence, dağcılık, su sporları ve kültür turları ile pek çok rakibine üstünlük sağlaması mümkündür.

## Kaynakça

- Akar, D. ve Diğerleri (2012). *Güney Ege Bölgesi Turizm Strateji Belgesi*, Güney Ege Kalkınma Ajansı, Muğla.
- Akten, N. (2012). Kişisel Bilimsel ve Akademik sayfası, <http://www.necmettinakten.com/wp-content/uploads/Sevir-Defteri-21-40.pdf> , Erişim Tarihi: 12.11.2012.
- Avrupa Kruvaziyer Konseyi (2016). [www.europeancruisecouncil.com/default.asp?ID=2&PC=2](http://www.europeancruisecouncil.com/default.asp?ID=2&PC=2), Erişim Tarihi: 02.03.2016.
- Bayazıt, Ş. (2015). Kruvaziyer Pazarı ve Destinasyonların Analizi: Türk Yolcuları ve Kruvaziyer Limanları Hakkında Ampirik Bir Çalışma. Fen Bilimleri Enstitüsü.
- Bülbül, S. (1993). *"Cruising". Seyahat Yönetimi*: Der: Şükrü Yarcın, Boğaziçi Üniv. Mat., İstanbul, ISBN-975-512-664-3.
- Cruise Industry News. (2021). [www.cruiseindustry.com](http://www.cruiseindustry.com), Erişim Tarihi: 04.05.2021.
- Çakır, V. (2014). *Kriz İletişimi Teorileri. Kriz Yönetimi İletişimsel Temelde Çözüm Odaklı Stratejik Yaklaşımlar*. Ed.Akdağ, M. ve Arklan Ü. içinde (67-118). Konya: Literatürk Yayınları.
- Çınarlı, İ. (2016). *Örnek Vaka Analizleri İle Kriz İletişimi*. 1. Basım, İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.
- Çetin M. Toprak Y. E. (2016). Kriz İletişimi ve Sosyal Medya: Emisyon Krizinde Volkswagen'in Facebook Kullanımı, *Selçuk İletişim*, 9(3), 54-68.

- Cruise Industry News. (2021). Here's How Much Cash the Cruise Lines Are Burning Through. Available online: <https://www.cruiseindustrynews.com/cruise-news/23908-here-are-the-cruise-lines-operating-right-now.html>, Erişim Tarihi: 22.03.2021.
- Dünya Gazetesi. (2021). [www.dunya.com.tr](http://www.dunya.com.tr), Erişim Tarihi: 05.05.2021.
- Dünya Kruvaziyer Birliği CLIA (2021). Retrieved from [https://cruising.org/-/media/research-updates/research/clia-2019-state-of-the-industry-presentation-\(1\).ashx](https://cruising.org/-/media/research-updates/research/clia-2019-state-of-the-industry-presentation-(1).ashx), Erişim Tarihi: 05.05.2021.
- Farzanegan, M. R., Gholipour, H. F., Feizi, M., Nunkoo, R., & Andargoli, A. E. (2020). International Tourism and Outbreak of Coronavirus (COVID-19): A Cross-Country Analysis. *Journal of Travel Research*, 0047287520931593.
- Görken, Ö. (2011). Kruvaziyer Gemi İşletmeciliğinde Katı Atık Lojistiği, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi F.B.E., İzmir.
- Goeijenbier, M., Van Genderen, P., Ward, B. J., Wilder-Smith, A., Steffen, R., & Osterhaus, A. (2017). Travellers and influenza: risks and prevention. *Journal of Travel Medicine*, 24(1), taw078.
- Gössling, S., Scott, D., & Hall, C. M. (2020). Pandemics, tourism and global change: a rapid assessment of COVID-19. *Journal of Sustainable Tourism*, 29(1), 1–20. DOI: 10.1080/09669582.2020.1758708
- İmeak Deniz Ticaret Odası, (2020), *2019 Deniz Sektörü Raporu*, İstanbul.
- IMO. (2020). Coronavirus Disease (Covid-19) Pandemic. Retrieved from <https://www.imo.org/en/MediaCentre/HotTopics/Pages/Coronavirus.aspx#:~:text=onboard ships-Circular Letter No.,of the United Nations system,> Erişim Tarihi: 01.05.2021.
- İncekara, A., Yılmaz, S. (2002). *Dünyada ve Türkiye'de Kruvaziyer Turizmi*, 1. Basım, İTO Yayınları, İstanbul. ISBN: 9755126643.
- Koçel, T. (2007). *İşletme Yöneticiliği*. (11.Baskı). İstanbul: Arıkan.
- Marti, E. B. (2008): Trends in world and extended-length cruising (1985-2002). *Marine Policy*, (28) 199-211. Elsevier, London.
- Muslu, A. (2018). *Kruvaziyer Liman Organizasyonlarında Inovasyon Yönetimi için Öneriler*, In: International Conference on Intelligent Transportation Systems (BANU-ITSC'18), 217- 220.
- Özcüre, T. O. (2021). *Kriz Yönetiminde Halkla İlişkiler ve Etik Değerler*. (1. Baskı). Çanakkale: Rating Academy Yayınları.
- Polyzos, S., Samitas, A., & Spyridou, A. E. (2020). Tourism demand and the covid-19 pandemic: an lstm approach. *Tourism Recreation Research*, 1–13.
- Qiu, R. T. R., Park, J., Li, S. N., & Song, H. (2020). Social costs of tourism during the COVID-19 pandemic. *Annals of Tourism Research*, 84(June), 102994. DOI: 10.1016/j.annals.2020.102994.
- Resmi Gazete (24 Temmuz 2009). Deniz Turizmi Yönetmeliği Sayı : 27298, Karar Sayısı : 2009/15212 Retrieved from <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2009/07/20090724-6.htm>, Erişim Tarihi: 04.03.2020.
- Salgın Control ve Engelleme Merkezi CDC. (2020). Framework for Conditional Sailing and Initial Phase Covid-19 Testing Requirements for Protection of Crew. Retrieved from [https://www.cdc.gov/quarantine/pdf/CDC-Conditional-Sail-Order\\_10\\_30\\_2020-p.pdf](https://www.cdc.gov/quarantine/pdf/CDC-Conditional-Sail-Order_10_30_2020-p.pdf), Erişim Tarihi: 05.05.2021.
- Soner, A. (2005), The Cruise Industry: A Service Approach, International Congress on Coastal & Marine Tourism, 15-18 Kasım 2005, Çeşme.
- T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, (2009), Deniz Turizmi Yönetmeliği, Sayı: 27298

- Türkiye Turizm. (2020). Kruvaziyer şirketi Carnival Cruises, 6 gemisini satıyor. Retrieved from <https://www.turkiyeturizm.com/kruvaziyer-sirketi-carnival-cruises-6-gemisini-satiyor-62138h.htm>, Erişim Tarihi: 05.05.2021.
- T.C. Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı (2021). Denizcilik istatistikleri, kruvaziyer istatistikleri [https://atlantis.udhb.gov.tr/istatistik/istatistik\\_kruvaziyer.aspx](https://atlantis.udhb.gov.tr/istatistik/istatistik_kruvaziyer.aspx), Erişim Tarihi: 05.05.2021.
- Uyan, Ö. (2016). İşletmelerde Kriz Yönetimi Çalışmaları ve İşletmelerin Kriz Öncesi, Kriz Anı ve Kriz Sonrası Yaptıkları Uygulamalara Yönelik Alan Araştırması. VII. International Conference on Eurasian Economies, Beykent University Publications No: 115, 691-700, Kaposvár, Hungary, 29-31 August 2016, ISBN: 978-975-6319-26-0
- Uyan, Ö. (2018). 2008 Küresel Krizin Borsa İstanbul'da İşlem Gören Dış Ticaret Sermaye Şirketlerinin Finansal Performansına Etkisi. In: *Current Debates in Finance & Econometrics*. Gönüllü, Ozan and Yıldız, Hilal (Eds.). IJOPEC Publication No: 2018/10, April 2018, London. 19, 13-31. ISBN: 978-1-912503-31-5
- Vira Haber. (2021). [www.virahaber.com](http://www.virahaber.com), Erişim Tarihi: 05.05.2021.
- Ward, D. (2006). Berlitz complete guide to cruising & cruise ships 2007. Berlitz.
- Yeni Asır Gazetesi Resmi Haber sitesi (2010) Retrieved from [https://www.yeniasir.com.tr/hayatinicinden/2010/12/15/kruvaziyer\\_yolculari\\_fiziki\\_kosullardan\\_sikayetci](https://www.yeniasir.com.tr/hayatinicinden/2010/12/15/kruvaziyer_yolculari_fiziki_kosullardan_sikayetci), Erişim Tarihi: 05.05.2021.
- Yercan, F. (2009). Kruvaziyer Gemi İşletmeciliği ve İzmir Limanı, İzmir Ulaşım Sempozyumu, İzmir.