

T.C
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
Antrenörlük Eğitimi Anabilim Dalı
Spor Yönetimi Bilim Dalı

COVID 19 PANDEMİSİ SÜRECİNDE SPOR KULÜBÜ
YÖNETİCİLERİNİN PAZARLAMA YAKLAŞIMLARI

Yüksek Lisans Tezi

Gülsüm CAN

Danışman
Doç.Dr.KUBİLAY ÇİMEN

İstanbul – 2021

TEZ TANITIM FORMU

- YAZAR ADI SOYADI** : Gülsüm CAN
- TEZİN DİLİ** : Türkçe
- TEZİN ADI** : Covid 19 Pandemisi Sürecinde Spor Kulübü Yöneticilerinin Pazarlama Yaklaşımları
- ENSTİTÜ** : İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
- ANABİLİM DALI** : Antrenörlük Eğitimi Anabilim Dalı
- TEZİN TÜRÜ** : Yüksek Lisans Tezi
- TEZİN TARİHİ** : 29/07/2021
- SAYFA SAYISI** : 128
- TEZ DANIŞMANLARI** : Doç.Dr. Kubilay ÇİMEN
- DİZİN TERİMLERİ** : Covid-19 Pandemisi,Spor Pazarlaması,Spor Kulüpleri
- TÜRKÇE ÖZET** : Covid 19 pandemisi sürecinde spor kulüplerinin yaşadıkları sorunları, pandemi döneminde alınan önlemleri ve uygulanan pazarlama stratejilerini ortaya koymaktır. Bunun için de çalışmada İstanbul ilinde faaliyet gösteren 10 fitness kulübünde yönetici olarak görev yapan 20 katılımcı ile yarı yapılandırılmış görüşme soruları ile bir araştırma yapılmıştır.
- DAĞITIM LİSTESİ** : 1. İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsüne
2. YÖK Ulusal Tez Merkezine

Gülsüm CAN

T.C
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
Antrenörlük Eğitimi Anabilim Dalı
Spor Yönetimi Bilim Dalı

COVID 19 PANDEMİSİ SÜRECİNDE SPOR KULÜBÜ
YÖNETİCİLERİNİN PAZARLAMA YAKLAŞIMLARI

Yüksek Lisans Tezi

Gülsüm CAN

Danışman
Doç.Dr.KUBİLAY ÇİMEN

İstanbul – 2021

BEYAN

“Bu tezin projenin hazırlanmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğu, kullanılan verilerde herhangi tahrifat yapılmadığını, tezin/dönem projenin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez/dönem projesi olarak sunulmadığını beyan ederim.”

Gülsüm CAN

...../...../.....



T.C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Gülsüm CAN'ın “Covid 19 Pandemisi Sürecinde Spor Kulübü Yöneticilerinin Pazarlama Yaklaşımları” adlı tez çalışması, jürimiz tarafından Antrenörlük Eğitim anabilim dalı, Spor Yönetimi bilim dalında YÜKSEK LİSANS tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan

Doç. Dr. Kubilay ÇİMEN
(Danışman)

Üye

Doç. Dr. Haluk SAÇAKLI

Üye

Doç Dr.Mehmet Mustafa YORULMAZLAR

ONAY

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

... / ... / 2021

İmzası

Prof. Dr. İzzet GÜMÜŞ

Enstitü Müdürü

ÖZET

İnsanlık tarihinde çok sayıda salgın hastalık görülmüş, bunlar sağlık alanında başlayıp sosyal ve ekonomik krizlere yol açmıştır. Salgın hastalıkların etkileri, hastalığın kendine has özelliği, mücadele yöntemleri ise tıbbi-farmakolojik gelişmelere göre değişim göstermiştir. Aralık 2019'dan itibaren tüm dünyayı etkisi altına Covid-19 koronavirüs pandemisi de geçmişte olduğu gibi yaşamın her alanını etkilemiştir. Sosyal yaşamdan eğitime, üretim ve ticaretten pazarlamaya, mesai saatlerinden çalışma koşullarına kadar pek çok noktada kısıtlama ve düzenlemeler söz konusu olmuştur. En çok etkilenen sektörler arasında ise insanların kalabalık olarak bir arada olduğu spor ve spor pazarlaması ilk sıralarda yer almıştır. Özellikle spor salonlarının faaliyetlerine ara verilmesi ve getirilen kısıtlamalar çok sayıda çalışanı ve müşterisi bulunan bu işletmeleri üyelik iptali, kayıt dondurma ve yeni üye bulma noktasında zora sokmuş ve çeşitli pazarlama stratejileri geliştirmeye yöneltmiştir. Bu kapsamda hazırlanan çalışmanın amacı Covid 19 pandemisi sürecinde spor kulüplerinin yaşadıkları sorunları, pandemi döneminde alınan önlemleri ve uygulanan pazarlama stratejilerini ortaya koymaktır. Bunun için de çalışmada İstanbul ilinde faaliyet gösteren 10 fitness kulübünde yönetici olarak görev yapan 20 katılımcı ile yarı yapılandırılmış görüşme soruları ile bir araştırma yapılmıştır. Nisan-Mayıs 2021 döneminde yapılan araştırma sonucunda fitness kulüplerinin yöneticilerinin spor pazarlaması açısından öncelikle müşterileriyle her türlü kanaldan iletişime önem verdikleri, sürekli bilgilendirme yaptıkları, mevcut müşterileri elde tutabilmek üzere ilave önlemler aldıkları, yeni müşteriler kazanabilmek için çaba gösterdikleri ve pandemi sonrası için iyimser bir beklentide oldukları görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Covid-19 Pandemesi, Spor, Spor Pazarlaması, Spor Kulüpleri.

SUMMARY

Many epidemic diseases have been seen in the history of humanity, which started in the field of health and led to social and economic crises. The effects of epidemic diseases, the specific characteristics of the disease, and the methods of struggle have changed according to medical-pharmacological developments. The Covid-19 coronavirus pandemic, which has affected the whole world since December 2019, has also affected all areas of life as in the past. There have been restrictions and regulations at many points from social life to education, from production and trade to marketing, from working hours to working conditions. Among the sectors most affected, sports and sports marketing, where people are together in large numbers, took the first place. Especially the suspension of the activities of sports halls and the restrictions imposed forced these businesses, which have a large number of employees and customers, to cancel membership, freeze registration and find new members, and led them to develop various marketing strategies. The aim of the study prepared in this context is to reveal the problems experienced by sports clubs during the Covid 19 pandemic, the measures taken and the marketing strategies applied during the pandemic period. For this purpose, a research was conducted with 20 participants working as managers in 10 fitness clubs operating in Istanbul province with semi-structured interview questions. As a result of the research carried out in the period of April-May 2021; In terms of sports marketing, it has been observed that the managers of fitness clubs primarily attach importance to communication with their customers through all kinds of channels, constantly inform, take additional measures to retain existing customers, strive to gain new customers and have an optimistic expectation for the post-pandemic.

Keywords: Covid-19 Pandemic, Sports, Sports Marketing, Sports Clubs.

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	i
SUMMARY	ii
İÇİNDEKİLER	iii
KISALTMALAR	vi
TABLolar LİSTESİ.....	vii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	viii
ÖNSÖZ.....	ix
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM COVID 19 PANDEMİSİ

1.1. Salgın Hastalıklar	3
1.1.1. Veba.....	5
1.1.2. Kolera	6
1.1.3. İspanyol Gribi	7
1.1.4. Hong Kong ve Domuz Gribi	8
1.2. Covid19 Pandemisi	10
1.2.1. Ortaya çıkışı ve gelişimi	11
1.2.2. Tanımlanması ve etkileri	12
1.3. Türkiye’de Covid 19 Pandemisi	14
1.4. Pandeminin Etkileri	17
1.4.1. Psikolojik etkiler.....	17
1.4.2. Sosyo-ekonomik etkiler	19
1.4.3. Çalışma yaşamına etkiler.....	24
1.4.4. İş yaşamına etkiler	28

İKİNCİ BÖLÜM PANDEMİ DÖNEMİNDE SPOR PAZARLAMASI

2.1. Pazarlama	30
2.2. Spor Pazarlaması.....	32
2.3. Spor Pazarlamasının Çevresi	36
2.4. Spor Pazarlamasında Tüketici Davranışı	40
2.4.1. Tüketim ve tüketici.....	41
2.4.2. Tüketici deneyimi	48

2.4.2.1. Ekonomik Ayrımlar.....	51
2.4.2.2. Ekonomik Değer Dizisi.....	51
2.4.2.3. Tüketici deneyimi alanları.....	52
2.4.2.4. Tüketici deneyiminin yönetilmesi.....	55
2.5. Pandeminin Spor Pazarlamasına Etkisi	57
2.6. Pandeminin Spor Kulüplerine Etkisi	59
2.7. Türkiye’de Pandemi Döneminde Spor Salonlarına Yönelik Tedbirler.....	63
2.7.1. Spor salonlarına yönelik önlemler.....	63
2.7.2. Personele yönelik önlemler	65
2.7.3. Müşterilere yönelik önlemler.....	66
2.7.4. Hijyene yönelik önlemler	67

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

COVID 19 PANDEMİSİ SÜRECİNDE SPOR KULÜBÜ YÖNETİCİLERİNİN PAZARLAMA YAKLAŞIMLARI

3.1. Yöntem.....	69
3.1.1. Araştırmanın amacı.....	69
3.1.2. Araştırmanın yöntemi	69
3.1.3. Araştırmanın çalışma grubu.....	70
3.1.4. Araştırma verilerinin elde edilmesi	71
3.1.5. Araştırma verilerinin analizi.....	72
3.2. Bulgular.....	72
3.2.1. Katılımcılara ilişkin bulgular.....	72
3.2.2. Kapatma kararı sonrası ilk tepkiler.....	74
3.2.3. Üyelik iptalleri ve dondurma.....	75
3.2.4. Üyelerle pandemi konusunda ilk görüşmeler	76
3.2.5. Kulübe devam eden ve etmeyenlerin durumu	77
3.2.6. Yeni üyelik durumu	78
3.2.7. Yeni üyelerin beklentileri ve alınan önlemler	79
3.2.8. Kayıpların telafi edilmesine yönelik stratejiler	82
3.2.9. Pazarlama Stratejilerinden Elde Edilen Sonuçlar	84
3.2.10. Kayıpların telafisi	88
3.2.11. Alınan İlave Tedbirler	89
3.2.12. Görev tanımında değişimler	91
3.2.13. Önerilen pazarlama stratejisi	92

3.2.14. Eskiye dönüş.....	93
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	95
KAYNAKLAR	102
EKLER.....	111



KISALTMALAR

ABD	:	Amerika Birleşik Devletleri
CDC	:	Hastalık Kontrol ve Korunma Merkezi
CoV	:	Koronovirüsler
DSÖ	:	Dünya Sağlık Örgütü
GSYH	:	Gayrisafi Yurt İçi Hasıla
ICTV	:	Uluslararası Virüs Taksonomisi Komitesi
ILO	:	Uluslararası Çalışma Örgütü
OECD	:	Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü
TSSB	:	Travma Sonrası Stres Bozukluğu

TABLULAR LİSTESİ

Tablo 1. Dünya Tarihinde Yaşanan Önemli Salgınlar	9
Tablo 2. Pandemiyle Mücadele Türkiye'nin Risk Yönetimi İlkeleri	16
Tablo 3. Salgının Türkiye'de Sektörel Etkileri	22
Tablo 4. Türkiye'de Uzaktan Çalışma Yapılan Sektörler	26
Tablo 5. Ekonomik Ayrımlara Göre “Deneyim Ekonomisi”nin Yeri.....	51
Tablo 6. Katılımcıların Cinsiyet Dağılımı.....	72
Tablo 7. Katılımcıların Yaş Dağılımı.....	73
Tablo 8. Katılımcıların Görev Yaptıkları Lokasyonlar ve Görev Süreleri.....	73
Tablo 9. Üyelerle Pandemi Konusunda İlk Görüşmeler	76
Tablo 10. Yeni Üyelerin Pandemi Dönemde Spor Kulübünden Beklentileri	80
Tablo 11. Pandemi Döneminde Yeni Üyelerin Kazanılması Ve Kulübün Kayıpların Telafisi İçin Alınan Önlemler	80
Tablo 12. Pandemi Döneminde Yeni Üyelerin Kazanılması Ve Kulübün Kayıplarının Giderilmesinde İzlenen Stratejiler	84
Tablo 13 Alınan Önlemler, Uygulanan Stratejiler Ve Elde Edilen Sonuçlar.....	85
Tablo 14. İzlenen Pazarlama Stratejilerine Olumlu Yanıt Veren Yaş Grupları	88
Tablo 15. Uygulanan Pazarlama Stratejilerinin Kayıpları Telafi Edebilme Durumu	88
Tablo 16. Resmi Tedbirlere İlave Tedbirler ve Bunların Sonuçları	90
Tablo 17. Önerilen Pazarlama Stratejisi	93
Tablo 18. Eskiye Dönüş	94

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Spor Pazarlaması Çevresi ve Misyonu	39
Şekil 2. Ekonomik Değer Dizisi	52
Şekil 3. Tüketici Deneyimi Alanları	53
Şekil 4. Tüketici Deneyiminin Aşamaları.....	56
Şekil 5. Pandemi Döneminde Sektörlerin Dijital Etkileşim Düzeyleri	62



ÖNSÖZ

Tez konusunun belirlenmesinden tezin son aşamasına gelene kadar bana yol gösteren, yoğun iş temposu arasında, çok değerli vakitlerini ayırarak bana destek ve yardımlarını esirgemeyen, akademik kariyerime başladığım günden beri tecrübeleriyle bana ışık tutan, Tez Danışmanı saygıdeğer hocam Kubilay Çimen'e teşekkür ederim.

Gülsüm CAN



GİRİŞ

İnsanlık tarihinde pek çok defa görülen endemik ve pandemik hastalıklar, ortaya çıktığı toplumlarda sosyal ve ekonomik olarak krizlere yol açmıştır. Bu tür hastalıkların etki dereceleri ise mücadele ve tedavideki başarılarla göre değişim göstermiştir. Veba, İspanyol Gribi, Kolera gibi dünya çapında görülen ve milyonlarca insanın ölümüne yol açan pandemilerin tedavisi bulunmuş olmakla birlikte AIDS, Sars, Mers gibi hastalıkların tedavileri ise henüz bulunamamıştır. Nitekim en son yaşanan ve resmi verilere göre Aralık 2019'da önce Çin'de daha başlayıp daha sonra tüm dünyaya yayılan Covid-19 koronavirüs pandemisine karşı aşı geliştirme çabaları da yaklaşık bir yıl sonra sonuç vermiştir. Ancak bu süreçle milyonlarca insan etkilenmiş ve etkilenmeye de devam etmektedir.

Covid-19 koronavirüs pandemisi, bir sağlık krizi olarak başlayıp daha sonra yaşamın tüm alanlarında etkili olan krize dönüşmüştür. Bu süreçte alınan önlemler ve mücadele çabaları kapsamında kapatma kararları ve kısıtlamalar çalışma yaşamını doğrudan etkilenmiştir. Pandeminin etki derecesine ve bilim insanlarının görüşlerine göre kapatma-kısıtlama uygulamaları zaman zaman kademeli olarak kaldırılmış, etki artınca da geri getirilmiştir. Özellikle kapalı ve çok sayıda insanın bir arada olduğu yer ve mekânlara yönelik daha sıkı önlemler söz konusu olmuştur. Türkiye'de resmi olarak ilk tepki ve önlem adımları 10 Ocak 2020'de T.C. Sağlık Bakanlığı bünyesinde Bilim Kurulu kurulması ile başlamıştır. İlk önlemler havaalanlarında alınmıştır. Bakanlık yurt dışından özellikle de Çin'den gelen yolcular için termal tarama uygulaması başlatmış, pozitif vakaların da karantinaya alınacağını duyurmuştur. Vakalar ortaya çıkmasına istinaden Türkiye önce Çin daha sonra Avrupa ve pek çok ülke ile uçuşlarını durdurmuş veya sıkı protokoller uygulamaya başlamıştır. 2020 Mart ayında kademeli olarak eğitim kurumları, dini kurumlar, işyerleri, çalışma şekilleri, sosyal yaşam vb. neredeyse tüm alanlarda sokağa çıkma yasakları dahil olmak üzere tedbirler alınmıştır. Başta Sağlık Bakanlığı ve Bilim Kurulu olmak üzere, hükümet yetkilileri tedbirler kapsamında kendi sorumluluk alanlarında açıklamalar yaparak ülke genelinde pandemi ile mücadele sürecini başlatmıştır.

Pandemik etkinin ortaya çıkmasıyla beraber spor ve spor yapılan alanlar bu kapsamda tedbirlerin ilk devreye alındığı mecralardan biri olmuştur. Bu kapsamda Mart 2020’den itibaren Türkiye’de pandemi halinin ilan edilmesiyle birlikte Sağlık Bakanlığı uhdesindeki Bilim Kurulu tavsiyeleriyle tüm sektörler için yeni duruma için bir rehber ve yönerge hazırlanmıştır. 25 Haziran 2020 tarihinde yayımlanan “Covid-19 Salgın Yönetimi ve Çalışma Rehberi” ile her sektördeki kurum, işletme ve faaliyetlerin nasıl sürdürüleceği belirtilmiş, denetim ve kontrol sorumluluğu ise belediye ve valiliklere verilmiştir.

Alınan önlemler spor salonlarını ve doğal olarak spor pazarlamasını doğrudan etkilemiş, ilk etapta yeni üyelik alınamadığı gibi üyelik iptalleri ve kayıt dondurmalar olmuştur. Bu durum spor salonu işletmecileri ve yöneticilerini krizle karşı karşıya getirmiştir. Öncelikle mevcut üyelerin korunması ve daha sonra yeni üye kazanımı konusunda spor pazarlaması bağlamında stratejiler geliştirmeyi zorunlu kılmıştır. Örneğin resmi tedbirler ek olarak spor salonu yöneticileri, resmi yönergelere ek olarak güven oluşturabilmek için ek önlemler alma yoluna gitmişler, mevcut ve potansiyel müşterilerle sürekli iletişime ağırlık vermişlerdir.

Üç bölüm halinde hazırlanan bu çalışmanın birinci bölümünde tarihte görülen salgın hastalıklar ilişkin kısa bir özet yapıldıktan sonra Aralık 2019’dan itibaren tüm dünyayı etkisi altına alan ve halen devam eden Covid-19 koronavirus pandemisi hakkında açıklamalar yapılmıştır. İkinci bölümünde, çalışmanın konusu olan pandemi döneminde spor pazarlaması ile pandeminin etkilediği sektörlerin sektörler içerisinde ilk sıralarda yer alan spor salonlarına olan etkilerine geniş yer verilmiştir. Çalışmanın üçüncü bölümünde; pandeminin spor salonlarına etkilerinin tespit edilebilmesi için İstanbul ilinde yer alan 10 spor salonunda yönetici olarak görev yapan 20 katılımcı ile yarı yapılandırılmış görüşme soruları ile sürdürülen bir araştırmanın sonuçlarına yer verilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

COVID 19 PANDEMİSİ

1.1. Salgın Hastalıklar

Pandemik potansiyeli olan bulaşıcı hastalıkların ortaya çıkışı ve yayılması insanlık tarih boyunca hep söz konusu olmuştur. Pandemilere yol açan birçok bulaşıcı hastalığın, üreme, avlanma, yeme, kulanma vb. ile küresel ticaret faaliyetleri yoluyla çoğunlukla hayvanlardan insanlara geçtiği ya da yaşam bölgesindeki hijyen koşullarından ileri geldiği bilinmektedir. Hastalıklar ortaya çıktığında ise dönemin koşullarına göre izolasyon, karantina ve sınır kontrolü gibi halk sağlığı önlemlerinin uygulanması, bulaşıcı hastalıkların yayılmasını engellemeye ve toplumun yapısını korumaya yardımcı olmuştur.

Salgın hastalıklar, insandan insana enfeksiyonun yayılmasının bir sonucu olarak bulaşan hastalık salgınlarıdır. Veba, kolera, İspanyol Gribi, Hong Kong Gribi, SARS, H7N9, Ebola, Zika vb. gibi tarihte kaydedilmiş birçok önemli hastalık salgını olmuştur. Bu salgınlar insan sağlığı üzerinde kitlesel ölümlere yol açtığı gibi sosyal, ekonomik ve siyasal alanlarda değişimlere ve krizlere yol açmıştır. Salgın hastalıklar konusunda mitolojik pek çok öykü, inanç, ritüel, yakıştırma ve kavramlar ileri sürülmektedir.

İnsanlık tarihinin başından beri, salgın hastalıklardan meydana gelen kitlesel ölümler, öteki hastalıklardan tümünde farklı yorumlanmıştır. Bu tür salgınlara dini ve kültürel anlamlar yüklenmiştir. Özdemir'e (2005, s. 15) göre yeryüzünde insanlardan önce hastalıklar vardır. Eski çağlarda aniden ortaya çıkan ve çok sayıda kişinin ölümüne neden olan salgınlar doğaüstü bir takım güçlerle açıklanmıştır. Tarihi kayıtlarda yer aldığı üzere Avrupa'da insanlar, hastalıkların "Tanrı'nın gazabı olduğu" düşüncesinde iken Hintliler ve Çinliler ise bazı hastalıkların hafif aşamasında bilinçli olarak temas edilmesinin hastalıkların daha sonra oluşmasına karşı bir direnç sağlayacağını fark etmişlerdir (Özdemir, 2005, s. 16).

Bilinen bir gerçek olarak salgın hastalıklar yaşandığı ülkelerde veya coğrafya da çok ciddi olumsuz ekonomik ve sosyal sonuçlara neden olmuştur. Veba, HIV/AIDS, İspanyol Gribi, Asya Gribi, Tifüs, Ebola, Kolera vb. salgınlarda

milyonlarca insan yaşamını yitirmiş ve yitirmeye devam etmektedir (Yolun, 2012, s. 11-14). Bu nedenle salgınlar, insanlık tarihi boyunca önemli değişikliklere ve tarihsel süreçte büyük değişimlere neden olmuştur. Örneğin salgınlar bazen insanların yaşam tarzlarında radikal değişikliklere, bazen devletlerin çökmesine ve yeni dönemlerin başlangıcına yol açmıştır. Salgın hastalıklar sadece toplumlar, hükümetler ve uluslararası düzeyde değil, salgınla birlikte yaşamın ifadesi olan “yeni normal” türünden bir yaşam biçimi ortaya çıkarmıştır (Özden ve Özmat, 2014, s. 64- 66). Diğer yandan tarihte görülen pek çok salgın hastalığın yaşandığı ve bunların da sayısı milyonlarla ifade edilen ölümlere neden olduğu bilinmektedir. Salgın hastalıkların etkileri, hastalığın kendine has özelliği, mücadele yöntemleri ise tıbbi-farmakolojik gelişmelere göre değişim göstermiştir.

Salgın hastalık kavramının tanımlanmasında tıbbi literatürde pandemi ve epidemi kavramları kullanılmaktadır. Türkçede salgın anlamında olarak kullanılan “Pandemi”, eski Yunanca’da “tüm” anlamına gelen “pan” sözcüğü ile “insanlar” anlamına gelen “demos” sözcüklerinin birleşimi ile üretilmiş bir sağlık terimidir. Pandemi, bir kıtaya veya dünyaya yayılmış ve bu satıhta etkisini gösteren salgın hastalık olarak kabul edilmektedir. Pandemi kavramı esasen coğrafi yayılmayı ifade etmek üzere kullanılmaktadır. Ayrıca bir hastalığın kontrolden çıkarak veya geniş alana yayılarak nüfusun büyük bir kısmını etkilemesi durumu da “epidemi” olarak tanımlanmaktadır. Kısaca epidemi hastalığın etkisini pandemi ise yayılımını ifade etmektedir. Bu kavramlara ek olarak endemi ise bir hastalık durumunun dar bir alanda etkili olması hali için kullanılmaktadır (TÜBA, 2020, s. 21; Budak ve Korkmaz, 2020, s. 63). Bu açıklamalara göre pandemi yaygın olmakla birlikte eğer toplum ve insan sağlığı üzerinde etkili oluyorsa epidemi olarak nitelenmektedir.

Salgınlara dönüşen bulaşıcı hastalıklar, mikroorganizmaların ya da onların toksik ürünlerinin doğrudan ya da dolaylı yollardan duyarlı kişilere geçmesiyle oluşur. Enfeksiyon etkeni, sağlam kişilere direkt olarak kaynaktan bulaşabildiği gibi vektörlerle mekanik ve biyolojik olarak taşınarak, havayla ya da eşya gibi araçlarla da bulaşabilmektedir. Salgınlar, insanlık tarihinin başından beri insanları etkisi altına alarak toplumsal sağlık sorunlarına yol açan önemli bir tehdit unsuru olmuştur (Alp-Meşe, 2020, s. 2-4).

Dünya Sağlık Örgütü (DSÖ), üç temel kritere göre bir durumu salgın olarak görmektedir. Bu kriterler, (1) etkenin yeni bir virüs veya mutasyona uğramış bir ajan olması, (2) insanlara kolayca geçebilmesi, insandan insana kolay ve (3) sürekli bir şekilde bulaşmasıdır (UNIDO, 2020). Salgınların ortak özelliğine bakıldığında ise genellikle ikinci dalganın yaşanmasıdır. Salgın hastalıklara yol açan mutasyon gösteren viral olaylar ise “influenza pandemileri” olarak nitelendirilmektedir (Sezen, 2009, s. 21). Tarihte görülen, sosyal ve ekonomik pek çok etkiye neden olan bazı salgın hastalıklar hakkında aşağıda genel açıklamalar yapılmıştır.

1.1.1. Veba

Tarih boyunca, salgın hastalıklar insanlığı zor duruma sokmuş, bazen tarihin akışını değiştirmiş ve bazen tüm medeniyetlerin sonunu getirmiştir. İnsanlık tarihinde en korkunç salgınlar arasında ilk sıralarda yer alan ve “Kara Ölüm” olarak adlandırılmıştır. Veba hakkında ilk bilgiler 5. yüzyılda Sanskritçe yazıtlarında keşfedilmiştir. İlk Veba salgınının muhtemelen Hindistan’dan başlayıp yayıldığı tahmin edilmektedir. Veba’nın yayılmasında çeşitli görüşler vardır. İlki, İpek Yolu tüccarlarının, önce geçiş yollarındaki halklara ve oradan da Avrupa taşıdığı yönündedir. İkincisi ise ilk önce Doğu Hindistan ve Çin Anakarası ile Mısır arasındaki yine tüccarlar aracılığı ile önce Mısır’a oradan da Avrupa geçtiği şeklindedir. Nitekim bu konuda Justinianus Vebası adı verilen salgına ilişkin kayıtlar 540’lı yılların başında Akdeniz ve Avrupa menşelidir (Atmaca, 2010, s.103-105).

Veba’nın deniz aşırı yerlerde görülmesi ve daha sonra tüm dünyaya yayılmasında hastalığın başlıca bulaştırıcısı ve taşıyıcısı olan küçük memeliler (fareler) sayesinde olmuş, bu memeliler de gemi ve gemi yükleri arasında çokça bulunduğundan bulaşma hızlı olmuştur. Nüfus ve hareketliliğin fazla olduğu Doğu Roma İmparatorluğunda 541 ile 543 yılları arasında, nüfusunun dörtte birinde vebanın ilk dalgasında öldüğü tahmin edilmektedir. Bugünkü İstanbul olan Başkent Konstantinopolis’te nüfusun yarısının vebadan öldüğü ifade edilmektedir. Vebanın ilk önce tüccarlar ve işçiler arasında görülmesi ekonomik kayıpları beraberinde getirmiş, vergi gelirleri azalınca Doğu Roma olumsuz etkilenmiştir. Bu durumun hızlandırıcı etkiye neden olduğu ve 6. yüzyılda Doğu Roma’nın çöküşünün önünü açtığı ileri sürenler olmuştur (Sarıbaş, 2019, s. 2274-2276).

Vebaya yol açan faktörün bulunması ve hastalığın tanımlanması ise 1894 yılında İsviçreli Alexandre Yersin ve Japon Shibasaburo Kitasabo adlı doktorlar tarafından yapılmıştır. İlk bulgulara göre hastalık esas olarak kemirgenlerin, özellikle de sıçanlara has bir hastalık olup, bunlardan insanlara geçen *Xenopsylla Cheopis* (*Yersinia Pestis*) adlı bir bakteri tarafından bulaşma meydana gelmektedir. Vebaya neden olan *Yersinia Pestis* bakterisinin neden olduğu apse, akciğer ve kan ateşi olmak üzere üç tür hastalık vardır (Heikura, 2002, s. 822-824).

Yersinia pestis bakterisi insanlık tarihinin gidişatını etkileyen üç küresel dalga yaratmıştır. Birincisi MS 6. yüzyılda Akdeniz'e yayılmış olan Birincisi Jüstinien vebası, ikincisi 14. yüzyılda Avrupa'da başlamış ve 300 yıldan fazla bir süre aralıklarla tekrarlamış olan Kara Ölüm, üçüncüsü de 19. yüzyılın sonlarında Çin'de başlayarak Çin ve Hindistan'da milyonlarca insanın ölümüne yol açan türüdür. Veba bakterisinin neden olduğu pandemilerin en bilinen ve en çok çalışılanı ikinci dalga olup Avrupa'da 1347 ile 1352 yılları arasında şiddetli veba ve daha tehlikeli zatürre olarak ortaya çıkan kara ölümüdür. Bu salgının Avrupa'daki nüfusun dörtte birini hatta üçte birini öldürdüğü tahmin edilmektedir. Kara Ölüm, ortaçağ Avrupa'sının ekonomik ve sosyal dokusunu ciddi şekilde sarsmıştır. Veba salgının üçüncü ve son dalgası ise 1894'te, Hong Kong'a ve oradan neredeyse tüm dünyaya yayılarak Çin'de patlak vermiştir. Avrupa ve Amerika'da nispeten az sayıda ölüm olmuş, ancak Hindistan'da veba on yılda on milyondan fazla insanın ölümüne yol açmıştır (İstek, 2017, s. 175-176).

1.1.2. Kolera

Kötü çevre koşulları, temiz olmayan su tüketimi ve bakımsız yaşam koşullarının etkisiyle gelişen koleraya ilişkin ilk kayıtların Hindistan ortaya çıktığı ve değişik isimler ile ifade edildiği bilinmektedir. Kolera ilkçağlardan itibaren Hindistan'da yerleşik bir hastalık olmuştur. Elbette burada Hindistan'ın coğrafi konumu etkili olduğu kadar dinsel, iklimsel ve toplumsal etkenlerin de önemli bir rolü vardır. Koleraya ilişkin ilk kayıtlar M.Ö. 500-400'lere dayanmakla birlikte kaynağı olarak gösterilen yer Hindistan'da Aşağı Bengal olarak bilinen büyük delta üzerinde, Ganj ve Brahmaputra Nehirleri arasındaki bölgedir. Kolera, burada bölgesel olarak her dönem görülmüştür (Yılmaz, 2017, s. 29).

Kolera hem çocukları hem de yetişkinleri etkiler ve tedavi edilmezse saatler içinde öldürebilmektedir. Kolera, *Vibrio cholerae* bakterisi ile kontamine olmuş yiyeceklerden veya sudan geçen şiddetli akut sulu ishalle birlikte şiddetli dehidratasyona neden olabilen son derece ciddi bir hastalıktır. Bir kişinin kontamine gıda veya su tükettikten sonra semptom göstermesi 12 saat ile 5 gün arasında sürmektedir. Kolera pandemisi 19. ve 20. yüzyıllarda Asya'nın dışına yedi kez yayılmıştır. İlk salgın 1817'de ve ardından 1829, 1852, 1863, 1881, 1889 ve 1961 yıllarında başlamış ve sonuncusu günümüze kadar devam etmiştir (Yılmaz, 2017, s. 32; Bakar, 2017, s. 247).

Ve banın etkisi yeni geçmişken 1817 yılında yerel bir hastalık karakterindeki kolera, salgını dönüştürerek dünyayı etkisi altına almıştır. Dünya genelinde en yıkıcı pandemiler; 1826-1837, 1840-1849, 1856, 1863-1865, 1879-1884, 1891-1896, 1914-1918 yıllarında ortaya çıkmıştır. Bunlardan bazıları Türkiye'ye görülmüş ve büyük kayıplara neden olmuştur. Örneğin İstanbul'da 1830 ve 1914 yılları arasında 1847-1848, 1865, 1872, 1890, 1892, 1907 olmak üzere toplam 8 kolera salgını görülmüştür (Özdemir, 2005, s. 32).

1.1.3. İspanyol Gribi

Geçen yüzyılın en etkili salgın hastalıklarından biri olan İspanyol Gribini milyonlarca insanın ölümüne yol açmıştır. "1918 Grip Salgını" olarak da bilinen İspanyol Gribi, H1N1 influenza virüsünün neden olduğu ölümcül bir grip salgınıdır. 1918'den itibaren yaklaşık üç yıldan fazla süren pandemide dünya nüfusunun yaklaşık üçte birine takabül eden 500 milyon insan enfekte olmuştur. İspanyol gribinin yaklaşık 50 milyon kişinin ölümüne yol açtığı tahmin edilmektedir. Hastalığın seyrinde çarpıcı derecede yoğun bir siyanoz, hipoksi, azalmış bilinç ve akut progresif pulmoner ödem gibi gripten beklenmeyecek kadar şiddetli semptomlar ve komplikasyonlar görülmüştür (Erdoğan 2020, s. 499-501).

"Pandemilerin anası" olarak da adlandırılan 1918 virüsü, art arda üç dalgada ortaya çıkmıştır. 1918 salgınının benzersiz bir özelliği, genç yetişkinlerdeki beklenmedik ölüm sayıları olmuştur. Tipik olarak, mevsimsel grip salgınları, ölümlerin çoğu çok genç ve çok yaşlılarda meydana gelen, U şeklinde bir ölüm eğrisi ile karakterize edilmiştir. Ancak 1918'de ölüm eğrisi W şeklindeydi ve genç

yetişkinlerde çok sayıda ölüm meydana gelmiştir. 1918 salgını sırasında 15-34 yaşındakiler için influenza pnömonisi ölüm oranları, önceki yıllara göre 20 kat daha yüksek ve influenzaya bağlı aşırı ölümlerin %99'u 65 yaşın altındaki bireylerde meydana gelmiştir. Pandeminin I. Dünya Savaşı esnasında çıkması devletlerin verdiği kayıpları daha çok artırmıştır. Örneğin Amerikan savaş zayıyatının neredeyse %80'i savaştan değil gripten kaynaklanmıştır (Temel ve Ertin, 2020, s. 65).

Tarih boyunca, insani etkileşimler ve ticaret yollarının salgın hastalıkların yayılmasındaki etkinliği, İspanyol gribinde olduğu gibi salgınların tüm dünyaya yayılmasında kilit faktörler olmuştur. İspanyol gribi salgını dünya çapında önemli etkilere neden olmuştur. Örneğin, 20. yüzyılın ilk çeyreğine damgasını vuran Birinci Dünya Savaşı'nın sona ermesinde etkili olduğu ifade edilmektedir (Bayhan 2020, s. 823). Öte yandan, salgın süreci 1929'da başlayan ve ekonomik olarak merkezi bir kriz olan Büyük Buhran'a da yol açtığı veya dolaylı olarak etkili olduğu iddia edilmektedir (Erdoğan 2020, s. 499-501). İspanyol gribi zamanında da bugünkü Covid-19 Koronavirüs gibi tedavi yöntemlerinin sınırlı olduğu ve en etkili korumanın da karantina olduğu görülmektedir (Bayhan 2020, s. 823).

İspanyol gribine neden olan influenza virüsünün, vahşi hayvanların yemek olarak tüketilmesiyle yayıldığı, önce Çin'den ticaret gemileri ile ABD'ye yayılarak orada ortaya çıktığı tahmin edilmektedir. Bu bakımdan Çin'in başlangıç noktaları açısından İspanyol Gribi ve Covid-19 Koronavirüs Pandemisi'nin ortak bir yapıya sahip olduğu söylenebilir.

1.1.4. Hong Kong ve Domuz Gribi

İspanyol gribi, kolera derken 1950'lerin sonlarında yeni bir tür salgın olarak Hong Kong Gribi ve yakın da dönemde de domuz gribi başgöstermiştir. 1957 yılında birincisi ve 1968-1970 yıllarında ikincis olmak üzere Asya Gribi ya da Hong Kong Gribi ortaya çıkmıştır. Şahin ve Demir'e (2020, s. 62-63) göre Asya Gribi (birinci dalga) salgın sürecinde yaklaşık iki milyon, Hong Kong Gribi (ikinci dalga) salgın sürecinde ise yaklaşık bir milyon insan salgınlara bağlı olarak ölmüştür." Gribal salgınlardan olan üçüncü tür hastalık ise Domuz Gribi (2007) ve Kuş gribi (2009-2010) olarak adlandırılmıştır. Asya gribi, domuz gribi ve kuş gribi hastalıklarından kaynaklı yaklaşık 500 bin ölüm olmuştur (Koçak Tufan 2020, s. 155).

Hong Kong gribi, 1968 yılında ortaya çıkmış, influenza A alt tipi H3N2 olarak bilinen bir virüsün ortaya çıkmasıyla başlamıştır. 1968 Temmuz ayında Çin'de başlamış ve 1969-70 yılına kadar sürmüştür. Tahminen bir milyon ile dört milyon arasında ölümlerle sonuçlanmıştır. 1968 grip salgını dünya çapında nispeten az sayıda ölümlerle ilişkilendirilmesine rağmen, virüs oldukça bulaşıcıdır ve hızlı bir şekilde küresel olarak yayılmıştır (Şahin ve Demir 2020, s. 62-63).

Domuz gribi pandemisi ise H1N1 türünün 2009'da ortaya çıkmış, adından anlaşıldığı üzere domuz kaynaklıdır. İlk olarak Mart 2009'da Meksika'da görülmüş, aynı yıl nisan ayında ABD'de Hastalık Kontrol ve Korunma Merkezi (CDC) tarafından H1N1 virüsün etken olduğu grip vakaları bildirilmiştir. Pandemi sırasında çocuklar, genç yetişkinler ve hamile kadınlar arasındaki ölüm oranı tipik bir grip mevsimindekinden çok daha yüksektir ve dünyanın farklı bölgeleri arasında ciddiyette önemli farklılıklar olmuştur (Koçak Tufan 2020, s. 155).

Tarihte yaşanan salgın hastalıklar ve bunlara ilişkin genel bir bilgi ortaya konulabilmesi bakımından Tablo 1'de 15. yüzyıldan bu yana yaşanan salgın hastalıklara ilişkin özet veriler sunulmuştur.

Tablo 1. Dünya Tarihinde Yaşanan Önemli Salgınlar

Salgın	Zaman Dilimi	Tip/Çıkış Kaynağı	Yaklaşık Ölüm Sayısı
Antonine Salgını	165-180	Çiçek veya Kızamık (öngörülen)	5 milyon
Justinian Vebası (1.Veba Salgını)	541-542	Yersinia bakterisi/Fare, Pire	30-50 milyon
Japonya Çiçek Salgını	735-737	Variola majör virüsü	1 milyon
Kara Veba	1347-1351	Yersinia bakterisi/Fare, Pire	200 milyon
Yeni Dünya Çiçek Salgını	1520 -1600	Variola majör virüsü	56 milyon
İtalyan Vebası	1629-1631	Yersinia pestis bakterisi/ Fare, Pire	1 milyon
Londra Büyük Vebası	1665	Yersinia pestis bakterisi	100 bin
Kolera Pandemileri (1-6)	1817-1923	V. cholera bakterisi	1 milyondan fazla
Üçüncü Veba Salgını	1885	Yersinia bakterisi/Fare, Pire	12 milyon
Sarı Humma	1880'lerin Sonu	Virüs/Sivrisinekler	100-150 bin
Rus Gribi	1889-1890	H2N2 virüs	1 milyon

İspanyol Gribi	1918-1919	H1N1 virüs/Domuz	40-50 milyon
Asya Gribi	1957-1958	H2N2 virüs	1.1 milyon
Hong Kong Gribi	1968-1970	H3N2 virüs	1 milyon
HIV/AIDS	1981-günümüz	Virüs /Şempanze	25-35 milyon
SARS	2002-2003	Koronavirüs/Yarasa, Vaşhi Kedi	770 bin
Domuz Gribi	2009-2010	H1N1 virüs /Domuz	200 bin
Ebola	2014-2016	Ebolavirüs /Vaşhi Hayvanlar	11 bin
MERS	2015-günümüz	Koronavirüs/Yarasa, Deve	850 bin
COVID-19	2019-günümüz	Koronavirüs/(muhtemelen) Pangolin	175 bin 807

Kaynak: Turan ve Hamza-Çelikyay, (2020: 4).

Genel olarak değerlendirildiğinde tarih boyunca insanlığın salgın hastalıklarla mücadelesi söz konusu olmuştur. Geçmiş tarihlerde yaşanan salgın hastalıklara genel olarak bakıldığında bunların çeşitli şekillerde ortaya çıktığı, bazılarının günümüz itibariyle tedavi edilebilir bazılarının ise halen ölümcül olmaya devam ettiğini ifade etmek mümkündür. Bu salgıların ortak noktası ortaya çıkışlarından itibaren kitlesel ölümler yol açmaları, ekonomik, sosyal ve siyasal değişimleri de beraberinde getirmeleridir. Diğer yandan salgın hastalıklara farklı anlamlar yüklenmiştir. Örneğin Avrupa’da salgın hastalıklar “tanrının gazabı” olarak nitelendirilirken Asya’da bunların tedavisi veya yayılımı konusunda önleyici çabalar gösterilmiştir. Ancak her halükarda salgınların yaşandığı toplumlarda yıkıcı etkileri söz konusu olmuştur.

1.2. Covid19 Pandemisi

Dünya Sağlık Örgütüne göre Çin, Covid-19 hastalığı ve salgın riski hakkındaki ilk resmi bulgularını 7 Ocak 2020’de resmi olarak bildirmiştir. Çin’in raporunun ardından DSÖ, başlangıçta Covid-19 Koronavirüs salgınının uluslararası ticaret ve seyahate müdahale etmediğini ve uluslararası bir sorun teşkil etmediğini açıklamış, ancak 30 Ocak 2020’de pandemiye dönüşünce küresel bir acil durum ilan etmiştir. DSÖ’nün duyurusundan önce Covid-19’un ilk resmi olayları birçok Avrupa ülkesinde, özellikle Rusya, Hindistan ve İran gibi diğer Asya ülkelerinde ve ardından ticaret yoluyla İtalya, Fransa ve Birleşik Krallık’ta gerçekleşmeye başlamıştır. Ticaret ve sosyal etkileşim pandemisinin hızlanmasında etkili olmuştur. DSÖ’nün küresel

olağanüstü hal ilan ettiği bu tarihte, Çin'de yaklaşık 60 milyon kişi karantina altına alınmıştır.

1.2.1. Ortaya çıkışı ve gelişimi

2019 Aralık ayı sonunda Çin'in Hubei Eyaletine bağlı Wuhan şehrinde nedeni bilinmeyen viral pnömoni vakalarının kümelenme halinde hastaneye başvurularının olduğu saptanmıştır. 31 Aralık 2019'da kaynağı bilinmeyen ilk pnömoni vakası yine Wuhan'da tespit edilmiştir. 29 Aralık 2019'a kadar olan 10 günlük verilerde akut solunum sıkıntısı sendromu ile hastaneye yatan beş hastanın bulunduğu ve birisinin vefat ettiği belirtilmiştir. 3 Ocak 2020'de Çin'deki ulusal sağlık makamlarının DSÖ'ye bildirdiği verilere göre, içlerinde 11 hastanın ağır, 33 hastanın stabil olduğu nedeni bilinmeyen 44 pnömoni vakası bulunmaktadır. Bilinen ilk vakalar, ateş, öksürük, dispne, respiratuvar yetmezlik ve radyolojik olarak görüntülenen pnömoni gibi nedenlerle hastaneye başvurmuş ve hepsinin Wuhan Güney Çin Deniz Ürünleri Toptancı Pazarı ile ilişkili olduğu bulunmuştur. 7 Ocak 2020'de yayınlanan raporda hastaların boğaz sürüntülerinin incelenmesi ile yeni bir potansiyel ajan ortaya atılmıştır. 8 Ocak 2020'de patojenin genetik diziliminin açıklanmasıyla yeni tip korona virüs tespit edilmiştir.

Hastalıktan sorumlu tutulan etkenin yeni tip korona virüs (2019-novel coronavirus, 2019-nCoV) olduğu 11 Ocak'ta laboratuvar analizleriyle doğrulanmış ve DSÖ bu yeni tip korona virüsü 12 Ocak 2020'de duyurmuştur. Virüsün merkezi kabul edilen Wuhan Güney Çin Deniz Ürünleri Toptancı Pazarındaki kişilerden alınan 585 numuneden 33'ü 2019-nCoV pozitif çıkmıştır. İlk başlarda yarasalardan insanlara geçtiği sanılan yeni tip korona virüsün insanlara ara konak olarak pangolinler aracılığıyla geçtiği düşünülmektedir (Öğünç, 2020, s. 24).

DSÖ (2020), yeni koronavirüs salgınına 30 Ocak 2020'de "Uluslararası Önem Arz Eden Halk Sağlığı Acil Durumu" olarak ilan etmiştir. Salgının büyüklüğü karşısında Örgüt, ülkeleri sağlık sistemlerinin aşırı yüklenebileceği hakkında uyarmıştır.

1.2.2. Tanımlanması ve etkileri

Koronavirüsler (CoV'ler), solunum yolu hastalıklarına neden olabilen bir çeşit asit olan RNA virüsleridir. Zarfları üzerindeki sivri uçlu glikoproteinler vardır. Bu yüzden elektron mikroskobu altında taç benzeri bir görünüme sahip olduklarından “Korona” terimi Latince'deki “taç” anlamına gelen sözcükle isimlendirilmiştir. CoV'ler, farklı hayvan türlerinin solunum sisteminde, karaciğerinde, bağırsaklarında, ve sinir sisteminde hastalıklara neden olabilmektedir (Meşe ve Ağa fıdan, 2020, s. 15).

CoV'ler hayvan ve insan CoV'leri olmak üzere iki türde değerlendirilmektedir. İnsanlarda enfeksiyona sebep olabilen yedi tane insan CoV'si (HCoV) tanımlanmıştır. Bunlar HCoV-OC43, HCoV-HKU1, HCoV-229E, HCoV NL63, SARS-CoV, SARS-CoV-2 (COVID-19) ve MERS-CoV' tür. Popülasyonun %2'sinin CoV için sağlıklı taşıyıcılar olduğu ve bu virüslerin akut solunum yolu enfeksiyonlarının yaklaşık % 5-10' undan sorumlu olduğu düşünülmektedir (Meşe ve Ağa fıdan, 2020, s. 17-18; FIP, 2020, s. 2).

Hastalığın tanımlanması ve kaynağı konusunda ilk zamanlarda çeşitli görüşler ileri sürülmüş ancak uzlaşa sağlanamamıştır. Aylar sonra aşı çalışmalarında mesafe kat edildikçe bu hastalık hakkında uzmanlar daha doğru açıklamalar yapabilmişlerdir. Arabacı, vd., (2020, s. 3) göre “insanlarda görülen türün tam adı olan SARS-CoV-2'nin muhtemelen yarasalarda bulunan bir kuştan evrimleştiği düşünülmektedir. Yarasalar ve insanlar arasında ara bağlanma potansiyeli olan memeli bir konakçı olup olmadığı ise bilinmemektedir. Covid-19 hastalığının etkeni olan Coronavirüs önce 2019-nCoV olarak adlandırılmıştır. Daha sonra, Uluslararası Virüs Taksonomisi Komitesi (ICTV) uzmanları tarafından SARS salgınına ve SARS-CoV'a benzerliği nedeniyle SARS-CoV-2 virüsü denilmiştir.”

Genel olarak koronavirüs, tek zincirli ve zarflı bir RNA virüsüdür. Alfa, beta, gama, delta olmak üzere dört sınıfı bulunmaktadır. Evcil ve yabani hayvanlar arasında bulunan domuz, kedi, köpek, yarasa, kemirgen hayvanlar ve kuşlarda bulunabilmektedir. Koronavirüsler aslında yaygın olarak bulunan ve üst solunum yolu enfeksiyonlarına sebep olabilen çok geniş bir aileye sahiptir. Bunlar arasında mutasyona uğrayabilmekte ve sağlık üzerindeki etkileri değişebilmektedir.

Koronavirüs kaynaklı enfeksiyonlar hafif, orta ve ağır şiddette seyredabilmektedir (Tekol, 2020, s. 9-10).

İnsanlarda bulunabilen koronavirüs alfa ve beta sınıfında yer alan koronavirüslerdir. 21. yy.'da küresel salgınlara ve can kayıplarına sebep olan koronavirüs salgınının ilki 2003 yılının Şubat ayında Çin'de ortaya çıkan ve ağır akut solunum yetmezliğine sebep olan SARS-koronavirüsü (SARS-CoV)'dür. İkincisi ise 2012 yılının Nisan ayında Ürdün Zaqra'da ortaya çıktığı tespit edilen Orta Doğu Solunum Sendromu olarak adlandırılan MERS-koronavirüsü (MERS-CoV)'dür. Son olarak 2019 yılının Aralık ayında Çin'in Wuhan kentinde ortaya çıktığı düşünülen yeni tip koronavirüsü Covid-19 tüm dünyaya yayılan ve DSÖ tarafından küresel salgın ilan edilmesine sebep olan bir koronavirüs türüdür. Koronavirüs ailesinin beta sınıfında yer alan başlangıçtaki adıyla 2019-NCoV sonradan değişen adıyla Covid-19'un ortaya çıkışıyla alakalı kesin bir bilgi bulunmamakla beraber ilk olarak Wuhan'da yaşayan 49 yaşındaki bir erkekte görüldüğü söylenmektedir (Öğünç, 2020, s. 20-22; TTB, 2020).

Koronavirüsün hayvanlardan insanlara temas yoluyla bulaştığı bilinmektedir. İnsandan insana bulaşması da yine aynı şekilde yakın temas gerektirmektedir. Koronavirüs dış ortamda faaliyetine uzun süre devam edemeyen bir virüs çeşididir (Tekol, 2020, s. 11). Koronavirüs vakalarında gözlenen bazı semptomlar bulunmaktadır. Bunlar (DSÖ, 2020); (1) Ateş ve titreme, öksürük, boğaz yanması, (2) Solunum yüzeyselleşmesi, nefes darlığı ve (3) Kas ağrısı, ishal, bulantı ve kusmadır.

İnsandan insana bulaşması ise öksürme, hapşırma, konuşma gibi eylemler esnasında ortama saçılan solunum salgıları ile bulaşabilmektedir. Ayrıca hasta bireyin temas ettiği yüzeylere dokunma veya tokalaşma, sarılma gibi eylemler sonrasında ellerin ağız, burun ve gözlere temas halinde bulaşabilmektedir.

Koronavirüsüne karşı geliştirilmiş Çin ve Avrupa menşeli aşılarda geliştirilmiş olup 28 gün arayla iki doz olacak şekilde 2020 yılı Şubat ayı itibariyle aşılama süreci başlatılmıştır. Ancak koronavirüsünden korunmanın en etkili yolları arasında hasta olan insanlarla yakın temas halinde bulunulmaması, el temizliği gibi kişisel hijyene önem verilmesi ve ellerin sık sık yıkanması, öksürürken veya hapşırırken ağzın

kapatılması, herhangi bir yüzeyle temas ettikten sonra ağız, burun, göz gibi organlara dokunulmaması, hayvansal gıdaların iyice temizlenmesi iyi pişirildikten sonra tüketilmesi, şüpheli kişilerin havalandırılmalı odalarda karantina altına alınması, hastaların kişisel eşyalarının başkaları tarafından kullanılmaması sayılabilmektedir.

Koronavirüsün yayılmasının önüne geçilmesi amacıyla DSÖ tarafından hazırlanan bir dizi önlem alınması tavsiye edilmiş olup bunlar kısaca şu şekildedir (DSÖ, 2020);

- Hastalığın bulaşmasını önlemek amacıyla ellerin sık sık ve en az yirmi saniye olmak üzere su ve sabunla yıkanması gerekmektedir. Su ve sabunun tedarik edilemediği durumlarda ise alkol bazlı sterilizasyon solüsyonu kullanılmalıdır.
- Hasta insanlarla doğrudan temastan kaçınılmalı ve temas halinde eller hiçbir yere dokunulmadan su ve sabunla yıkanmalıdır. İnsanlarla ve hayvanlarla korunmasız temasta bulunulmamalıdır.
- Hasta kişinin öksürürken veya hapşırırken tek kullanımlık kağıt mendil yardımıyla ağızını kapatması, kağıt mendilin bulunmadığı hallerde ise dirsek içinin kullanılması gerekmektedir.
- Kapalı ve kalabalık ortamlarda bulunulmamalı, böyle bir ortama girmek zorunda kalınan durumlarda cerrahi maske kullanılmalıdır. Hayvansal gıdalar iyice pişirilerek tüketilmelidir.

1.3. Türkiye’de Covid 19 Pandemisi

Covid 19 pandemisinin ekonomik ve sosyal olmak üzere iki ana etkisinden söz edilebilir. Ekonomik etkiler özel bir çalışma ve uzmanlık alanı olduğundan bu başlık altında sosyal etkiler merkezinde değerlendirmeler yapılmıştır.

Pandeminin ortaya çıktığı 2019 yılı sonlarından itibaren dünyaya yayılması sonucunda hükümetler çeşitli tedbirler almaya başlamıştır. Türkiye’de resmi olarak ilk tepki ve önlem adımları 10 Ocak 2020’de T.C. Sağlık Bakanlığı bünyesinde Bilim Kurulu kurulması ile başlamıştır. İlk önlemler havaalanlarında alınmıştır. Bakanlık yurt dışından özellikle de Çin’den gelen yolcular için termal tarama uygulaması başlatmış, pozitif vakaların da karantinaya alınacağını duyurmuştur.

Vakalar ortaya çıkmasına istinaden Türkiye önce Çin daha sonra Avrupa ve pek çok ülke ile uçuşlarını durdurmuş veya sıkı protokoller uygulamaya başlamıştır. 2020 Mart ayında kademeli olarak eğitim kurumları, dini kurumlar, işyerleri, çalışma şekilleri, sosyal yaşam vb. neredeyse tüm alanlarda sokağa çıkma yasakları dahil olmak üzere tedbirler alınmıştır. Başta Sağlık Bakanlığı ve Bilim Kurulu olmak üzere, hükümet yetkilileri tedbirler kapsamında kendi sorumluluk alanlarında açıklamalar yaparak ülke genelinde pandemi ile mücadele sürecini başlatmıştır.

Bir sağlık sorunu olan pandeminin ekonomik ve sosyal krize dönüşmesi ise çok sürmemiştir. Nitekim okulların, dini kurumların ve işletmelerin kapatılması ile başlayan sürecin beklenenden çok uzun sürecinin anlaşılması üzere ekonomik kayıpların telafi edilmesi, pandemi ile mücadelenin sürdürülmesi, sağlık sisteminin ayakta tutulması ve sosyal yaşamın dengelenmesi konularında ciddi kaygı ve sorunlar ortaya çıkmıştır.

Salgının ortaya çıkışından itibaren hasta ve vaka sayıları sürekli olarak artmış, hastanelerin normal ve yoğun bakım servisleri zaman zaman ihtiyacı karşılayamaz duruma gelmiştir. Özellikle Nisan-Mayıs 2020 döneminde bu durum oldukça ciddi hale gelmiş, Haziran 2020'den sonra pandemik etkinin görece azalmaya başlaması ile ilerleyen aylarda sağlık sistemi üzerindeki yük görece azalmıştır.

Salgın döneminde ABD ve AB ülkeleri pandemi sürecinde vatandaşlarına gereken hizmeti verememiş, çok büyük krizler yaşanmış ve sağlık sistemleri çökmüştür. Nitekim ölüm oranları bakımından bu ülkeler dünyada üst sıralara yerleşmiştir. Türkiye ise pek çok ülke ve uluslararası kurumun belirttiği üzere pandemi ile mücadelede başarılı bir süreç yönetmiştir.

Ipsos Araştırma ve Danışmanlık şirketinin Temmuz 2020'de yayınladığı çalışmaya göre dünyada pandemi ile en iyi mücadele veren ilk üç ülke Türkiye, G. Kore ve Almanya olmuş, ABD ise en kötü yönetimi göstermiştir (IPSOS, 2020). 15 Mart 2021 itibariyle 532.626 ABD'li pandemiye yenik düşmüştür. Aynı tarih itibariyle sırasıyla Brezilya'da 278.229, Meksika'da 194.710, Hindistan'da 158.725, İngiltere'de 125.516, İtalya'da 102.145, Rusya'da 90.958, Fransa'da 90.429, Almanya'da 73.763, İspanya'da 72.258 kişi ölmüştür. Türkiye'deki toplam ölüm sayısı ise 29.522 kişidir (BBC, 2021; WHO, 2021).

Salgının yayıldığı Doğu Asya ülkeleri geçmiş salgınlardan (Sars, Mers) edindikleri tecrübeleri kullanarak salgına karşı hızla önlem alabilmişlerdir. Güney Kore, Tayvan ve Singapur'un aralarında bulunduğu bu ülkeler, salgının yayılmasını önlemek amacıyla hızlı müdahalede bulunmuş, yaygın test yapmış, vakaları izlemiş ve sıkı karantina uygulamışlardır (Gür ve Tatlıyer, 2020, s. 54). Dünya'da koronavirüs pandemisi ile mücadelede ülkelerin tutumları ve tebdir yöntemleri birbirinden farklı olmuştur. Örneğin İngiltere, Hollanda ve İsveç gibi bazı ülkeler sürü bağışıklığı stratejisine yönelmişler ancak işe yaramayınca ölümler arttığı gibi ilerleyen zamanlarda mücadeleyi çok daha hale getirmiştir.

Ayrıca bazı ülkelerde hükümetler sert önlemler almaktan çekinmemiştir. Özellikle Çin'de Pekin yönetiminin olağanüstü katı önlemleri (bilgi akışının engellenmesi, dijital kontrol, zorla karantina vb.) ve halkın bu politikalara uyması salgının kontrol altına alınmasında faydalı olmuştur. Türkiye'de koronavirüs pandemisine karşı alınan önlemler ve bunların uygulanmasında Tablo 2'de gösterilen beş aşamalı bir risk izleme ve yönetim süreci izlenmiştir. Dünyada pandemi durumunun ilanına müteakiben öncelikle sınır giriş-çıkışları denetim altına alınmış, vaka sayıları hakkında istatistikler oluşturulmuş ve en önemlisi de mücadelenin gizil gücü olarak filyasyon ekipleri (temaslı, aktif vaka ve yayılım izleme) teşkil edilmiştir.

Hem sağlık kurumları hem de filyasyon ekiplerinin organize çalışması ile pandemi sürecinde enformasyon kanalları sürekli açık tutulabilmiştir (Durusoy, vd., 2020, s. 27).

Tablo 2. Pandemiyle Mücadele Türkiye'nin Risk Yönetimi İlkeleri

Açıklık ve şeffaflık	Hükümetin halka yönelik risklerin doğası ve anlayışı hakkında ve bunları ele alırken izlediği süreç hakkında açık ve şeffaf olması
Katılım	Hükümet, karar alma sürecinden etkilenenlerin geniş katılımını sağlaması
Orantılılık ve tutarlılık	Hükümetin riskle mücadele sürecinde orantılı hareket etmesi
Kanıt	Hükümet kararları ilgili tüm konuları kanıtlara dayandırması
Sorumluluk	Hükümetin, riskleri kontrol etmek için risk yönetimi sorumluluğunu üstlenmesi

Kaynak: . Turan, A. ve Hamza-Çelikyay, Ç. (2020). Türkiye'de kovid-19 ile mücadele: politikalar ve aktörler. *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, 3(1), 1-25, s. 10

Tablo 2’de görüldüğü Türkiye’nin pandemiyle mücadelesinde bu ilkelere göre strateji geliştirdiği ifade edilebilir. Zaman zaman özellikle “Açıklık ve şeffaflık” konusunda eleştirilere ileri sürülse de DSÖ, Türkiye’nin etkin mücadele stratejilerini desteklemiş ve övgüyle söz etmiştir (NTV, 2020).

Diğer yandan, mücadelede yöntem ve süreçlerinde Hükümet, Sağlık bakanlığı ve Bilim Kurulu arasında karar alma noktasında sürekli olarak bir koordinasyon vardır. Örneğin Sağlık Bakanlığı ile Bilim Kurulu kararlarına göre resmi adımlar atılmaktadır. Bu noktada ekonomi, çalışma hayatı, sosyal yaşam gibi tüm alanlara ilişkin kararlarda hükümetin politikaları ile Bilim Kurulu tavsiyeleri uyumlaştırılmaya çalışılmaktadır. Ancak krizlerin doğasında olduğu üzere tam anlamıyla kontrol altında tutabilmek, %100 başarı elde edebilmek oldukça güçtür. Bundan dolayı Türkiye’nin mücadele stratejisini vatandaş odaklı olmak üzere mümkün olan en kayıp ve hasarla süreci yönetmek şeklinde özetlemek mümkündür.

Bazı aksaklıkların yaşanması dışında Türkiye’nin dünyadaki diğer ülkelere göre pandemiyle mücadelesi istikrarlı bir şekilde devam etmektedir. Aksaklıklara bakıldığında ise Bilim Kurulunun sokağa çıkma yasağı tavsiyesinin son anda duyurulması ve bundan dolayı alış-veriş yapmak isteyen kalabalıkların oluşması, sosyal mesafeye uygun olmayan toplantıların yapılması, bazı turistik mekanların açıkken lokanta-restoranların kapalı tutulması örnek gösterilebilir.

1.4. Pandeminin Etkileri

1.4.1. Psikolojik etkiler

Bulaşıcı bir tehditle karşı karşıya kalan insanlar, artan bir psikolojik baskı altındadır. Önceki salgınlarından elde edilen veriler, toplumun korku ve panik yaşadığını, sosyal ve psikolojik baskılara yol açtığını olduğunu göstermiştir. COVID-19 salgını için de durum benzerdir. Nitekim Covid-19 pek çok hastanın ölümüne, kayba bağlı acılara, korku ve endişeye, ekonomik ve psikolojik krizlere neden olmuştur.

Salgın ve akabinde yaşanan gelişmeler, başta sağlık olmak üzere pek çok açıdan dünyayı etkisi altına almıştır. 2002’den beri SARS, 2012’de MERS, şimdi de SARS-CoV-2 ile dünya sadece pnömoni ile değil başka sağlık problemlerinin yanı

sıra ruhsal ve ekonomik sonuçlarla da karşı karşıya kalmıştır (TÜBA, 2020, s. 69; Işıklı, 2020, s. 6-7).

Günümüzde devam etmekte olan salgının ekonomik ve politik alanların yanı sıra akıl ve ruh sağlığı üzerinde de ciddi etkiler bırakabileceği ifade edilmektedir (Akbiyık ve Afşar, 2020, s. 113-115; Işıklı, 2020, s. 6-7). Koronavirüs, ideolojik, dini, ekonomik ya da sosyal statü gözetmeksizin herkesi hedef almaktadır. Dolayısıyla yaşamın her alanında olumsuz etkileri görülmektedir. Ülkeleri hazırlıksız yakaladığı oranda ekonomi, sağlık ve sosyal yaşam başta olmak üzere kendisini kriz şeklinde göstermektedir. Kurulu düzenler, yeniden şekillenmeye ve köklü değişime zorlanmaktadır.

Eğitim faaliyetlerinin askıya alınması, spor müsabakalarının ertelenmesi veya iptal edilmesi, toplumsal iletişimin fiziki kısıtlılığa uğraması, ekonomik faaliyetlerin durdurulması veya yavaşlatılmak zorunda kalması, işsiz kalma veya izolasyon önlemlerine rağmen çalışmak zorunda olma, mahkemelerin ertelenmesi gibi hayatın pek çok alanı salgından etkilenmiştir. Ülkeler yurt dışından dönen insanlar için zorunlu karantina gibi halk sağlığı önlemleri almıştır. Hastalığın risklerini ve etkisini hafifletmek için okullarda eğitime ara verilmiş, temel olmayan hizmetler durdurulmuştur. İdari yetkililer virüsün yayılımını önlemek için tedbirler alırken dünyada mağaza sahipleri ve tedarikçi firmalar raflarındaki eşyaları korumakta zaman zaman zorlanmışlardır. İnsanlar cerrahi maske depolamış, pirinç, tuvalet kâğıdı, gıda stoku için marketlere koşmuştur. Günlük yaşamdaki bu tür ani değişikliklerin, akıl sağlığını önemli ölçüde etkileyebilecek risk faktörleri olduğu düşünülmektedir.

Salgın dönemlerinde insanlarda uyumsuz davranışlar, duygusal sıkıntı ve savunma tepkileri gibi psikolojik reaksiyonlar ortaya çıkmaktadır. Kaygı, korku, hayal kırıklığı, yalnızlık, öfke, can sıkıntısı, depresyon, stres, kaçınma davranışları yaşanmaktadır (Bilge ve Bilge, 2020, s. 39). Salgınlarla ilişkili ortaya çıkan bu tepki ve davranışları anlamak ve yönetmek için psikolojik faktörleri ele almak önemlidir.. Bu psikolojik faktörler aşılama, hijyen programlarına uyum, insanların enfeksiyon tehdidini algılama ve buna bağlı kayıplarla başa çıkma şekli açısından da önemli rol oynamaktadır.

Diğer yandan sosyal izolasyon sırasında bireysel başa çıkma stratejilerindeki eksikliklerle birlikte artan öfke ve duygusal gerilimin, aile içi şiddet olaylarının artmasına da neden olabilmektedir. Bazı araştırmalarda salgın sırasında okulların kapatılması ve evde izole olmanın, gençlerde endişe ve yalnızlığa neden olduğu ifade edilmiştir. TÜBA, (2020, s. 71-74) yaşlı nüfusun Covid-19'a yatkınlığı düşünüldüğünde, psikiyatrik rahatsızlığı olan yaşlı yetişkinlerde daha fazla ruhsal sıkıntı yaşanabileceği belirtmiştir.

Karantina, izolasyon ve sosyal uzaklaşma gibi kısıtlayıcı önlemler, psikolojik refah ve pandeminin kendisine karşı duyulan duygusal tepki üzerine etkilidir. Kitlesel karantina, birçok nedenden dolayı korkuyu önemli ölçüde artırabilir. Yetkililerin durumun ağır olduğuna ve daha da kötüye gidebileceğine inandıklarını göstermektedir. Karantina ile öncelikle etkilenen şehirlerin dışındakilerin korunduğu algısı, karantinadakilerin kendilerinin çıkarlarına hareket edildiği inancını azaltmaktadır.

Öte yandan karantina, kontrolün kaybedilmesi ve mahsur kalma anlamına gelir, aile üyelerinin birbirinden ayrıldığı durumlarda korku daha da artmaktadır. Psikolojik müdahaleler ve toplum desteği ise stresli olaylar sırasında ya da sonrasında ortaya çıkan Travma Sonrası Stres Bozukluğu (TSSB), depresyon ve anksiyete semptomlarını azaltmada etkili olabilmektedir (Akbiyık ve Afşar, 2020, s. 113-115; Işıklı, 2020, s. 6-7).

1.4.2. Sosyo-ekonomik etkiler

Tarih boyunca birçok büyük salgın meydana gelmiş ve salgınlarla bağlantılı olarak sağlık, ekonomi ve güvenlik krizleri yaşanmıştır. Salgınlara neden olan virüs ve mikropların insanlık kadar eski olduğu ve salgın tarihinin çok eskilere dayandığı bilinmektedir. Daha önce ifade edildiği üzere veba, grip, kolera vb. gibi hastalıklar dünyanın birçok bölgesini etkilemiştir. Bu hastalıkların bir kısmı çok sayıda ölüme neden olmuş ve toplumlara ciddi psikolojik, ekonomik, sosyal ve siyasi zararlar vermiştir. Salgın hastalıkların yayılması veya sonuçları bir toplumdan diğerine değişebilmektedir.

Parıldar'a (2020, s. 20) göre insan biyolojisi, sosyal çevre ve yaşam tarzları, salgının yayılma oranını ve düzeyini ve sonuçlarını etkileyen değişkenlerdir. Salgın hastalıklarla ilgili farkındalığın ve salgının yayılmasına karşı kişisel ve toplumsal tedbirlerin alınmasının hastalığın olumsuz etkilerini en aza indirmede önemli ve etkili olduğu bildirilmiştir. Öte yandan, en önemlisi salgınlar, canlılarla ilgilenen bilimlerin ve özellikle tıp biliminin gelişmesine katkıda bulunmuştur.

Yakın geçmişe bakıldığında 2003 yılında SARS, 2009 yılında grip (H1N1), 2012 yılında MERS, 2014 yılında Ebola, 2016 yılında Zika virüsü ve 2019 yılında Covid-19, dünyadaki birçok insanı etkilemiş ve yüksek ölüm oranlarına neden olmuştur (Parıldar, 2020, s. 21). Hastalık çok sayıda insana yayıldıkça; virüsün etkilerinin ortadan kaldırılması amacıyla alınan tedbirler nedeniyle toplumsal yaşam koşullarının bozulması, okulların kapanması ve toplumsal huzurun bozulması kaçınılmaz olarak sosyal yaşamı etkilemektedir.

Hayati tehlike düzeyine ulaşan salgınlar, kişilerin kaygı düzeylerini ve kaçınma davranışlarını artırmakta, sosyal hayatı durma noktasına getirmektedir. Salgın hastalıkların etkilerinden kaynaklanan iş gücü kayıpları, hastalıkların neden olduğu sosyo-ekonomik kayıplar arasındadır. Salgınlar, hastalığın önlenmesi ve tedavisi için geniş anlamda ve sosyo-ekonomik koşullarda ayrılan bütçe ile dar anlamda birey ve ailelere ayrılan bütçe nedeniyle ülke ekonomilerine ciddi zarar vermektedir.

Salgın hastalıklar konusunda makro düzeyde, küreselleşme ve sağlık arasındaki ilişki önemlidir. Küreselleşmenin sağlıkla ilişkisini açıklayan modellerden birine göre enfeksiyon hastalıkları, pandemik de olsa endemik de olsa küresel sistemi pek çok açıdan doğrudan etkilemektedir. Örneğin ekonomik işleyiş, temin/tedarik, sınır aşan ticaret vb. gibi sayılabilir. Nitekim Covid-19 virüsü, yaklaşık iki ay içinde neredeyse tüm dünyaya yayılmış ve tüm ülkeler aynı sorunla uğraşır hale gelmiştir. Küreselleşen dünyada, salgınlar ve meydana gelme olasılıkları insanlar ve devletleri korkutmakta, pek çok ülke, vatandaşlarını bu hastalıklardan korumak amacıyla önemli miktarlarda bütçeler ayırmaktadır.

Salgının ortaya çıktığı veya yayıldığı ülkelerde, sağlık kaynaklı ekonomik krizler söz konusu olabilmekte ve ciddi daralmalar meydana gelebilmektedir. Örneğin Covid 19 salgınının başladığı Aralık 2019 ile Temmuz 2020 arasında iki

çeyrek dönemde Türkiye ekonomisi yaklaşık yüzde 9,9 oranında, ABD ekonomisi yüzde 31,7 oranında, İngiltere ekonomisi yüzde 22,8 oranında, İspanya ekonomisi yüzde 22,1 oranında, Fransa ekonomisi yüzde 19,2 oranında ve Almanya ekonomisi yüzde 11,3 oranında tüm sektörde daralma yaşamıştır. OECD grubu ise ortalama yüzde 10,9 oranında daralma yaşamıştır (TRT Haber, 2020).

Lemerle vd. (2020, s. 2) yaptıkları çalışmada salgından etkilenmeyen neredeyse hiçbir sektörün olmadığını, 2020 yılının ilk iki çeyreğinde 126 ana sektörde rekor gerileme yaşanacağını belirtmişlerdir. Araştırmalara göre “En çok hizmet, ulaştırma, otomotiv, elektronik ve perakende sektörü etkilenmiş/etkilenmekte olup salgının; talep (10 düşüşten 5’i), kârlılık (10 düşüşten 4’ü) ve likidite (10 düşüşten 1’i) üzerindeki doğrudan veya dolaylı etkilerinden kaynaklanmaktadır. 10 derecelendirme notu düşüşünden 6’sı “orta” seviyesinden “hassas” seviyesine gerilemeyi göstermektedir. Salgının hızlanmasıyla, küresel olarak bu süreçten etkilenmeden çıkacak neredeyse hiçbir sektör kalmamıştır.”

Covid 19’un yol açtığı küresel sağlık krizi, 2008 yılında yaşanan krizin de ötesinde Büyük Buhran’dan bu yana yaşanan en kötü resesyon olabileceği açıklanmıştır. Ayrıca salgın yüzünden küresel ekonominin 2020 yılında ortalama %3 oranında daralmasının beklendiği de görülmektedir (Yüksel, 2020). Salgının Türkiye açısından makro düzeydeki etkileri ise ULISA’ya (2020) göre ikinci dalga beklentileri de eklendiğinde oldukça derindir. Ülkelerin salgını kontrol altına almak amacıyla uyguladıkları önlemlerin süresi, ülke ekonomilerinin bu durumdan daha fazla etkilenmesi, sağlık harcamalarının artması, firmaların kapanması, işsizlik döneminin uzaması, işsiz sayılarının artması ve ülke yönetimlerinin firmalara sağlayacağı kredilerin ülkelerin negatif ekonomik büyüme olasılığını oldukça arttırdığı da raporlanmıştır.

Tablo 3’de yer alan veriler salgının halen devam ettiğinden ve ikinci dalganın da söz konusu olmasından dolayı sürekli değişmektedir. Ancak genel olarak bakıldığında hizmetler ve imalat sanayinin en önemli maruziyeti yaşadığı görülmektedir. Diğer yandan söz konusu gerilemelerin total sonuçlar bakımından GSYH’de daralmaya yol açması doğal bir sonuçtur.

Covid-19 kaynaklı tahmini GSYH kaybının ortalama yüzde 10 olması durumunda yaşanan daralmanın Türkiye ekonomisine her 30 günde bir yaklaşık 31 milyar TL maliyeti ve kaybı söz konusudur (ULISA, 2020, s. 9).

Tablo 3. Salgının Türkiye’de Sektörel Etkileri

Sektör	GSYH İçindeki % payı (2018)	Büyüme Katkısı (yüzde puan, 2018)	Kovid-19’dan Etkilenme Oranı	Tekrar Faaliyete Geçme Süreci
Tarım, ormancılık ve balıkçılık	5,82	0,11	Düşük	Hızlı
Sanayi	22,3	0,29	Yüksek	Yavaş
Madencilik ve taş ocakçılığı	1	0,05	Yüksek	Yavaş
İmalat sanayii	19,05	0,2	Yüksek	Yavaş
Elektrik, gaz, buhar ve iklimlendirme üretimi ve dağıtımı	1,35	0,03	Yüksek	Hızlı
Su temini, kanalizasyon, atık yönetimi ve iyileştirme faaliyetleri	0,9	0	Düşük	Hızlı
İnşaat	7,17	-0,15	Yüksek	Yavaş
Hizmetler	54,26	2,49	Yüksek	Yavaş
Toptan ve perakende ticaret	12,09	0,39	Yüksek	Hızlı
Ulaştırma ve depolama	8,19	0,44	Yüksek	Hızlı
Konaklama ve yiyecek hizmeti faaliyetleri	3,12	0,47	Yüksek	Yavaş
Bilgi ve iletişim	2,47	0,12	Düşük	Hızlı
Finans ve sigorta faaliyetleri	3	0	Düşük	Hızlı
Gayrimenkul faaliyetleri	6,79	0,2	Yüksek	Yavaş
Mesleki, bilimsel ve teknik faaliyetler	2,33	0,05	Düşük	Hızlı
İdari ve destek hizmet faaliyetleri	2,85	-0,19	Yüksek	Yavaş
Kamu yönetimi ve savunma; zorunlu sosyal güvenlik	4,85	0,78	Yüksek	Yavaş
Eğitim	4,17	0,24	Düşük	Hızlı
İnsan sağlığı ve sosyal hizmet faaliyetleri	2,49	0,21	Düşük	Orta
Kültür, sanat, eğlence, dinlence ve spor	0,91	0,06	Yüksek	Yavaş
Diğer hizmet faaliyetleri	0,95	0,03	Belirsiz	Belirsiz

Kaynak: ULISA, (2020). Kovid-19 (Koronavirüs) Salgınının Ekonomik Etkileri, https://aybu.edu.tr/yulisa/contents/files/ULI%CC%87SA12_Kovid_19_Ekonomik_Etkiler.pdf, Erişim Tarihi, s. 28.05.2020, s. 8

Salgının Türkiye’deki en sosyal etkileri arasında istihdam konusu ilk sıralarda yer almaktadır. Örneğin en çok etkilene hizmetler sektöründe yaklaşık 8 milyon kişi çalışmaktadır. Bu sektörlerde çalışanların büyük kısmının düşük/orta vasıf düzeyine

sahip görece düşük ücretli/güvenceli çalışanlar olması da işsizliğin bu grupta özellikle ciddi düzeylere erişme potansiyelinin olduğunu göstermektedir.

Diğer yandan Türkiye’de sırasıyla 1,3 ve 1,5 milyon çalışanı bulunan “ulaştırma ve depolama” ile “inşaat” sektörü de bu krizde sırasıyla “orta-yüksek” ve “orta” risk grubunda bulunmaktadır. Dolayısıyla 2,8 milyon çalışan ile toplam istihdamın yüzde 10’unu karşılayan ve Türkiye ekonomisinde ciddi bir yere sahip olan bu iki sektörün mevcut krizden, yüksek risk grubu kadar olmasa da ciddi şekilde etkilenmesi beklenmektedir. Genel olarak değerlendirildiğinde koronavirüs krizinden orta (yüzde 7,0), orta-yüksek (yüzde 9,2) ve yüksek (yüzde 46) seviyede etkilenmesi beklenen sektörlerde toplamda 17,5 milyon kişi çalışmaktadır. Bu da toplam istihdamın yaklaşık üçte ikisi (yüzde 62,2) anlamına gelmektedir (Gür, Tatlıyer ve Dilek, 2020, s. 90; ULISA, 2020, s. 26). Bu durum Türkiye’de işsizliğin salgın/yarı karantina sürecinde tarifi zor düzeylere çıkma potansiyelinin bulunduğunu ve hükümet müdahalesinin önemli olduğunu göstermektedir.

Salgına ilişkin ikinci dalga tartışmaları bir kenara bırakıldığında mevcut durumun bir yıldan uzun süreceği beklenmekte olup bu sürecin çalışma yaşamını derinden etkilemesi söz konusudur. Salgının çalışma yaşamına etkisi konusunda Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) Nisan 2020’de hazırladığı raporda toplam işgücünün %81’inin etkilendiğini, hemen hemen tüm sektörlerin etkilenmekle birlikte özellikle küçük işletmelerin daha fazla kaybının olduğunu belirtmektedir.

Rapor’da küçük işletmelerin ödeme, sipariş alma, insan kaynağı, gelir ve işten çıkarmalar konusunda dezavantajlarından söz edilmiştir. Bazı hükümetlerin bu konuda işletmelere destek vermesi söz konusu olsa dünya genelinde yaklaşık yüzde 7 oranında istihdam kaybı yaşanması tahmin edilmekte, yüzde 38’lik kesimin ise salgının durumuna göre istihdam riski altında olduğu belirtilmektedir (ILO, 2020).

Salgının etkileri ticari yaşamdan kamuya, sosyal yaşamdan bireysel ilişkilere kadar geniş bir alanda hissedilmektedir. Bireysel ve toplumsal kaygıların tüketim alışkanlıklarını değiştirme, üretimin azalması ve tüketime artması gibi sonuçların yanı sıra ekonomik verilerin hızla gerilemesi beklenmekte ve hatta bazıları gerçekleşmektedir. Dünya genelinde risk altındaki başlıca sektörler bakıldığında sağlık, ulaştırma, eğitim, tarım ve hizmetler sektörleri olduğu görülmektedir.

Genel olarak Covid 19 salgını, geniş kapsamlı ekonomik ve sosyal etkilere sonuçlara yol açmıştır. Örneğin pandemik etki, üretimde daralmalara neden olmuş, dağıtım ve tedarik kanallarını aksatmış, özellikle hizmet sektörlerinde ciddi daralmalara neden olmuştur (McFall, Kaplan ve Morgan, 2020). Covid 19, bir sağlık krizi olarak ortaya çıkmış olmakla birlikte hızla ekonomik hale gelerek tüm ekonomilerinde derin ve büyük bir hasara neden olmuş ve olmaya devam etmektedir (Luisetto ve Latyshev, 2020, s. 1). Pek çok ülkede istihdamda daralma ve işsizlik etkilerinin orta vadede görüleceği beklenmektedir (MARSH, 2020).

Teşvik politikaları ve mali yardımlar ile hükümetler istihdamdaki bozulmayı engellemeye çalışsa da salgının etkilerinin henüz nelere mal olduğunu net olarak tespit etmek zordur. Covid-19, yerel işletmelerden küresel işletmelere kadar tüm dünyada öncelikle çalışma yaşamında etkili olmuştur. Çalışma şekillerinde uzaktan çalışma ve üzere yarı zamanlı modellere yönelim olmuştur.

Ancak küresel ekonomide sanayi üretiminde Nisan 2019'a göre aynı dönemde ortalama yüzde 20'nin daralma veya gerileme söz konusu olmuştur. Bu daralma heterojen olmakla birlikte yüzde 50'den fazla düşüşün görüldüğü ülkeler vardır (UNIDO, 2020). İkinci ve üçüncü çeyrekler itibariyle de dünya ekonomilerinde rekor gerileme söz konusu olmuştur. Covid 19 salgının hastalığının halen devam etmesi nedeniyle etkilerinin tam ortaya konulamadığı pek çok çalışmada ifade edilmektedir. UNDP'ye (2020) göre yapılan çalışmalar bir önceki mali dönem ile kıyaslamalara dayanmakla birlikte bu salgının ne zaman biteceği ve ikinci-üçüncü dalga konularında da belirsizlik söz konusudur.

1.4.3. Çalışma yaşamına etkiler

Salgın süreci olağanüstü bir durum olarak görüldüğü için şartlar da aynı şekilde gelişmiştir. Öncelikli olarak kamu kurumlarının çalışması ve tedarik zincirini sürdürme çabası devletin önemseydiği temel iki alan olmuştur. Ancak ticari faaliyetler sınırlandırıldığı için küçük ve orta ölçekli işletmeler önemli ölçüde zarar görmüş ve birçok kişi işinden olmuştur (Acar, 2020, s. 15-17). Aynı zamanda birçok ulusal ve uluslararası organizasyon, yarışma, seyahatler ve eğitim programları iptal edilmiştir. Bu süreçte bireysel, toplumsal ve kurumsal olarak hemen her yapı inisiyatif olarak bu krizi atlama çabasına girmiştir.

Salgın için her şeyden önce, küresel çapta bir sağlık krizidir denilebilir. Bu krizin etkileri hakkında henüz tatmin edici veriler üretilmemiş olsa da ekonomik ve iş dünyası bakımında kısa, orta ve hatta uzun vadede önemli etkilerinin olacağı bir gerçektir. Bu etkiler arasında işletme veya örgüt yönetimlerinin de insan kaynaklarından stratejik yönetime, üretimde arzdan pazarlamaya kadar köklü değişimlerin yaşanması muhtemeldir. Ayrıca salgının işletme yönetimi ve yöneticileri açısından sonuçları henüz yorum ve tahmin aşamasında olduğundan bu konuda; çalışma şekilleri, iş sürekliliği ve acil durum yönetimi olmak üzere üç aşamalı bir değerlendirme yapılabilir.

Covid-19 salgını dünya çapında yayılmaya devam ederken, işgücü piyasaları üzerindeki etkisi geniş kapsamlıdır ve çoğu insanı farklı derecelerde etkilemiştir. Birçok işçi için, fiziksel uzaklaşma önlemlerinin, kilitlenmelerin ve enfeksiyon eğrisini düzleştirmek için ilgili kısıtlamaların getirilmesi, belirsiz süreli (zorunlu) izinler, izinler, azalan çalışma saatleri ve ücretler, işten çıkarmalar ve işten çıkarmalar gibi ciddi sonuçlar doğurmuştur (Deloitte, 2020, s. 2).

Diğer yandan, çalışan nüfusun önemli bir kesimi için salgın, iş yükünde ani bir artışa ve ayrıca uzaktan çalışma, esnek çalışma veya kısa süreli çalışma gibi çalışma düzenlemelerine geçişe yol açmıştır. Salgınla birlikte daha önceleri gündelik yaşamda pek sık karşılaşılmayan yeni çalışma yöntemleri üzerinde durulmuş ve bunlardan bazıları devreye alınmıştır. Bunların başında uzaktan çalışma, dijital işgücü, mobil çalışma olarak nitelenebilen çalışma yöntemleri gelmektedir.

Sosyal mesafe kuralları gereği insanların mümkün olduğunca az temas etmesi gerekmektedir. Bunun sağlanabilmesi için esasında bir tercih olarak sunulan uzaktan çalışma yöntemine başvurulmaktadır. Sigorta, finans, eğitim gibi sektörlerde ofis dışında çalışma seçenekleri geliştirilmiştir. Uzaktan çalışma konusunda lehte ve aleyhte görüşler ileri sürülmektedir (Deloitte, 2020, s. 4-5). Örneğin ofis dışında, mobil durumda çevrimiçi kanallardan çalışmanın verimliliği artırıp artırmadığı konusunda bir uzlaşma bulunmamaktadır. Bununla birlikte örneğin finans ve eğitim gibi yüz yüze iletişimin önemli olduğu sektörlerde uzaktan çalışmanın tüketiciler, çözüm ortakları ve diğer kanal üyelerince kabul görmesi önem arz etmektedir.

Geleneksel ve hatta modern yönetim anlayışında işgörenlerin çok büyük oranda (belki de tamamen) işyerinde oldukları ön kabulü ile işletme yönetimi alanında araştırma, kuram, önerme ve kavramsal açıklamalar yapıldığı görülmektedir. Yapılan bir araştırmaya göre salgın döneminde Türkiye’de uzaktan/evden/dijital çalışma modellerinin en çok kullanıldığı sektörler ve bu çalışma modellerinin kullanım oranları Tablo 4’te gösterilmiştir

Tablo 4. Türkiye’de Uzaktan Çalışma Yapılan Sektörler

	Evden	Kısmen Evden	Ağırlıklı Sahada
Medya ve Reklam	%87,5	%12,5	%0,0
Hizmet	%80,3	%16,7	%3,0
Teknoloji	%70,8	%25,0	%4,2
E-ticaret	%62,5	%37,5	%0,0
Enerji	9661,1	%27,8	%11,1
Eğitim	%50,0	%50,0	%0,0
Holding	%50,0	%50,0	%0,0
İlaç	%50,0	%50,0	%0,0
Turizm	%50,0	%50,0	%0,0
İnşaat	%42,9	%50,0	%7,1
Dayanıklı Tüketim Malları	%37,5	%50,0	%12,5
Hızlı Tüketim ve Perakende	%33,3	%58,3	%8,4
Lojistik	%28,6	%57,1	%14,3
Kamu	%25,0	%50,0	%25,0
Finansal Kurumlar	%22,2	%75,0	%2,8
Üretim/Sanayi	%20,7	%56,9	%22,4
Gıda	%20,0	%80,0	%0,0
Diğer	%37,5	%50,0	%12,5

Kaynak: Deloitte, (2020b). İşin Geleceği: Uzaktan Çalışma Sisteminde Organizasyonel Dayanıklılığı Korumak, Erişim adresi: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/tr/Documents/human-capital/isin-gelecegi-uzaktan-calisma-sisteminde-organizasyonel-dayanikligi-korumak.pdf>

Salgın nedeniyle çalışma şekillerinde meydana gelen değişimler ile birlikte işsiz kalma endişesi de bireyler üzerinde büyük bir strese neden olmuştur. Bununla birlikte iş yaşam dengesinin sağlanması güçleşmiş ve konuda en çok kadınlar zorluk yaşamışlardır. Örneğin iş yaşam dengesi konusunda erkeklerin zorlanma oranı %21 iken kadınlarda bu oran %34’e kadar yükselmektedir (TÜSİAD, 2020).

Salgın döneminde uzaktan çalışma sürecinde insan kaynakları yönetimi sürecinde performans ölçümü ve değerlendirmesi, özlük haklarının düzenlenmesi, izinlerin ve mesai saat/günlerinin yeniden tanımlanması, örgütsel bağlılık noktasında durum analiz yapılması vb. gibi yeni nesil yönetsel tekniklerin geliştirilmesi gerekmektedir (Göktepe, 2020, s. 32-33).

İşletme yöneticilerini zorunlu olarak işyerine gelmek durumunda olan işgörenler ile uzaktan çalışma olanağı bulunan iş görenler arasında nasıl yönetim sergilediği veya sergileyeceği yeni dönemin çözülmesi ve tartışılması gereken konuları arasındadır. Korunma ve korunma amaçlı uzaktan çalışma modellerinin tercih durumundan zorunlu hale gelmeye başlaması olasılığının sonuçları ise belirsizdir. Maliyet avantajı gibi nedenlerle bu yöntemin tercih edilmesi rasyonel bir karar olabilir ancak, çevrimiçi durumunun siber güvenlik gibi sorunlara yol açması da muhtemeldir.

Covid-19 nedeniyle evden çalışanlar kendilerini arkadaşlarından ve meslektaşlarından fiziksel olarak izole etmek zorunda kaldığından stres söz konusu olmuştur. Ayrıca iş, ev ve aile rolleri çatışmalara yol açmıştır. Bazıları için evden çalışmak, işte sosyal etkileşimlerden ani ve uzun süreli kopukluk nedeniyle yalnızlığa neden olabilir. Evden çalışırken resmi iletişim unsurları kullanılmadığından, insanlar sosyal etkileşimlerini kaybedeceklerinden endişelenirler (Akca-Mübeyyen, 2020, s. 65). Ayrıca uzun süre uzaktan çalışmak, kişiler arası etkileşim kaybına, yabancılaşma, yalnızlık gibi istenmeyen tutumlara neden olabilmektedir.

Salgın döneminde evden çalışan çalışanların çalışma saatlerini inceleyen bir araştırmaya göre, evde çalışanların %38 oranında fazladan mesai yaptığı tespit edilmiştir. Salgının bir diğer sonucu olarak evden çalışan dört kişiden biri (yüzde 27) boş zamanlarında bile işleri yapabilmek için çalıştıklarını belirtmiştir. Zannedilenin aksine evden çalışma salgın sürecinde işgörenler üzerinde baskı ve strese yol açmıştır (ILO, 2020, s. 1-2). Zira belirsizlik durumu tükenmişlik riskini artırmıştır. Ayrıca, işletmelerin, uzak çalışma ekiplerin yönetilmesinden kaynaklanan denetim, adalet, ödüllendirme, performans ölçme vb. konularında zorlanmaları işgörenlerin bağlılıkları üzerinde olumsuz etkiler meydana getirmiştir.

1.4.4. İş yaşamına etkiler

Salgının işletmelerin yönetim faaliyetlerine olan etkileri çalışma şekilleri ile sınırlı kalmamıştır. Özellikle talebin azalması, sınırlı hale gelen ticari ortam, bozulan tedarik zinciri, geciken teslimatlar, daralan mali yapı vb. örgütsel düzeyde belirsizliğe neden olan başlıca faktörlerdir (KPMG, 2020b, s. 12). Bu durum esasen kriz yönetimi bağlamında çözüm arayışlarını gerektirmekle birlikte tüm sistemde bozulma yaşandığından, krizden çıkışın da makro gelişmelere bağlı olduğu ifade edilebilir. Salgının etkilerinin bir yıldan uzun süreceği beklentisi, işletme yönetimi üzerindeki başlıca baskı unsurlarının mali anlamda yaşanmasına neden olmaktadır .

Türkiye açısından bakıldığında çalışan sayısı daha az olan işletmelerin daha fazla kapandığı görülmektedir. TÜSİAD'ın Mayıs 2020'de yaptığı araştırmaya göre çalışan sayısı 1-9 aralığında olan işletmelerin % 35, çalışan sayısı 10-49 aralığında olan işletmelerin %24'ü, çalışan sayısı 50-249 aralığında olan işletmelerin de % 11'i kapanmıştır. Bununla birlikte Türkiye'deki işletmelerin yaklaşık %60'ından fazlası büyüme ve yatırım planlarını ertelemiştir. Ancak, işletmeler sadece yaşadıkları sorunlarla değil olası bir ikinci dalgaya da hazır olmama sorunuyla da karşılaşabileceklerdir (TÜSİAD, 2020).

Kriz yönetimi literatüründe krizin kaynakları iç ve dış çevre faktörleri olarak iki ana gruba ayrılmaktadır. Salgına bağlı olarak başlayan küresel kriz dış çevreden kaynaklanmakta olup, belirsizlik ve karmaşaya neden olduğundan işletmelerin kriz yönetimi süreçlerin devreye alması zorunlu olmuştur (Dinçer, 2007, s. 408).

Diğer yandan işletmelerin kriz yönetimi kapsamında önleyici nitelikte olan proaktif önlemler alması önerilmekle birlikte deprem, sel, yangın ile Covid 19 salgını gibi yıkıcı dış çevre faktörleri karşısında yapılabilecek/alınabilecek önlemler oldukça sınırlıdır (Tutar, 2011, s. 14). Krizin aşamaları bakımında da ana hatlarıyla kriz sinyallerinin alınması, kriz dönemi ve kriz sonrası olmak üzere üç aşamalı bir sınıflandırma yapılarak strateji önerileri ileri sürülmektedir (Can, 2005, s. 397; Akıncı, 2010, s. 110).

Kriz yönetiminde önleyici yani proaktif ve kriz esnasında olmak üzere reaktif süreç söz konusudur. Buna göre salgın için bir değerlendirme yapıldığında reaktif bir sürecin izlenmesi gerektiği anlaşılmaktadır. Proaktif kriz yönetimi anlayışında olası

senaryolar üzerinden kriz modellemeleri yapılarak müdahale ve çözüm setleri geliştirilmektedir. Örneğin hammadde, nakit akışı, sektörel daralma, stok vb. gibi konularda önceden bir öngörü ile planlamalar yapılarak muhtemel krize karşı tedbirler alınmaya çalışılabilir (Özden, 2009, s. 55; Tüz, 2013, s. 46).

Ancak salgının yaşanması ihtimalinin öngörülmesi veya öngörülse bile karşı konulması pek mümkün olmayacağından dolayı reaktif kriz yönetimi stratejilerin kullanılması gerektiği anlaşılmaktadır. Reaktif stratejiler ise genel olarak kriz sırasında ve sonrasında devreye alınmaktadır (Tüz, 2013, s. 46-47). Bu nedenle salgının yol açtığı kriz ortamında işletme yönetimlerinin krizin etkilerini azaltıcı ve kriz sonrasına hazırlık bağlamında bir takım stratejilere yönelmesi gerekmektedir.

Yarattığı kriz durumu bakımından salgınının işletme yönetimlerindeki ilk ve en önemli etkileri, yatırım, piyasa, likidite ve kredi risklerine yol açmış olmasıdır. Sektör veya iş koluna göre etkilenme düzeyi farklı olmakla birlikte işletmelerin bu dönemde finansal yapılarında bozulmalar söz konusu olmuştur ve olmaya devam etmektedir. Salgın, işletmelerde gelir kaybına ve borç geri ödeme sorunlarına neden olurken, azalan gelir kalemleri finansal baskılara neden olmuştur.

Genel olarak krizlerin doğal sonucu olarak işletmelerin gelir kaybı yaşaması finansal süreçler ve bilançolarında bozulmalara yol açtığından; kredi temini, borç ve geri ödeme, alacak yönetimi gibi konularda ortaya çıkan sorunlar meydana gelmektedir. Bu da işletmelerin mali oranlarını yakın ve ortada vadede olumsuz etkilemektedir denilebilir. Salgının etkilerinden bir diğeri üretimde veya arz da azalmaya neden olmasıdır. Bunun da başlıca nedeni talepteki daralma, zorunlu kısıtlamalar, tedarik kanallarının aksaklıkları ve çalışma şekillerindeki değişimdir.

İKİNCİ BÖLÜM

PANDEMİ DÖNEMİNDE SPOR PAZARLAMASI

2.1. Pazarlama

Öncelikle belirtmek gerekir ki pazarlama, ne satışın diğer bir adıdır, ne de sadece bir işletme departmanıdır. Tutumları, amaçları ve işletmelerin yönetimlerini yönlendirebilen ve işletmedeki insanlar için sürükleyici bir güç olan pazarlama; birçok bilim dalı ile ortak eksene sahip bulunmaktadır (Durmaz, 2013, s. 256). Nitekim pazarlamanın işletme, iktisat, hukuk, sosyal psikoloji, matematik, yönetim, felsefe, politika, teknoloji, araştırma-geliştirme vb. ile ortak noktaları vardır.

İşletmeler varlıklarını sürdürebilmek, büyüebilmek ve amaçlarına ulaşabilmek için ürettikleri mal veya hizmetleri satmak zorundadırlar. Bu noktadan hareketle işletmelerin işlevleri iki temel alana indirgenebilir. Birincisi ürün ve hizmetlerin üretimi, ikincisi ise bunların tüketicilere satılmasıdır. Bu durum en komplike işletmeden en basit işletmeye kadar her işletme için geçerlidir. Başta teknoloji olmak üzere, sosyo-kültürel ve ekonomik alanlarda yaşanan gelişmeler üretime belirli düzeylerde uzmanlaşmayı getirmiş ve bu uzmanlaşma üretim ile tüketim arasında birtakım açıklıkların oluşmasına neden olmuştur. Üretim ile tüketim arasındaki bu açıklıkların nasıl kapatılacağı sorusu, pazarlamanın işletmelerde önemli bir işleve sahip olmasını sağlamıştır. Özellikle kitlesel üretimle üretilen ürünlerin tüketiciler tarafından satın alınması, ancak pazarlama faaliyetleri sonucunda gerçekleştirilebilmektedir.

Üretim ve pazarlama faaliyeti, mal ve hizmetlerin ihtiyaçları tatmin etme gücü olarak adlandırılan faydayı yaratmaktadır. Faydanın; şekil, zaman, yer ve mülkiyet olmak üzere dört temel çeşidi vardır. Bu faydalardan şekil faydası dolaylı olarak pazarlamanın konusuna girmektedir. Pazarlama bölümünden gelen bilgiler bir ürünün şekil ve görünüş özelliklerine etkide bulunabilmektedir. Zaman, yer ve mülkiyet faydaları ise doğrudan doğruya pazarlama tarafından yaratılırlar. Zaman faydası ihtiyaç duyulunca kullanılmak üzere malların stoklanması ile yer faydası pazarı oluşturan çeşitli bölgelere malların ulaştırılması ile mülkiyet faydası ise malların sahiplik değiştirmesi yani tüketiciler tarafından satın alınması ile sağlanır (Odabaşı ve Barış, 2007, s. 124-128). Bu nedenle pazarlama faaliyetleri ekonomik

sistemleri ne olursa olsun tüm ekonomilerde yerine getirilmesi gereken bir faaliyet türüdür denilebilir.

Pazarlama, giderek işletmeleri stratejik birer birim haline getirerek “geleceği” yaratabilmektedir. Böylece pazarlama, tüketici/müşteri, hatta toplum ihtiyaçlarının tespitine ve bu ihtiyaçlara uygun mal ve hizmet geliştirmeye, işletme iç sisteminin koordinasyonuna katkıda bulunmaya, toplumun ihtiyaç ve beklentilerini tatmin suretiyle işletme amaçlarını başarmaya dönüktür (Barutçu, 2008, s. 103-105). Böylesi bir başarı için pazarlama kelimesinin kavramlaştırılmasına ve bunun bir zihniyet olarak benimsenmesi ve geliştirilmesine ihtiyaç vardır.

Gelişimsel süreç itibariyle bakıldığında klasik pazarlama anlayışında işletme, üretim ve ürünler merkezde yer alırken günümüz itibariyle postmodern bir görünüm arz eden pazarlamanın merkezinde tüketici ve tüketici davranışlarına göre rekabet etme anlayışı yer almaktadır denilebilir. Bu açıdan değerlendirildiğinde 20. yy. başlarından itibaren bir gerçeklik olarak kendini gösteren postmodern pazarlamanın temel söylemi ve yaklaşımının tipik özelliklerini şu şekilde özetlemek mümkündür;

- Genel geçerlilik iddiasını taşıyan önermeler yerine duruma ve koşullara göre esnek ve uyarlanabilir yargılara önem verilmesi (Babacan ve Onat, 2002, s. 12-13),
- Söylem, bilgi kaynakları, hedef seçimi ve stratejilerde parçalanma ve değişime açık olunması, çeşitlilik, farklılık ve yargısal yaklaşımlardaki etkili faktörlerin benimsenmesi ve bunlara uyum sağlanması, kesin doğrular yerine yoruma açık, esnek ve farklı seçeneklere açık olunması (Odabaşı 2004, s. 16-17),
- İlişkisel temaslara önem veren, müşteri ilişkilerini yönetebilen, dış müşteriler kadar iç müşterilere de önem veren uzun dönemli geniş bir bakış açısına sahip olunması (Tekin, vd., 2014, s. 226-227),
- Kültürel, ekonomik, politik, teknolojik ve sektörel değişim ve gelişmelere uyum sağlayabilen, aynı zamanda bunları bir rekabet aracı olarak görerek bunlara göre pazarlama yönetimine yön verebilmesi (Kotler, 2003, s. 84-86),

- Hedef pazar anlayışında marka, kurumsal itibar, kurumsal imaj, pazar hücresi, niş yapılar vb. gibi alt düzeylerin farkına varılması, şeklinde bir sıralama ile çevrelenebilir (Kotler, 2003, s. 84-86).

2.2. Spor Pazarlaması

Pazarlama olgusu günümüzde mal ve hizmetten kapsamında, neredeyse tüm hayatımıza giren, fikirlerin, kişilerin, kurumların, etkinliklerin ve tesislerin önemli bir kavram haline gelmiştir. Son zamanlarda, spor pazarlama stratejilerinin geliştirilmesi ile spor mal ve hizmetlerinin tüketicilere sunulması önem kazanmıştır. Sporcuların ve spor organizasyonlarının popülerliğinin artması, nedeniyle spor kulüplerinin gelirini artırma çabaları ve medya ilgisi spor pazarlaması alanındaki gelişmelerde itici güç olmuştur.

Tarihi geçmişi itibariyle spor pazarlaması Roma'da gladyatör oyunlarına kadar geriye gitmektedir. Romanın ileri gelenleri genellikle politik nedenlerle gladyatör oyunlarına sponsor olmuşlar ve bahisler oynatarak, destek verdikleri gladyatör üzerinden ekonomik ve avantaj elde etmeye çalışmışlardır. Gladyatör oyunları aslında ilk zamanlarda askeri zaferleri kutlamanın bir yolu olarak gelişme göstermişse de daha sonra Roma elitleri popülerlik kazanmak için yararlı olabileceklerini fark etmişlerdir. Örneğin M.Ö. 264'te Sezar, yakın zamanda ölen babasının anısına, o güne kadarki en büyük gladyatör oyunlarını sahnelemek için büyük bir "askeri birlik" oluşturmuştur. Bu muazzam birliğin büyüklüğü siyasi liderleri korkutunca ve büyük grupların oluşumuna karşı yasalar üzerinde anlaşmışlardır. Siyasi adayların bu tür etkinliklere sponsorluk yapması yasaklanmıştır (Elevent, 2017). Bu örnek, spor üzerinde şöhrete kavuşmak, ekonomik ve özellikle politik avantaj elde etmek için spor pazarlamasının ilk halini ortaya koymaktadır.

Aradan geçen uzun yıllar içerisinde sporun kendisi veya etkileri üzerinden çeşitli kazanımlar elde etmek üzere pek çok yeniliğin ve değişimin gerçekleştiği bilinmektedir. Spor pazarlaması günümüzdeki modern anlamıyla, ilk olarak 1870'lerde o dönemin beyzbol oyuncularının yer aldığı "takım kartları" şeklinde ortaya çıkmıştır. 1939'da ilk kez televizyonda büyük bir Beyzbol Ligi maçı yayınlandı ve Babe Ruth'un profesyonel spor dünyasının ilk 6 figürlü atleti olmasına

yardımcı oldu. Spor pazarlamasındaki gerçek ve önemli büyüme, ABD hükümetinin televizyon ve radyoda sigara reklamlarını yasakladığı 1971'de gerçekleşmiştir (Shannon 1999).

Spor pazarlaması, özellikle otomobil yarışları ve tenis sponsorluğu, sponsorlu etkinliklerin yayınlanması yoluyla sigara markalarını seyircilerin ve televizyon izleyicilerinin önünde tutmanın bir yolunu sunmuştur. Spor pazarlaması konusunda, akademisyenlerin ve spor pazarlamacılarının görüş birliğine vardıkları ortak bir tanımdan söz etmek güçtür. Bunun da temel nedeni spor kavramı içerisinde bireysel, takım, taraftar, ticari, ürün, marka vb. gibi çok sayıda bileşenin yer alması, aynı zamanda sporun sosyal ve kültürel yönlerinin olmasıdır. Örneğin mal veya hizmet üretilen bir alanda; endüstriyel, bireysel ve toplumsal pazarlama gibi alt birimlere göre tanımların geliştirilmesi ya da en azından kapsayıcı bir tanımın üretilmesi mümkündür.

Diğer yandan sporun, bedensel ve sosyal yönünün ticarileşmesi son yıllarda hız kazanmış ancak ilgili akademik literatür bu gelişmeyi görece geriden takip etmiştir. Spor pazarlaması, spora yönelik ürün ve hizmetlere ilişkin bir alt dal olarak görülmüş, bu alandaki pazarlama etkinlikleri ürün/hizmet bağlamında indirgemeci bir yaklaşımla ele alınmıştır. Örneğin spor ürünler üreten bir işletmenin pazarlama sürecinin yorumlanmasında ürüne odaklı olarak bir pazarlama (tutundurma, konumlandırma, dağıtım, fiyat) kavramları üzerinde durulmuştur. Bundan dolayı spor pazarlaması kavramı tam olarak yerleşik hale gelememiştir. Bu sınırlılıklar kapsamında spor pazarlamasının bazı tanımları aşağıda verilmiştir.

“Spor pazarlaması” terimi ilk kez, tüketici faaliyetleri ile ilgili olarak endüstriyel ürünleri ve hizmet pazarlamasında giderek artan tanıtım aracı olarak sporun kullanılmasını tarif etmek amacıyla, 1978 yılında “Advertising Age” tarafından kullanılmıştır. Genel pazarlama tanımlarından adapte edilen spor pazarlaması; günümüzde, “spor tüketicilerinin ihtiyaç ve isteklerini karşılamak amacıyla mal ve hizmet değişim sürecindeki tüm faaliyetlerin düzenlenmesini içermektedir” şeklinde tanımlanmaktadır (Ekmekçi ve Ekmekçi, 2010, s. 25).

Kaser ve Oelkers’a (2005, s. 9) göre spor pazarlaması, ürün ve hizmetlerin pazarlanmasında sporun kullanılmasıdır. Bu tanımda yazarlar spora, moderatör bir

fonksiyon yükleyerek, pazarlama sürecinde sporun bir unsur olduğu üzerinde durmuşlardır. Ancak burada spor, bir pazarlama birimi olarak değil pazarlamada bir ara işlev veya araç olarak görülmüştür. Şu halde “pazarlamada sporun kullanılması” önermesine göre bakıldığında, sporla doğrudan ilgisi olmayan bir yemek firmasının sponsorluğu ile spor ürünleri üreten bir firmanın satış kampanyası aynı anlama gelmektedir.

Spor pazarlaması kavramına daha farklı bir açıdan bakılması gerekmektedir. Nitekim spor pazarlaması derinlemesine bir yaklaşımla ele alan Shilbury, Quick ve Westerbeek’e (1998, s. 13) göre spor pazarlaması; bizzat sporun kendisini ilgilendiren alanlarda olmak üzere, spor yönetimi, spor faaliyetleri, spor icrası, spor organizasyonlarında gereksinim duyulan ürün/hizmet içeren, değer yaratan sosyal ve yönetsel bir süreçtir. Yazarların yaptığı bu tanım oldukça geniş kapsamlı olup spor pazarlamasını spor ile özdeş hale getirmektedir.

Smith’e (2008, s. 2) göre spor pazarlaması, pazarlama konseptlerinin spor için ve spor dışı ürün ve hizmetlerine uyarlanmasıdır. Bundan dolayı spor pazarlaması; sporun icrası için gerekli olan ürün ve hizmetler ile spor üzerinden süren diğer endüstriyel faaliyetle iç içedir. Spor pazarlaması amacı ise diğer ürün ve hizmetlerde olduğu gibi bir gereksinimi karşılamaktır.

Ancak spor pazarlaması geleneksel pazarlamadan bazı yönlerden farklıdır. Çünkü geleneksel pazarlamada, tüm süreç işletmenin kendi kapasite ve çabaları ile sürdürülebilmekte iken spor pazarlamasında ise sporcu, kulüp vb. gibi parametreler üçüncül ve değişken girdiler olabilmektedir. Spor pazarlamasının bir diğer önemli farkı, işletmeler için temel değer karlılık iken spor pazarlamasında kazananla birlikte olmak ve bu yolla dikkat çekmektir.

Van Heerden (2003, s. 257) ise spor pazarlamasını tanımlarken “ürün” ve “hizmetler” bağlamında hem teorik hem de pratik olarak yaklaşmıştır. Ona göre spor pazarlaması öncelikle, spor ürün ve hizmetlerine yönelik teorik pazarlama ilkeleri ve süreçlerinin spora özel olarak uygulamasıdır. Bu uyarılma ise sporla ilgili veya ilgili olmayan tüm ürün ve hizmetlerin; dernek, spor otoritesi, STK, sponsorluk, etkinlik, organizasyon ve diğer faaliyetlerde özel olarak yer alması şeklindedir. Spor

pazarlaması konusunda yaptığı tanımı “üçlü yapı yaklaşımı” olarak adlandıran Van Heerden (2003, s. 257) ileri sürdüğü yapıları şu şekilde sıralamıştır;

Yapı 1: Amatör ve profesyonel sporcularla birlikte, bilgisayar oyuncularını da kapsayacak şekilde tüketilen tüm ekipman, alet, araç-gereç, sarf malzeme ve tesisler gibi spora ilişkin ürün ve hizmetlerin yer aldığı pazarlar ve bu pazarlardaki etkinlikler,

Yapı 2: Bir şirketin imaj, kimlik, sosyal sorumluluk, sponsorluk, marka vb. süreçlerde bireysel veya takımsal sporcular, spor faaliyetleri, tesisleri, ekipmanları vb. kullanarak yaptığı pazarlama faaliyetleri ve daha özel tutundurma çabaları kapsamındaki etkinlikler,

Yapı 3: Sporla iştigal eden resmi veya sivil kuruluşların (kulüpler, otorite kurumlar, federasyonlar vb.) spor etkinliklerinin gerçekleştirmek, sürdürmek ve tekrarlamak üzere finansman, topluluk desteği, katılım vb. sağlamak üzere gerçekleştirdikleri pazarlama faaliyetleridir.

Yukarıda verilen tanımlara bütüncül olarak bakıldığında aslında iki ana tema üzerinde durulduğu görülmektedir. Birincisi sporun pazarlamada bir araç olarak kullanılması ikincisi de sporun kendine has özel bir pazarlama boyutunun bulunmasıdır. Bu yaklaşım için açık doğrulama veya yanlışlama yapmak da güçtür. Zira spor, hiçbir ticari amaca hizmet etmeyen bir alan olabileceği gibi örneğin futbolda görüldüğü üzere oldukça büyük bir endüstrileşmenin öznesi olabilmektedir. Bundan dolayı spor pazarlamanın aracı veya moderatör unsuru olabilmekte, münferit bir pazarlama birimi de olabilmektedir. Ancak bu çalışma için içeriği ve niteliği bakımından Van Heerden'in (2003) yaptığı tanım uygun görülmektedir.

Spor pazarlamasının ortaya çıkışını ve etki alanını yorumlayan Bernstein'e (2015, s. 1-2) göre, spor pazarlamasının kökleri, beyzbol sporunun popülerliğini fark eden işletmelerin ürünlerini ve hizmetlerini satmak için bu takımların fotoğraflarını kullanmaya başladığı 1860'lara kadar uzanmaktadır. Bu dönemde işletmeler, beyzbol sporunu kullanarak çeşitli resim, taraftarlık, logo, yazı vb. gibi şeyleri kendi marka ya da reklamlarında kullanarak sempati uyandırmaya çalışmıştır.

1860'lardan simgeleşmeye başlamayan ilk beyzbol kartlarından bu yana, spor pazarlaması her yıl milyar dolarlık bir endüstri haline geldi. Artık spor ekipmanı üretimi, reklam, bilet, bahis, sponsor, imtiyaz geliri, yayın hakkı, sporcu cirosu ve ürün satışı gibi çeşitli gelir akışları spora entegre hale gelmiştir. Bu süreç günümüz pazarlama stratejilerinin de önemli bir parçası olmuştur. Nitekim insanlar bir spor karşılaşmasını ister arenada ister kendi evlerinin rahatlığında koltuklarında izliyor olsun, kendilerine gösterilen reklamlarla muhatap olmaktadır (Bernstein, 2015, s. 1-2). Örneğin şirketler, kurumsal markalar, sosyal sorumluluk aktörleri, sponsorlar, bağışçılar, organizatörler vb. spor aracılığı ile reklam, imaj, marka güçlendirme, satış, tutundurma gibi kompleks süreçlerde sporu bir iletişim, mesaj ve algı kanalı olarak kullanmaktadırlar. Tüm bunlar ise milyar dolarlarla ifade edilen bir endüstriyi yaratmakta ve beslemektedir.

Genel olarak değerlendirildiğinde pazarlama genellikle, bir ürünün geliştirilmesine, fiyatlandırılmasına, tanıtılmasına ve dağıtımına yönelik müşterilerin ihtiyaçlarını veya isteklerini karşılamak için tasarlanmış faaliyetlerin planlanması ve uygulanması sürecini ifade eder. Spor pazarlaması, spor tüketicilerinin veya sporla ilgili malları veya hizmetleri spor yaparak, sporu seyrederek veya dinleyerek, mal satın alarak, hatıra toplayarak veya spor malzemeleri kullanarak tüketici ihtiyaçlarını karşılamaya odaklanır. Spor pazarlamasının iki boyutu vardır. Birincisi sporun pazarlanması ve ikincisi spor yoluyla pazarlama yapılmasıdır. İlk boyut, spor malzemeleri, profesyonel yarışmalar, spor etkinlikleri ve tesisleri ve kulüpler gibi spor ürün ve hizmetlerinin doğrudan tüketicilere pazarlanmasıdır. İkinci boyut ise diğer, spor dışı ürün ve hizmetlerin spor yoluyla pazarlanmasını kapsamaktadır.

2.3. Spor Pazarlamasının Çevresi

Spor pazarında ürün; spor seyircisine, katılımcısına, organizasyoncusunda veya sponsora fayda sağlamak üzere tasarlanmış bir mal, hizmet veya her ikisinin herhangi bir kombinasyonu olarak tanımlanabilir (Bühler, Nufer and Carsten, 2006, s. 5). Piyasa mekanizmasına göre bakıldığında spor ürünlerinin arz edildiği yer ise sporun gerçekleştirildiği tüm mecralardır. Spor salonundan futbol sahasına, kayak merkezinden bilgisayar oyunlarında kadar bu alanı genişletmek mümkündür. Sporda ürün kavramının kendine has bir takım özellikleri vardır. Öncelikle spor ürünleri, onları tamamlayan pek çok diğer unsurla birlikte ele alınmaktadır (Bühler, Nufer and

Carsten, 2006, s. 5-6). Örneğin bir spor etkinliği icra edilirken, sporda kullanılan ürünün kendisi başta olmak üzere buna bağlı olarak ortaya çıkan yayın, hizmetler, alt yapı, konaklama gibi tali mal ve hizmetlerin de bulunması gerekmektedir. Bundan dolayı spor pazarlamasında ürün olgusunun oluşabilmesinde ayrılmazlık durumu vardır.

Spor pazarlamasında ürünler ve endüstri olmak üzere ikili bir yapıdan söz edilmektedir. Ürünler tarafında; spor araç-gereçleri, kıyafet ve ayakkabı benzeri somut ürünler olabildiği gibi, tüketicilere sunulan zayıflama, kondisyon ve fitness benzeri çeşitli spor hizmetleri gibi, soyut ürünler yer almaktadır. Endüstrisi tarafında ise spor mallarını ve ürünlerini tüketicilere ulaştırmak ya da daha geniş kapsamlı olarak, tüketicilerin ilgi ve ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla ürün, mal ve hizmet sağlamak için yapılacak faaliyetler yer almaktadır.

Spor pazarlamasının çevresinde dörtlü bir yapı bulunmakta olup bunları şekilde özetlemek mümkündür (Shilbury ve Rentschler, 2007, s. 6-8; Blumrodt, Desbordes ve Bodin, 2013, s. 207-208);

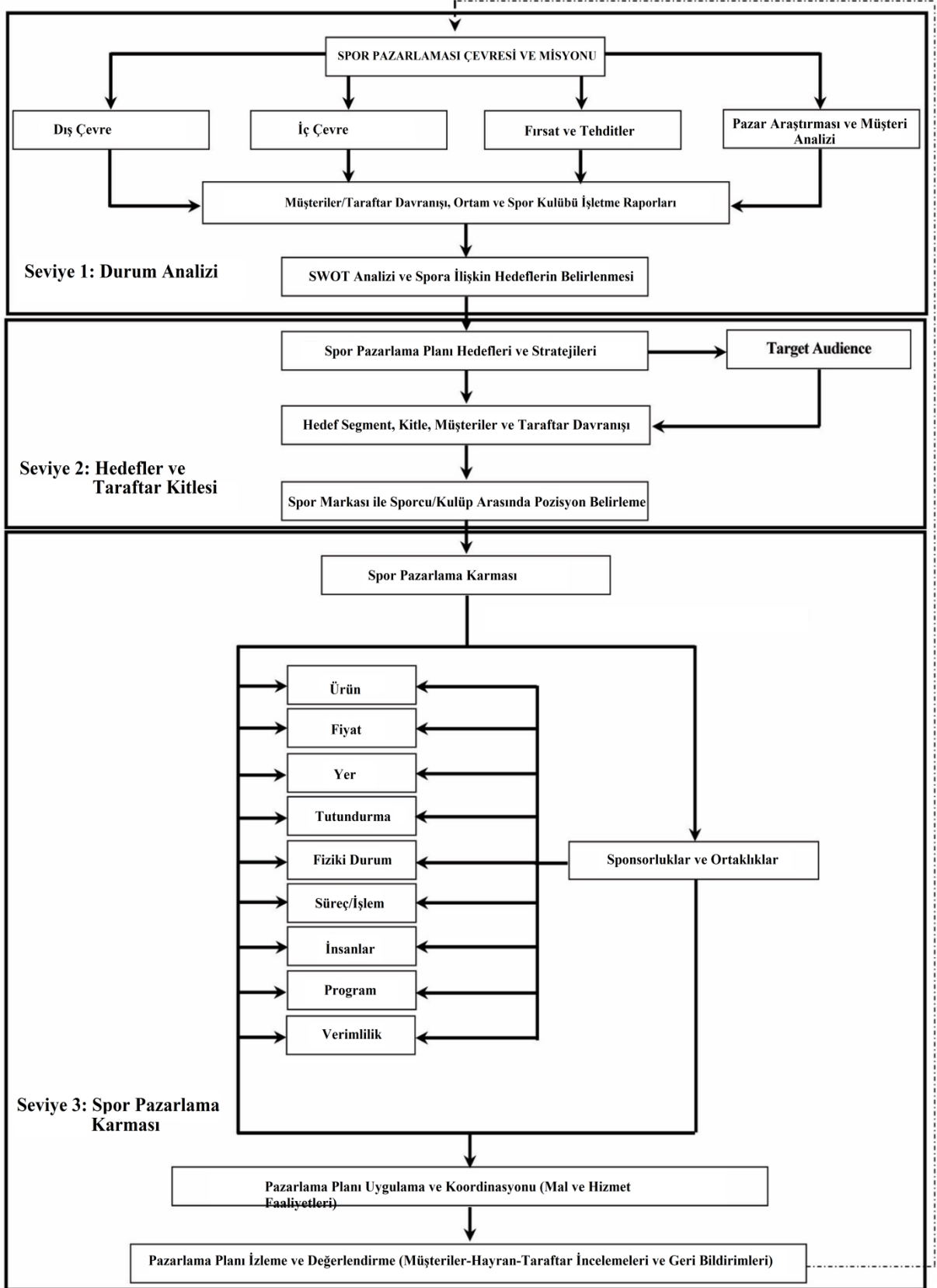
- Birincisi herhangi bir ticari işletmede olduğu gibi spor pazarlaması, konvansiyonel pazarlama sürecinde olduğu strateji, plan ve süreçlerle yönetilir. Bu seviye en temel düzey olup pazarlama ve sporun birleştiği yeri göstermektedir.
- İkincisi spor kapsamındaki her kesimden müşteri ihtiyaç ve beklentilerinin tespit edildiği, aynı zamanda yeni ürün ve hizmetlerin ortaya çıkarıldığı arz yapısıdır. Bu yapıda hedef kitle seçimi, tüketici davranışı analizi, pazar analizi vb. söz konusu olduğu gibi konvansiyonel pazarlamadan farklı olarak hedef spor dalı faktörü de söz konusudur.
- Üçüncüsü spor pazarlamasının kendine has doğasında ileri gelen yapıdır. Bu yapıda işletmelerin pazar ve pazara ilişkin süreçleri kendi kontrolü veya inisiyatifi ile yönetmesi mümkün değildir. Zira özellikle topluluk halindeki spor faaliyetlerinde otorite kuruluş, resmi ve idari çevre, kurallar, medya gibi değişkenlerin sınırlayıcı veya yönlendirici etkisi vardır.

- Dördüncüsü ise spor ve spor kulübü ile (bireysel sporlarda sporcunun kendisi) ilgili faktörlerden söz edilebilir. Bu çevrede hem işletme ile spor/sporcu/kulüp arasındaki ilişkiler hem de bunların elde ettiği başarılar-başarısızlıklar spor pazarlamasında etkili yapılar arasındadır.

Örneğin yüzme sporunda geleneksel olarak “Long John” adı verilen standart kıyafetler kullanılmakta iken 2000 yılında Sidney olimpiyatlarında Adidas firması tarafından köpek balığı derisinden esinlenerek geliştirilen yüzücüye çeşitli açılardan avantaj sağlayan “Equipment Bodysuit” adı verilen bir mayo spor pazarına arz edilmiştir. Yeni mayo Adidas’a bu alanda önemli bir pazar avantajı kazandırmış ve Adidas “Daha fazla daha iyidir” sloganıyla spor pazarında rakiplerine göre önemli ivme elde etmiştir (NTV, 21.08.2000).

Yapılan açıklamalar ve verilen örnekte görüldüğü üzere spor pazarlamasının; ürün, spor faaliyeti, spor otoriteleri, yasal ve idari çevre ile birlikte ortaya çıkan bir bütünleşik yapı olduğunu ifade etmek mümkündür. Spor pazarlamasında her ne kadar çeşitli çevresel aktör ve unsurla yer alsa da günümüzde bu çevrede ürünün daha fazla öne çıktığı ifade edilebilir. Nitekim sporda ürün kavramı genellikle spor ayakkabısı, futbol topu, yürüyüş bandı, antrenman malzemeleri, tenis raketleri vb. gibi fiziksel bir mal olarak görülebilmektedir. Ancak spor pazarlamasında ürün, maldan çok daha fazlasıdır. Haz, tatmin, heyecan, statü, hizmet, spor ortamı gibi diğer bileşenlerle birlikte bütüncül bir yapı bir araya geldiğinde tam bir spor pazarlaması konseptinden söz edilebilir. Örneğin tuttuğu takımın formasını satın almak spor pazarlaması kavramı tam olarak karşılamaz.

Bu kapsamda spor pazarlamasında ürün Smith’e (2015, s. 104) göre; (1) fiziksel bir ürün, (2) spora ilişkin bir hizmet, (3) spor için altyapı (4) tüm bunları bir araya getiren bir organizasyon olarak kabul edilmelidir (Smith, 2015, s. 104). Spor pazarlamasının çevresine bütüncül olarak bakıldığında Silva ve Casas (2017) tarafından geliştirilen ve Şekil 1’de gösterilen bir yapı vardır.



Şekil 1. Spor Pazarlaması Çevresi ve Misyonu

Kaynak: Silva and Casas, (2017, s. 18).

Şekil 1’de görüldüğü üzere spor pazarlamasının çevresel unsurları ve misyonu (1) mevcut durumun analizi , (2) hedeflerin belirlenmesi ve taraftar/hayran kitlesinin tanınması, (3) spor pazarlama karması olmak üzere üç ana bileşenden meydana gelmektedir. Genel olarak spor pazarlaması, diğer ticari ürünlerde olduğu gibi örneğin klasik 4P pazarlama karmasından farklı olarak spora veya sporcuya bağlı olan fiziksel kondisyon, başarı, fiziksel ortamlar, verimlilik gibi karma elemanları içermektedir. Zira klasik yaklaşımda bir ürünün her zaman pazarlama plan ve programlarına konu edilmesi mümkün iken spor pazarlamasında örneğin olimpiyatlar, müsabakalar, turnuvalar gibi bir zaman bağlılık söz konusu olabilmektedir.

Silva ve Casas’a (2017, s. 19) göre bu süreçlerin ve yapıların tümü esasında spor pazarlamasının kendine has özelliğidir ve yapısal çerçeve olarak yer almakta olup spor pazarlaması çevresinde;

- Tanıma; işlevi dış ve iç ortamlardan verileri araştırmak, toplamak ve analiz etmek için bir dizi etkinlik, taraftar davranışını ve SWOT’u etkileyen faktörler,
- Taraftarlar; Pazarlama planının amaçlarını ve amaçlarını, hedef müşteri-taraftar kitlesini seçip tanımlamayı ve Spor Pazarlaması stratejilerine rehberlik edecek pazardaki değer konumunu ve markayı konumlandırmayı kapsayan süreçler,
- Spor Pazarlaması Karması; Sporcu veya spor kulübünün elde ettiği başarı veya başarısızlıklar geçerli ve belirleyicidir.

2.4. Spor Pazarlamasında Tüketici Davranışı

Spor pazarlamasında, asli hedef tüketim ve tüketicidir denilebilir. Zira bir şeyin pazarlamaya konu olabilmesi için maddi veya manevi olarak arz ve talebi konu olması beklenir. Arz ve talep söz konusu olduğundan ise pazar, pazarlama, hedef pazardaki kişilerin-grupların davranışları önem kazanmaktadır. Bu başlıktında öncelikle tüketici kavramı ve tüketici davranışları hakkında açıklamalar yapılmış ve daha sonra spor pazarındaki tüketicilerin davranışlarına yer verilmiştir.

2.4.1. Tüketim ve tüketici

Genel olarak tüketim olgusu, bireylerin istek ve ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla mal ve hizmetlerin satın alınarak kullanılmasıdır. Tüketim olgusu, sanayi devrimi sonrası toplumdaki değişimler sonucunda karmaşık yapıya gelmiştir. Böylece tüketim ekonomik olgu olmakla beraber günümüzde toplumun sosyo-kültürel özelliklerini açıklamada sıkça başvurulan kavramdır (Akat, Taşkın ve Özdemir, 2006, s. 14). Bu da tüketicilerin ürünleri temel fonksiyonları nedeniyle değil, içerdikleri ve tüketiciye kazandırdıkları anlam nedeni ile satın aldığını ifade etmektedir. Tüketim sözlük anlamı olarak tüketme işi, “üretilen veya yapılan şeylerin kullanılıp harcanması, yoğaltım, istihlak, üretim karşıtı” olarak tanımlanmaktadır (TDK, Sözlük, 2017). Tüketici ise tüketim işini gerçekleştiren taraf olarak belirtilmektedir. Bir süreç olarak ele alındığında tüketim, bireylerin her türlü ihtiyacını tatmin etmek amacıyla bir ürünü elde etmek amacıyla çeşitli faaliyetleri gerçekleştirmek, ürünü satın almak, kullanmak anlamına gelmektedir (İslamoğlu, 2011, s. 131).

Tüketim unsuru geçmişten günümüze maddi ihtiyaçları karşılamadan yanı sıra sosyo-kültürel ihtiyaçları da içine alarak yaşamın devamını sağlamıştır. Tüketim, herhangi bir bireyin ortaya çıkan ihtiyacını gidermek için bir ürün, mal ya da hizmeti ihtiyacına uygun olarak arayıp bulmak, ihtiyacına uygun olanı seçmek, satın almak ve kullanmak olarak tanımlanabilir. İhtiyaçlar dâhilinde somut bir ürün veya hizmeti satın aldıktan sonra kullanmak ve tüketmek tüketimin maddi kısmını oluştururken manevi yönü ise ihtiyacın sadece maddi yönünün değil bunun yanında ondan duyacağı soyut tatmini ifade etmektedir (Odabaşı, 2013, s. 15-16; Akyüz, 2015, s. 6).

Tüketiciler kendi veya ailesinin istek ve ihtiyacını karşılamak üzere satın alma eyleminde bulunan veya bu eylemi yapma kapasitesine sahip olan kişilerdir. Tüketici kavramını müşteri kavramından ayıran özellikle ise tüketici sadece kendisi ve ailesi için ürün alırken, müşteri başkasının ihtiyacını da karşılayan kişiler, kurumlar ve örgütleri kapsayabilmektedir (Durmaz, 2011, s. 4). Tüketim, kişilerin gündelik yaşamlarının sürekli ve vazgeçilemez rutinlerinin bir parçası olup bu süreçte tüketici ürünleri ihtiyaçlarını gidermek amacıyla kullanan, satın alan ve satın alma yetisine sahip gerçek kişi olarak rol almaktadır (İslamoğlu ve Altunışık, 2008, s. 8).

Tüketim, insanların gereksinimlerini giderebilmek amacıyla mal ve hizmetleri belirli bir bedel (ücret) karşılığında elde etmeleridir. Ayrıca tüketim bir iletişim biçimidir. İnsanın içindeki duyguları, satın alma eylemi ile dışa aktarmasıdır. Tüketim yapmayı istemek ya da buna her fırsatta istek duymak, tüketimin gerçekleşmesinden daha önemlidir. Çünkü kişi potansiyel bir tüketici durumundadır. Bu durumda kişi bir şeyi tüketir tüketmez daha fazlasını isteyecek ve bu tüketme isteğini diğer ürün ve hizmetlerle karşılamak isteyecektir. Böylece sürekli bir tüketim döngüsü ortaya çıkmaktadır (Yanıklar, 2006, s. 33). Tüketici ise tüketim eylemini gerçekleştiren kişidir (Engin Öztürk, 2015, s. 7).

Tüketiciler ekonomik sistemin temel unsurudur. Tüketicilerin zevk ve tercihleri birbirlerinden farklıdır. Örneğin, bir tüketici boş zamanını sinema ile değerlendirirken, diğer bir tüketici futbol maçı izleyerek değerlendirebilir. Ya da satın alma konusunda bir tüketici pahalı bir araba alırken diğer bir tüketici pahalı bir ev alarak kendini tatmin edebilir. Hangi tercihlerin doğru olup olmadığı kişiden kişiye değişmektedir. Dolayısıyla zevk ve değer hissi tercihleri etkilemektedir. Tüketici kavramı, bireysel tüketici ve örgütsel tüketici olarak iki grupta değerlendirilmektedir.

Bireysel Tüketici

Ürün, hizmet veya malı birlikte yaşadığı diğer hane halkının tüketmesi için satın alma eylemini gerçekleştiren şahıslardır. Şahıs olarak tüketici rolleri bebeklik, çocukluk, ergenlik (ilk yetişkinlik), yetişkinlik, orta yaş ve yaşlılık dönemi şeklinde birbirini takip eden yaşam evreleri şeklinde değişiklikler göstermektedir. Her dönem kendine ait ilgi, beklenti, gereksinim, tercih, karar ve farklılıklara sahip olmaktadır (Bilge ve Göksu 2010, s. 56). Bireysel tüketici başka bir açıdan nihai tüketici olarak da ifade edilebilir.

Örgütsel Tüketici

Pazarda bulunan bir ürün, mal veya hizmeti kendi üretiminde kullanmak amacıyla satın alan kişi veya kuruluşlardır. Endüstriyel işletmeler, kendi üretimlerinde kullanmak için hammadde veya yarı mamul madde gibi malzemeleri satın alırlar (Bilge ve Göksu 2010, s. 56). Bireysel ve örgütsel tüketicilerin yanı sıra ortaya çıkışı ve gerçekleşmesi bakımından tüketim olgusunun tipik özellikleri vardır.

Tüketiciler ihtiyaç ve isteklerini çeşitli tüketim şekillerine göre harcamaktadır (İpekçi, 2014, s. 58). Kişilerin bir ürün ve hizmetten beklentilerine, ihtiyaç ve arzularına göre tüketim türü değişmektedir. Bu tür seçimi arasında kişinin neye önem verdiği, ürünün sundukları sosyo-demografik faktörler gibi birçok sebep yer almaktadır.

Basit Tüketim

Kişilerin satın alacakları, ürün veya hizmeti temel özellikleri göz önüne alarak, satın almasıdır. Ürün ve hizmeti fonksiyonlarına göre tercih etmemizi sağlayan bu tercih türünde, satın alma sonrasında ortaya çıkan durumlarda basittir. Basit tüketimin tipik özelliği fonksiyonel (faydacı) olmasıdır. Bu tüketim şeklinde, tüketiciler satın aldıkları ürünler ve hizmetlerin onlara sağladığı faydalara odaklanmaktadır. Ürünün temel fonksiyonları, kişiye sağladığı yararlar ve kalitesi ön plandadır, ürünlerin kişilerin arzularını ne kadar tatmin ettiği ikinci plandadır. Faydacılık, ürün ve hizmetlerin kişilere sağladığı faydaya odaklanarak satın alınması ve kullanılmasıdır (İslamoğlu ve Altunışık, 2008, s. 66).

Tüketiciler aldıklarını ürünlerin faydacı tüketim yaklaşımıyla aldıkları ürünlerin kolay tamir edilebilir, kaliteli ve maksimum fayda sağlayabilecek ürünler olmasına özen gösterir. Tüketiciler, satın alma alışkanlıkları gelirlerine göre farklılık göstermektedir. Kişilerin gelir durumu, referans grupları, dahil oldukları sosyal gruplar, tercih ettikleri ürün ve hizmetin seçiminde önemli bir yer kaplamaktadır. Gelir seviyesi düşük olup alt ekonomik gelir sınıfına dahil olan tüketicilerin, satın aldıkları veya tercih ettikleri ürünlerin hazdan çok fayda getiren özelliklerine dikkat ederler (İslamoğlu ve Altunışık, 2008, s. 67). Kişiler bu davranışı sergilediklerini fark etmeksizin, ürünün fonksiyonel özelliklerini inceleyerek, en kaliteli ürünü ararlar.

Karmaşık Tüketim

Karmaşık tüketim anlayışı, tüketicilerin ürünü seçerken sadece temel özelliklerine değil, aynı zamanda tüketici üzerinde bıraktıkları izlenime ve diğer etkiler gözetilerek yapılan tüketim anlayışıdır. İhtiyaçlarımızı karşılarken, ürünün temel özelliklerinin yanında hayatı kolaylaştıracak ekstra özellikler arayarak

yaptığımız tüketim şeklidir (Odabaşı, 2013, s. 18). Karmaşık tüketim kendi içinde çeşitli türlere ayrılmakta olup bunlar hakkında aşağıda açıklamalar yapılmıştır.

Refah Tüketimi

Kişilerin satın aldıkları ürünler sadece kişilere sağladıkları faydaya göre değerlendirilmez. Tüketim şekilleri aynı zamanda kişilerin toplumsal statülerini, hangi gruba dahil olduklarını, referans gruplarını da gösterir. Örneğin, s. kişinin çok lüks bir araba alması buna örnektir. Bu tüketim şeklinde kişilerin harcamaları süreklilik göstermez. Tüketiciler bu alışveriş tarzıyla sadece kendi istek, ihtiyaç ve arzularını karşılamaz aynı zamanda çevresine statüsünü göstererek ruhsal doyuma da ulaşırlar (Odabaşı, 2013, s. 18). Temel ihtiyaçların karşılanmasından ziyade insanların zevkleri için harcama yaptığı tüketim türüdür denilebilir.

Sembolik Tüketim

Günümüzde işletmelerin ürettikleri ürün ve hizmetlerin bedeli dışında bir marka değeri de mevcuttur. Bu değer sistemiyle çalışan işletmeler, tüketicilere sadece bir ürün veya hizmet sunmaz. İşletmeden ürün alımının başlamasıyla başlayan bu tüketim süreci satın alma işleminden sonra da devam eder. Her marka kendi hedef kitlesi ve amacına göre bir anlam taşır. Bu markayı kullanan müşteriler aynı zamanda markanın ifade ettiği değeri de satın alarak çevrelerine bu özelliklere sahip olduğunu göstermiş olur. Tüketiciler bu marka değerini tercih ederek, sembolik bir yatırım yapmış olurlar. Tüketiciler tercih ettiği ürün ve hizmetlerle kendi kişiliklerini ve tercihlerini yansıtmış olurlar (Odabaşı, 2013, s. 83).

Gelir seviyesinde, üretim anlayışında ve teknoloji sayesinde meydana gelen gelişmeler sonucunda, kişiler artık gelir seviyesi ne olursa olsun, yaptıkları alışverişte çoğu üründe hazzı bir yaklaşım sergilemektedir. Bir ürünü satın alarak bir sembol ve o sembolün taşıdığı bütün anlamları satın almakta, bu değerlerin tamamına sahip olmasa bile kendini önemli hissetmektedir. Semboller, kişilerin duygularını yansıtmakla kalmaz, aynı zamanda kişinin sosyal statüsünü de göstererek kişinin birçok yönden tatmin olmasını sağlar (Sütütemiz ve Kurnaz,2016, s. 653-654). Markaların kendine has logoları vardır. Bu semboller hem firmanın bütün özelliklerini hem de onu tüketen tüketici kitlesinin özelliklerinin tamamını kapsamaktadır. Satın alma ihtiyacını gideren tüketiciler sadece istek, ihtiyaç ve

arzularından dolayı ürünleri satın almazlar aynı zamanda çevrelerindeki insanlardan geri kalmamak adına da ürünleri çıkar çıkmaz tüketmeye başlayabilirler (Akyüz, 2015, s. 21).

Hedonik (Hazcı) Tüketim

İnsanlar duyguları, duyuları ve mantıkları doğrultusunda karar alır ve hareket ederler. İnsanları hayvanlardan ayıran temel özellik duyusal olarak algılamalarıdır. Kişilerin algılarının farkında olan işletmeler bunu ne oranda yönlendirebilirlerse o kadar başarılı olacaklardır. Bu sebepten dolayı işletmeler tüketici kitlesinin özelliklerini yakından incelemekte ve tüketicilerin duyularını uyarabilmek için ellerinden geleni yapmaktadırlar. İnsanlığın başından beri kişiler mutlu olabilmek için haz duygularını tatmin etmeye uğraşırlar. İnsanlar haz duygusunun peşinden giderek haz duygusunu tatmin edecek davranışları yerine getirmeye çalışırlar. Günümüzde işletmeler kişileri tatmin etmek ve ilgilerini çekmek için çeşitli pazarlama stratejilerini uygulamaktadır (Köker ve Maden, 2012, s. 99).

Hedonik alışveriş yapan tüketicilerin temel amaçları hazlarını tatmin etmektir. Üretim çeşitliliğinin artmasından dolayı, işletmeler arası rekabet artmış, tüketicilerin hazlarına ulaşmak ve rekabet avantajı kazanmak için işletmeler çeşitli farklılaştırma yolları denemekte ve daha ileri giderek ürünü müşterinin kişisel isteklerine göre tasarlamaktadır. Hedonizm, kişilerin zevki için çaba sarf etmesi, zevklerini tatmin etmek için tatmin edecek unsurları arama ve acı veren davranışlardan kaçmak olarak ifade edilebilir (Ekin, 2010, s. 39). Tüketiciler açısından incelendiğinde toplum tarafından bilinen sevilen ve tatmin eden ürünlere değil de kişileri tatmin eden ürün ve hizmetleri aramaya çalışırlar. Bundan dolayı kişilerin kabul ettikleri şeyleri değil, kişilerin istediklerini kabul etmesi olarak değerlendirilebilir.

Telafi Edici Tüketim

Pazarın önemli bir kısmını oluşturmasına rağmen, gelir seviyesi düşük insanlar tarafından oluşan tüketim şeklidir. Telafi edici tüketim, gelir seviyesi düşük gençlerin gelir seviyesi açısından elde edemeyecekleri gelir seviyesi yüksek kişilerin kullandıkları ürünlere sahip olmak istemesinden ortaya çıkmış bir tüketim şeklidir. Kişilerin sahip olmak istediği ürün ve hizmetlerin özellikleriyle kendi kişilik özellikleriyle bağdaştırması sonucu hem kendini tatmin etmekte hem başkalarının

ürüne veya hizmete sahip olan insanların özellikleriyle kendini benzetmektedir (İpekçi, 2014, s. 62-64). Bundan dolayı işletmeler, tutundurma araçlarında toplum tarafından bilinen ve sevilen kişileri tercih etmekte ve bu tüketici kitlesini güdüleyerek harekete geçirmeye çalışmaktadır.

Sosyal Amaçlı Tüketim

Sosyal amaçlı tüketim kültür, toplumsal yapıdaki değişmeler sonucu kişilerin alışveriş alışkanlıkları da değişmektedir. Sayıları artan alışveriş merkezlerinin bu kadar artmasının ve ilgi görmesinin sebepleri arasında bu sebepler yatmaktadır. Alışveriş merkezlerine giden tüketiciler sadece ihtiyaçları oldukları ürün ve hizmetleri almış olmaz aynı zamanda sosyalleşme ihtiyaçlarını karşılamış olurlar. Tüketicilerin sosyal ihtiyaçlarının karşılandığı bir yer olan alışveriş merkezleri aynı zamanda işletmeler için tüketici kitlesini ürün satabilecekleri ve özellikleriyle etkileyebilecekleri bir alan olma özelliklerine sahiptir (İpekçi, 2014, s. 62-64). Tüketicilerin sosyalleşmesini sağlayacak çeşitli hizmetler veren alışveriş merkezleri günümüzde önemli bir çekim merkezi haline gelmiştir denilebilir.

Tüketim ve tüketici olgularına spor pazarlaması açısından bakıldığında öncelikle bu alanda karşılığının tanımlanmasında fayda vardır. Schwarz ve Hunter'a (2008, s. 90) göre spor tüketici davranışı; spor ve sporla ilgili mal veya hizmet kullanan tüketicilerin gereksinim ve beklentilerinin karşılanması kapsamında; satın alma, kullanma, değerlendirme ve tavsiye etme şeklinde gösterdikleri tüm davranışlardır. Genel olarak, spor pazarlamacılarının anlamak ve özellikleri bilmek istedikleri iki ana tür spor tüketicisi türü vardır. Birincisi, kendi kullanımı için spor mal ve hizmetleri satın alan bir bireysel tüketicidir. İkincisi kişisel kullanımları için olduğu kadar aile üyeleri, arkadaşları ve buldukları sosyal grup için de tüketim yapan kişilerdir (Rizvandi, Tojari ve Zadeh, 2019, s. 2331).

Spor pazarındaki tüketicilerin kendilerine has benlik özellikleri vardır. Bunlardan birincisi spor tüketicisinin kim olmak istediğini ve kendisini tanıtmayı tercih ettiği ideal benliktir. İkincisi spor tüketicisinin başkaları tarafından nasıl görüldüğüne dair önemseydiği algılanan benliktir. Üçüncüsü de spor tüketicisinin kendi sosyal grup ve sınıfsal statüsüyle anılmak istediği referans grubu benliğidir. Bu benlik türleri spor tüketicisini karakterize ederken aynı zamanda spor pazarındaki

davranışlarına da yön verir. Özellikle referans grup benliği formasyonunda benzer tüketim eğilimi gözlemlenirken, algılanan benlik ise statü göstergesi bakımından moderatör olarak kullanılabilir (Schwarz ve Hunter, 2008, s. 91). Örneğin oldukça pahalı ücretlerle VIP spor salonuna kaydolmak, gitmese bile kişi için statü göstergesi olarak değerlendirilebilir.

Candemir ve Zalluhoglu'na (2012, s. 30) göre spor tüketici davranışı, spor ve eğlence endüstrisinde sunulan ürün ve hizmetlerle ilgili tüketici davranışını ifade eder. Tüketici olarak kişilerin sporla ilgili harcamaları, çeşitli nedenlerle oyunlara katılmaları, belirli sporları takip etmeleri, ürün ve hizmetleri satın almak için gösterdikleri tutumlardan oluşmaktadır.

Spor pazarlamasında tüketici davranışının dinamikleri kişilik özellikleriyle de yakından ilişkili olabilmektedir. Bu duruma Sigmund Freud'un savunduğu Freudcu Teori açısından bakıldığında tüketici satın alma davranışlarının kişiliğin bir yansıması olduğu kabul edilebilir. Freud, insanların tüketimde yeterince bilinçli davranmadığını, arzularını gerçekleştirmek üzere bilinç altı kişilik özelliklerinin etkisinde kaldıklarını savunmuştur. Spor pazarlamasındaki tüketici davranışı da önemli ölçüde Freud'un savunduğu id, ego ve süperegö bilinç altı davranışlarından etkilenmektedir. Id, kimliği meydana getiren, davranış düzlemi, doyum, tatmin vb. gibi dürtüsel (cinsellik ve saldırganlık gibi) ve bilinçsiz bir zihinsel süreçtir. Ego, iç ve dış bilinç, bireysel karakter farklılıkları, duygular ve eylemler arasındaki ilişkiyi içeren, ilkel ve ahlak arasındaki zihnin dengeleyici kısmıdır. Süperegö ise bireysel değerlerin, inançların ve davranış kodlarının etik çerçevesini formüle eden bir çerçevedir (Schwarz ve Hunter, 2008, s. 92).

Bu üçlü çerçevede uyarılan spor tüketicisinin tipik davranış çıktısı materyalist spor tüketicisi ve sabit spor tüketicisi şeklinde karakterize edilebilir. Materyalist spor tüketicisi niteliğindeki kişiler, spor ürünleri kullanmaya, biriktirmeye ve sergilemeye değer verirler. İmajlarına önem verdiklerinden spor ürünlerle birlikte yaşam biçimlerinde de ise sportif tarzı benimserler. Sabit spor tüketicisi davranışı gösterenlere bakıldığında bunların sergiledikleri davranış örneği bağlılık, hayranlık ve hatta fanatiklik şeklindedir. Bir spor türüne, spor takımına veya sporcuya karşı ilgileri ve dikkatleri oldukça yoğundur. Bu kategorideki ürünler için fedakarlık yapabilirler, para harcayabilirler, emek verebilirler ve en önemlisi de

bağlılıkları başarı veya başarısızlıkla orantılı değildir. Konvansiyonel pazarlamadaki hazcı tüketim ve marka aşkı davranışıyla yakından benzerlik gösterirler (Schwarz ve Hunter, 2008, s. 99-94).

Spor pazarlamasındaki tüketici davranışını “katılım” kavramı ile yorumlayan George ve Stavros’a (2013, s. 2), bir kişinin içsel ihtiyaçlara, değerlere ve ilgi alanlarına dayalı olarak bir şeye yönelik algısal ilgi ve kendini ifade etme şeklinde değerlendirmektedirler. Bu ifade şeklinin kaynağında ise eğlence, haz, maddi ve manevi tatminleri besleyen psikolojik bağlılık ve sadakat duygularının etkili olduğunu ileri sürmüşlerdir. Spor tüketicisinin davranışı bir süreç olarak gören Funk (2008, s. 4), “spor tüketici davranışı varış noktası değil yolculukla ilgilidir” diyerek özetlemiştir. Spor tüketicisinin davranışı, ister bir spor etkinliğinin seyredilmesi, isterse katılınması yoluyla olsun her zaman deneyimle ilgilidir. Bir tüketim deneyimi, bağlılık, elde etme arzusu, içsel ihtiyaçları karşılama ve hazcı fayda elde etme isteğini yansıtmaktadır.

2.4.2. Tüketici deneyimi

Deneyim, genel olarak bireyin katıldığı, elde ettiği ve tarafı olduğu bir satın alma, etkinlik veya faaliyet neticesinde ortaya çıkan haz, eğlence, tatmin, tecrübe ve öğrenme sonuçlardır. Deneyimin mantıksal-duygusal, olumlu-olumsuz, iyi-kötü, eğlenceli-sıkıcı, vb. yönleri de vardır. Örneğin bir alışveriş sonucunda tüketici mutlu olabilir, haz duyabilir, tatmin yaşayabilir, hiçbir şey hissetmeyebilir veya morali bozulabilir. Dolayısıyla deneyim kavramı oldukça geniş anlamlar ifade eden ve aynı zaman da sübjektiftir. Ya da birinin çok keyif aldığı bir durum bir başkası için can sıkıcı olabilir.

Tüketici deneyimi, tüketicilerin işletme ve onun markasıyla ile doğrudan ya da dolaylı yoldan ilişkisinde ortaya çıkan içsel ve öznel tüketici tepkileridir. Bir işletmenin tüketicilere sunduğu müşteri hizmetlerinin kalitesi, reklam, ambalajlama, ürün ve hizmet özellikleri, kullanım kolaylığı ve güvenilirlik gibi tüm somut ve soyut unsurların her yönünü kapsamaktadır. Doğrudan ilişki, satın alma, kullanım ve hizmeti kapsamaktadır. Dolaylı olanlar ise ağızdan ağıza pazarlama, reklam, görüşler, raporlar, işletmenin ürünleri hizmetleri ve markaları gibi planlanmamış karşılaşmaları içermektedir (Konuk, 2014, s. 30-31).

Türk Dil Kurumu deneyimi “bir kimsenin belli bir zamanda ya da hayat boyu edindiği bilgilerin tamamı, tecrübe” olarak ifade etmektedir (TDK, Sözlük, 2016). Pazarlama bilimi açısından deneyim; mevcut veya potansiyel müşterilerce hissedilen sübjektif veya öznel durumlar olarak kabul edilmektedir (Konuk, 2014, s. 9). Yine pazarlama bilimi açısından deneyim; kişilerin karşılaştıkları çeşitli uyarıcıların ortaya çıkardığı tekilerdir, öznel-sübjektif ve değişken durumlardır (Yeniçeri Alemdar, 2010, s. 78). Bir durumun deneyim olarak kabul edilebilmesi için beş duyuya hitap etmesi ve birey ile durum arasında bir etkileşimin olması gerekmektedir. Bundan dolayı deneyim; tüketiciler tarafından değişik, unutulmaz anlar yaşatan, zevkle ağızdan ağıza pazarlamanın/reklamının yapılabileceği yaşantılardır (Oral ve Yetim, 2015, s. 471).

Rekabetin artması, tüketicilerin taleplerindeki değişimler, deneyimin önem kazanmasına neden olmuştur. Deneyim, tüketicinin beş duyu organlarına ve duygularına hitap edilecek şekilde sunulmasıyla oluşmaktadır. Deneyim bireyin katıldığı herhangi bir organizasyondan elde ettiği, mantıksal, duygusal ve diğer yaşantılarının toplamıdır. Deneyim; tüketiciler tarafından değişik, unutulmaz anlar yaşatan, zevkle ağızdan ağıza reklamının yapılabileceği yaşantılardır (Oral ve Yetim, 2015, s. 471).

Tüketicie değer vermek, onun isteğine odaklanmak işletme ve müşteri arasında duygusal bağın oluşmasını sağlamaktadır. Duygusal bağ sonucunda da deneyim kavramının önemi giderek arttığı görülmektedir. Deneyim kavramını 1963 yılında ilk kez Thorne ‘Zirve Deneyim’ şeklinde tanımlamıştır, ‘Deneyimsel Tüketim’ anlayışına geçildiği dönemde Holbrook ve Hirschman tüketici davranışına yeni bir bakış kazandırmıştır (Yıldız, 2012, s. 35).

Pazarlama biliminde deneyim kavramı ilk kez Holbrook ve Hirschman (1982) tarafından çalışmayla tüketici davranış incelemeleri bağlamında literatürde yer almıştır. Yazarlar deneyimi, mal ve hizmetin tüketilmesi sonucunda elde edilen ve ortaya çıkan durum olarak açıklamışlardır. Holbrook ve Hirschman tarafından ilk kez ortaya atılan bir başka konu ise hedonik alışveriş. Ürünlerin ekonomik veya fonksiyonel faydasından ziyade, alışveriş deneyiminden zevk alma düşüncesinden hareketle geliştirmişlerdir. Daha sonra ‘deneyim ekonomisi’ olarak çıkan kavram ise Pine ve Gilmore (1998) tarafından açıklanmaya çalışılmıştır. Pine ve Gilmore (2012)

deneyimi, ürün ve hizmetlerden daha yüksek bir ekonomik değer düzeyi olarak ifade eder (Akt. Baştuğ, 2018, s. 2).

Günümüzde iletişim ve bilginin oldukça ileri seviyelere gelmiş olması tüketicilerin beklenti, ihtiyaç ve algılamalarında da değişimlere yol açmıştır. Bu değişimlerin sonucunda da işletmeler için zorlu bir rekabet alanı olarak kabul edilebilecek deneyim ekonomisi gelişmiştir. Deneyim ekonomisi, ticari veya ticari olmayan tüm organizasyonları kuşatmış, onları yeni stratejiler geliştirmeye zorlamaya başlamıştır. Özellikle tüketici bağlılığı veya müşteri sadakati oluşturmak için eğlenceli ve farklı deneyimler oluşturulmaya başlanmıştır (Çeltek, 2010, s. 21; Konuk, 2014, s. 10-11).

İşletmeler de rakiplerden farklı olmak farklılığı yakalamak için yeni taktikler geliştirmiştir. Artan ve katılaştıran rekabet ortamında işletmeler için sadece mal veya hizmet arzında bulunmak yetersiz kalmıştır. İşletmelerin eşsiz unutulmaz bir deneyim yaratarak ürünlerini farklı hizmetlerle desteklemesi, farklılık sağlaması ve müşteri memnuniyeti yaratması kaçınılmaz olmuştur. İşletmeler farklı fikirleri eşsiz bir deneyim haline getirmeye çalışmaktadırlar. Pine'a göre deneyimler ürün ve hizmetlerden tamamen bağımsızdır. Deneyim ekonomisinde işletmeler de tüketiciler için deneyimler yaratmayı amaçlamaktadır. Deneyim ekonomisinde deneyimler eşsiz ve kişiseldir. Müşterinin farklı seviyelerde katılımını gerektirmektedir.

Deneyim ekonomisini inşa edebilmek için kültürü tüketim odaklı yaşatmak gerekmektedir. Üretim ile tüketicinin yer değiştirdiğini önemin tüketime doğru kaydığı görülmektedir. Tüketim kültürü deneyim ekonomisine giden süreçteki en önemli adımdır. Deneyim ekonomisi sadece ticari değişim değil, müşteriye sunulacak yaşamlarında fark yaratacak zenginleştirilmiş deneyimin tasarlanması ve değişim değerinin deneyimler ölçüsünde oluşmasına dayanmaktadır. Deneyim ekonomisinin kalbinde deneyim olgusu gittikçe güçlenmektedir. Ürün ve hizmetlerin birbirine benzemesi, çok fazla ürün ve hizmetin ortaya çıkması müşterinin ürün ve hizmetten beklentisini de yükseltmiştir. Deneyim ekonomisindeki yükseliş ise refahın artmasıyla yakından ilgilidir. (Demirdöven, 2018, s. 17-19). Tüketici deneyimi ve buna bağlı olarak gelişen deneyim ekonomisi kendi içerisinde bazı alt ayrımlarla açıklanmaktadır. Bunlar hakkında aşağıda açıklamalar yapılmıştır.

2.4.2.1. Ekonomik Ayrımlar

Ekonomik ayrımlar, meta, mal, hizmet ve deneyimlerden oluşmaktadır. Günümüzde deneyimin diğer ekonomik ayrımlara göre daha yüksek bir ekonomik değer düzeyine ulaştığı görülmektedir. Deneyim ekonomisinin gelişmesi ile birlikte sadece ürün ve hizmet satışı değil, tüketicilerin duyguları ön plana geçmiştir (Anlı Kurtar ve Yavan, 2019, s. 107). Ekonomik ayrımlara ilişkin açıklama Tablo 5’TE gösterilmiştir.

Tablo 5. Ekonomik Ayrımlara Göre “Deneyim Ekonomisi”nin Yeri

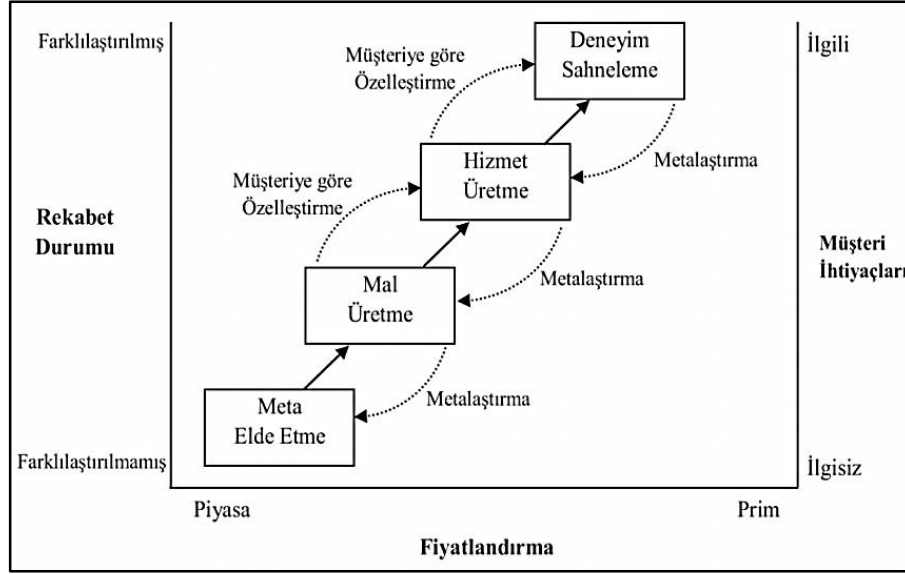
Ekonomik Sunu	Metalar	Mallar	Hizmetler	Deneyimler
Ekonomi	Tarım	Sanayi	Hizmet	Deneyim
Ekonomik İşlev	Doğadan elde etme	İmal etme	Sağlama	Sahneleme
Sununun niteliği	Misliyle ölçülebilir	Maddi	Gayri maddi	Akılda kalıcı
Ana vasıf	Doğal	Standart	Siparişe uygun	Kişisel
Arz yönetimi	Partiler halinde depolama	Üretim sonrası envanter çıkarma	Talep üzerine sağlama	Belli bir sürede gösterme
Satıcı	Tüccar	Üretici	Sağlayıcı	Sahneleyici
Alıcı	Pazar	Kullanıcı	Tüketici	Konuk
Talep faktörleri	Nitelikler	Özellikler	Yararlar	Duyurular

Kaynak: Anlı Kurtar C. ve Yavan, N. (2019). Deneyim Yaratmada Mekânın Rolü: Starbucks ve Kahve Dünyası’nın Deneyim Ekonomisi ve Üçüncü Yer Bakımından Analizi, *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 18 (1), 100-13, s. 107.

2.4.2.2. Ekonomik Değer Dizisi

Ekonomistler hizmetlerle deneyimleri birlikte değerlendirerek, deneyimi hizmetin alt sınıfı olarak ele alırken, pazarlamacılar deneyimleri, farklı ekonomik sunu olarak değerlendirmektedir. Ekonomik değer dizisinde mallardan hizmetlere geçiş, hizmetlerden deneyimlere doğru bir dönüşüm için müşterinin beklentisini anlamayı sağlayacak etkileşime girmek gerekmektedir (Bahçecioğlu, 2014, s. 53).

Küreselleşen dünyada tüketiciler deneyim istemektedirler ve gün geçtikçe işletmeler de rakiplerinden farklılaşmak için unutulmaz deneyimler tasarlayarak tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarına cevap vermektedir. Hizmetlerin metalaşması sonucu deneyimler ortaya çıkmıştır. İşletmelerin deneyim ekonomisine girebilmeleri için önce ürün ve hizmetleri bireylere özel yapmaları gerekmektedir. Ekonomik değer dizisi Şekil 2’de gösterilmiştir.



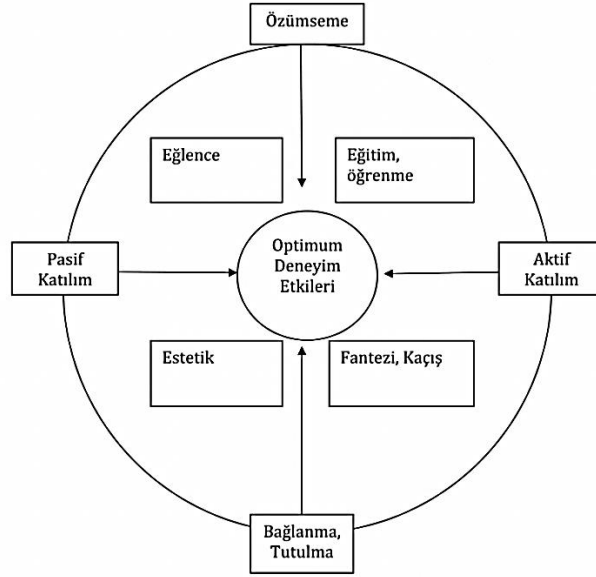
Şekil 2. Ekonomik Değer Dizisi

Kaynak: Ekici, N. (2012, s. 9).

Bir hizmeti müşteriye göre özelleştirmek ise, olumlu bir deneyim sahnelemeye geçisin etkin yollarından biri olmaktadır. Metalarda ise böyle bir durum söz konusu olmamaktadır. Çünkü misliyle ölçülebilir ve maddi içerik bakımından değiştirilemez oldukları için özelleştirmeye uygun olmamaktadırlar (Gökdemir Ekici, 2020, s. 14). Ekonomik değer dizisinde mallardan hizmetlere veya hizmetlerden deneyimlere doğru bir asama kaydetmek için, müşterilerin tam olarak ne istediklerini anlamak büyük önem taşımaktadır. Mallar ve hizmetler özelleştirildiklerinde Şekil 3'deki gibi ekonomik dizi çerçevesinde yukarıya doğru bir asama kaydetmektedirler. Bir malı müşteriye göre özelleştirmek, malın hizmete dönüşmesini sağlamaktadır.

2.4.2.3. Tüketici deneyimi alanları

Deneyim kavramının eğlence sektöründen gelmesi sebebiyle, ekonomik değer dizisinde bulunan ekonomik sunulara eğlence unsurunun eklenmesinden ibaret olduğu sonucuna varılabilmektedir. Ancak, bu yaklaşım deneyimin önemini basite indirgemek olacaktır. Deneyim sahnelenmesi yalnızca eğlenceye ilişkin değildir. Tüketiciler olumlu duygular hissettikleri deneyimler yaşamak istemektedirler. Ancak bu deneyimlerin yalnızca eğlence içerikli olarak tasarlanması ve algılanması, kavramı eksik algılanması anlamına gelmektedir. Zira tüketicilerin bir deneyime katılımı farklı boyutlarda olabilmektedir (Atasoy, 2019, s. 33).



Şekil 3. Tüketici Deneyimi Alanları

Kaynak: Çetin, (2012, s. 20).

Tüketicie sunulan deneyim onu eğlendirmeye değil, ilgisini çekmeye yöneliktir. Deneyim birkaç farklı boyutta müşterinin ilgisini çekmektedir. Tüketici deneyimi Şekil 3'te dairenin içinde yer alan dört farklı deneyim alanından oluşmaktadır. Bunlar, eğlence deneyimi, eğitim/öğrenme deneyimi, estetik deneyimi ve fantezi-kaçış deneyimleridir (Oral ve Çelik Yetim, 2014, s. 473). Yine Şekil 3'de görüldüğü gibi deneyimlerin, şeklin neresinde yer aldığı kişilere ve durumsal faktörlere göre değişkenlik gösterebilir ve çoğunlukla deneyimler, bu özelliklerden birden fazlasını ihtiva ederler. Bununla birlikte yatay eksendeki birinci boyut tüketici katılımını göstermektedir. Yatay eksen aktif ve pasif katılımdan oluşmaktadır. Pasif katılımda, senfoni konseri izleyicileri gibi müşteri deneyimine doğrudan katılmak yerine izleyici ya da gözlemci olarak katılırlar. Aktif katılımda ise deneyim boyutlarına tüketiciler kişisel olarak katılmaktadır. Dikey eksendeki ikinci boyut ise, tüketiciyi olayla birleştiren bağlantı ya da ortam ilişkisi türünü açıklar. Dikey eksenin bir ucunda özümseme müşteriye yaşatılacak, deneyimi akla getirerek tüketicinin aklını meşgul etme sarmalama ise tüketicinin deneyiminin içine girerek fiziksel ya da sanal olarak deneyimin bir parçası olma anlamını taşımaktadır (Çetin, 2012, s. 19-20). Bu deneyim alanlarının açıklamalarını ise kısaca şu şekilde sıralamak mümkündür (Kuşun, 2018, s. 32-33; Kalyoncuoğlu, 2018, s. 40);

- Eğlence ve spor deneyimi: Eğlence ve spor deneyimi müşterinin performansa doğrudan etkide bulunmadığı pasif katılımı ve beyin olarak içine dâhil olduğu aktiviteleri içermektedir.
- Eğitim deneyimi: Tüketicilerin doğrudan etkide bulunarak aktif katılımını içermektedir ve eğlence deneyiminde birey olayları özümser.
- Kaçış deneyimi: Kaçış deneyimi tüketicilerin performansa doğrudan etkide bulunduğu deneyimdir.
- Estetik deneyimi: Estetik deneyimde birey pasiftir. Bir ürünün beş duyu organına, hitap etmesi estetik olarak tanımlanmaktadır.

Sıralanan bu deneyimler yorumlanacak olursa öncelikle eğitim deneyiminde, müşterileri eğitmek, bilgilendirmek ve onların becerisinin artırılması amaçlanmaktadır. Çünkü deneyimse zihinsel veya bedensel katılım gerekmektedir. Örneğin, dans dersi alan bireyin yaşadığı deneyim alanıdır. Kaçış deneyimine bakıldığında tüketicilerin aktif olarak katılımları ifade edilmektedir. Spor etkinliklerinde sıklıkla görüldüğü üzere kaçış deneyimi, daha çok fiziksel unsurlara dayanmaktadır. Jumping, su sporları, buz pateni vb. buna örnek gösterilebilir. Estetik deneyim olgusuna bakıldığında ise daha çok göze, kulağa, ruha vb. yönelik olduğu duygulara ve zevlere seslendiği görülmektedir. Örneğin bir resim sergisi, sanatsal etkinlik, müzik vb. kapsamda değerlendirilebilir.

Spor pazarlaması açısından bakıldığında, deneyimin müşterilerle birlikte yaratılması, müşteri deneyimi yönetimi programının en önemli amaçlarından biridir. Zira Theodorakis'e (2013, s. 210) göre deneyim unsurlarıyla örüntülenmiş bir spor pazarlamasında ortaya çıkacak en temel sonuç devamlılık, bağlılık ve sadakattir. Bunlar da spor pazarlamasının özünü oluşturmaktadır. Happ, vd., (2020, s. 2) göre spor pazarında yer alan mal ve hizmetlerin yüksek düzeyde duygusal katılım; bir topluluk duygusu; sürekli değişen ve öngörülemez tercihler; trendler ve çeşitlenen spor türleri; sporun dijital dünyadaki karşılığının sürekli genişlemesi gibi özellikler göstermesi sporda tüketici deneyim alanlarında etkili olmaktadır. Görüldüğü üzere sunulan deneyim faktörü, müşteri memnuniyetini ve bağlılığını artırmak için uygun spor pazarlaması çabalarını zorunlu hale getirmektedir.

Kişilerin spora olan ilgilerinde bağlılık ve ilişkinlik güdülenmesi değil haz duyma güdüsünün daha belirgin olduğu ifade edilebilir. Sporseverler genel olarak, spor faaliyetleri, barındırdıkları heyecan ve eğlence nedeniyle takip etmekte ve davranışlarını da buna göre yönlendirmektedir. Dolayısı ile spor pazarında izleyici ve katılımcı şeklinde gerçekleşen spor tüketimindeki davranışların temelinde kişisel ve topluluksal tüketimin olması gerekmez. Örneğin bir spor izleyicisi veya takipçisi bir sporcuya, spor türüne veya takıma yönelik taraftarlık ilişkisi bulundurmazsa bile deneyim yaşamak adına takip edebilmektedir.

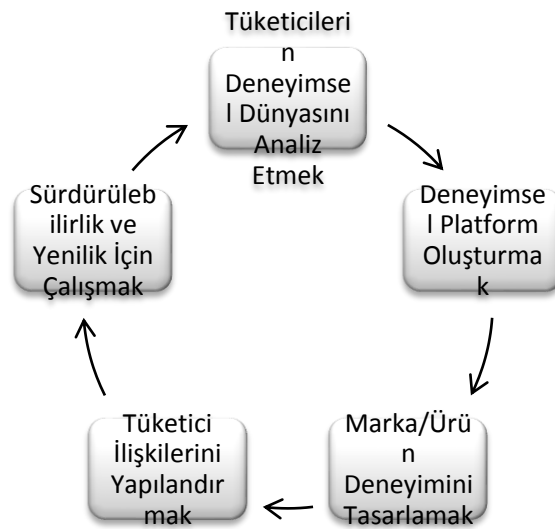
2.4.2.4. *Tüketici deneyiminin yönetilmesi*

Tüketici deneyimi yönetimi, tüketicilerin işletme, işletmenin ürünleri, hizmetleri, markalarıyla etkileşim içerisinde bulunduğu sırada oluşabilecek tüm deneyimlerin işletmeler tarafından stratejik bir biçimde yönetilmesidir. Tüketici ile işletme arasındaki etkileşim, ilişkinin kurulduğu ilk noktadan (sosyal medya yorumları vitrin, reklam gibi pazarlama faaliyetleri) başlayarak ilişkinin genişletildiği süreç (sadakat programları, alınmış olunan ürün/hizmet hakkında ek hizmetler gibi) boyunca sürmekte ve tüketicinin yaşam döngüsünün büyük bir kısmını kapsamaktadır (Duran ve Uyar, 2018, s. 65). Bu nedenle tüketici deneyimini ve zaman içindeki tüketici deneyimi kavramında yaşanan değişimleri ve süreçleri anlamak işletmeler için önem arz etmektedir. Günümüzde tüketiciler, birçok farklı kanaldan sayısız temas noktası aracılığıyla işletmelerle karmaşık etkileşimlere girmekte ve tüketici deneyimleri daha sosyal nitelik kazanmaktadır (Duran ve Uyar, 2018, s. 65-66). Yaşanan bu değişimler, işletmelerin olumlu tüketici deneyimleri oluşturma ve sunma konusunda birden fazla fonksiyonunu hatta dış ortakları entegre etmelerini gerektirmektedir.

Tüketiciler bir işletmenin ürününü ya da hizmetini satın aldıklarında iyi, kötü veya kayıtsız bir deneyime sahip olmaktadır. Buradaki temel nokta, işletmenin deneyimi ne kadar etkili bir şekilde yönettiğidir. İşletmeler, fonksiyonel ve duygusal faydalarını sundukları hizmetlerle birleştirdiklerinde daha iyi şekilde rekabet edebileceklerdir (Kurşun, 2018, s. 29). Çünkü tüketicilerle arasında duygusal anlamda kopması zor olan bağlar oluşmuş olacaktır.

Üstün müşteri deneyimi yaratmak, günümüz işletmelerinin ana hedeflerinden biri olarak kabul edilmektedir. Dünyanın çeşitli yerlerindeki işletmelerin birçoğu bu fikri misyon beyanlarına dahil ederek müşteri deneyimi yönetimi kavramını benimsemişlerdir (Yeşilot ve Dal, 2019, s. 268). Schmitt (2003), tüketici deneyimi yönetiminin beş aşamalı bir süreçten oluştuğunu ileri sürmüştür (Şekil 4). Bu süreç tüketicilerin analizi ile başlamaktadır. Analiz sonucunda tüketicilere ilişkin bir deneysel profil oluşturulmaktadır. İzleyen aşamalarda, tüketiciler için deneyimin tasarlanması bulunmaktadır, bu deneyime bağlı olarak tüketiciyle olan ilişkilerin yapılandırılması ve sürdürülebilirliğin sağlanması için yeni deneyimler üzerinde çalışma bulunmaktadır (Akt. Güney ve Karakadılar, 2015, s. 134).

Tüketiciler bir işletmenin ürünü ya da hizmetini satın aldıklarında iyi, kötü veya kayıtsız bir deneyime sahip olmaktadır. Buradaki temel nokta, işletmenin deneyimi ne kadar etkili bir şekilde yönettiğidir. İşletmeler, fonksiyonel ve duygusal faydalarını sundukları hizmetlerle birleştirdiklerinde daha iyi şekilde rekabet edebileceklerdir. Çünkü tüketicilerle arasında duygusal anlamda kopması zor olan bağlar oluşmuş olacaktır. Deneysel pazarlama yönetimi birbiriyle bütünleşik çeşitli aşamalardan oluşmaktadır. Tek bir model ya da belirli bir metot üzerine kurulu değildir. Daha olumlu deneyimler oluşturmak için yeni deneyim yöntemleri keşfetmeye, yeni metot ve modelleri denemeye olanak tanımaktadır (Kurşun, 2018, s. 29).



Şekil 4. Tüketici Deneyiminin Aşamaları

Kaynak: Konuk, (2014, s. 31).

Tüketici ile işletme arasındaki etkileşim, ilişkinin kurulduğu ilk noktadan (sosyal medya yorumları vitrin, reklam gibi pazarlama faaliyetleri) başlayarak ilişkinin genişletildiği süreç (sadakat programları, alınmış olunan ürün/hizmet hakkında ek hizmetler gibi) boyunca sürmekte ve tüketicinin yaşam döngüsünün büyük bir kısmını kapsamaktadır. Bu nedenle tüketici deneyimini ve zaman içindeki tüketici deneyimi kavramında yaşanan değişimleri ve süreçleri anlamak, işletmeler için büyük önem arz etmektedir (Dursun, Köksal ve Tıgılı, 2018, s. 1940-1941). Günümüzde tüketiciler, birçok farklı kanaldan sayısız temas noktası aracılığıyla işletmelerle karmaşık etkileşimlere girmekte ve tüketici deneyimleri daha sosyal nitelik kazanmaktadır. Yaşanan bu değişimler, işletmelerin olumlu tüketici deneyimleri oluşturma ve sunma konusunda birden fazla fonksiyonunu hatta dış ortakları entegre etmelerini gerektirmektedir.

2.5. Pandeminin Spor Pazarlamasına Etkisi

Spor, daha önce ifade edildiği üzere topluluk ve bireysel olarak icra edilen, seyircili ve sportif faaliyetlerin gerçekleşmesi için ve çok sayıda katılımcılığın yer aldığı geniş bir alandır. Bu özelliğinden dolayı spor, pandemi döneminde sosyal mesafe ve bulaşma kontrolü önlemleri kapsamında alınan tedbirlerden doğal olarak etkilenmiştir. Salonlar, sahalar, etkinlikler gibi organizasyon ve işletme faaliyetlerinde kısıtlamalar getirilmiştir. Çalışmanın bu başlığı altında pandemi döneminde alınan önlemler kapsamında sporun nasıl etkilendiği hakkında açıklamalar yapılmıştır.

Dünyada ani ve beklenmedik şekilde ortaya çıkan koronavirüs salgını, sağlık krizi olmasının yanı sıra yaşamın tüm alanlarını etkisi altına almıştır. Virüsün dünyaya yayılmasıyla birlikte küresel spor faaliyetleri durdurulmuş, bu faaliyetlerden uygun nitelikte olanları da internet ve sanal ağlara kaymıştır. Ulusal ve uluslararası tüm spor müsabakaları durdurulmuş ve kulüplerin faaliyetlerine ilk önce ara verilmiştir. Futbol gibi bazı spor faaliyetleri ise seyircisiz ve sıkı kontrollere tabi olmak şartıyla bir süre sonra yapılmaya başlanmıştır. Pandeminin etkisini artırmasıyla birlikte spora bağlı olarak spor pazarlamasının arz tarafında olumsuz etkilerin meydana gelmiştir. Spor sektörü pek çok açıdan ekonomik ve sosyal

düzye de önemli bir sektör olmasına rağmen bu kısıtlamalardan muaf tutulmadığı için zor duruma düşmüştür.

Ratten'e (2020: 1) göre, spor sektörü Covid-19 krizinden daha önce hiç görülmemiş bir şekilde özellikle etkilenmiştir. Tüm fiziksel aktivite, yüz yüze ve grup sporları birçok ülkede aniden ve süresiz olarak kısıtlanınca spor arzında bulunan işletmeler ve organizasyonları zor duruma düşmüştür.

Koronavirüs pandemisi sırasında spor sektörünün yaşadığı ekonomik odaklı olumsuzluklar karşısında sürdürülebilirliğin ve iyileştirmenin sağlanması için kaynak tahsisi gerekmektedir. İngiltere'de yapılan bir araştırmaya göre spor, istihdamı artırmada çok etkilidir. Spora yatırım yapılması, ekonomik gerilemenin etkilerini tersine çevirmek için durgunluk sırasında (mevcut krizde olduğu gibi) bir politika aracı olarak kullanılabilir. Örneğin neredeyse tüm branşlar için geçerli olmak üzere spora harcanan her 1 £ 'in sağlık ve sosyal yardımlarda 1.91 £ kazandığını göstermiştir. Spor toplum sağlığının korunmasında önleyici işlev bakımından vazgeçilmez bir unsur olduğundan özellikle bireysel aktivite sporlarının ve türden hizmet sunanların desteklenmesi gerekmektedir (Kokolakakis, Edmondson, Kung ve Storey, 2020, s. 1-2). Koronavirüs pandemisinin spor pazarlaması üzerindeki etkilerini şu şekilde sıralamak mümkündür;

- İstihdamda önemli bir paya sahip olan spor endüstrisinde işten çıkarma, hak/gelir azaltma ve çalışma şekillerindeki değişimler sektör üzerinde baskılara yol açmış ve kayıplar yaşamasına neden olmuştur.
- Bireysel spor aktivitelerinin icra edildiği spor salonları kapanma sürecine girmiş ve spor girişimciliği kesintiye uğramıştır.
- Salonlarda icra edilen sporlar bağlamında pandemi tedbirlerinin getirdiği fazladan maliyet ve işlem yüküne ek olarak pandemiden uzak durmak adına bireysel talep çok ciddi oranda gerilemiştir.
- Bireysel spor ürünleri (giyim, ekipman, malzeme, vb.) dışında özellikle salonlar için acil desteklere gereksinim vardır.

2.6. Pandeminin Spor Kulüplerine Etkisi

Spor kulüpleri öncelikle; işgücü, malzeme ve insan kaynağı ile spor tesis ve ekipmanlarını girdi olarak kullanan, bu girdiler neticesinde spor hizmeti üreten ticari veya gayri ticari organizasyonlardır. Bununla birlikte spor kulüpleri bir veya birden çok spor dalı için tasarlanmış ve donatılmış bireysel spora has serbest spor mekânlarıdır. İnsanlar spor kulüplerini; eğlence, sağlıklı yaşama, boş zaman geçirme, vücut zindeliği vb. gibi amaçlarla kullanmaktadır (Dere, 2010, s. 5-6).

Spor kulüpleri, genel olarak spor hizmeti veren işletmeler olarak kabul edilebilir. Ramazanoğlu ve Öcalan'a (2005: 36-37) göre spor işletmelerinin amacı çeşitli branşlara özgü olacak şekilde kaliteli hizmet sunmak, sunulan bu hizmetlerden faydalanmak isteyen bireylerin bu amaçlarını gerçekleştirmek için kolaylaştırıcı faaliyetlerde bulunmak ve en nihayetinde bu hizmetlerden faydalananların memnuniyet düzeylerini artırmaktır.

Spor kulüplerini “spor mekanları” olarak belirten Arıkan'a (2009, s. 14) göre bu mekanlar belirli bir veya birkaç spor dalı için, günün ve ait olduğu toplumun teknik ve ekonomik imkânları doğrultusunda düzenlenmiş alan veya yapılarıdır. Bu yapılar kapalı ve açık olmak üzere iki ana grupta değerlendirilebilir.

Kapalı Spor Mekanları; Kapalı spor mekanları, spor için özel tasarlanmış ve donatılmış yerler olup mekânsal aktivitelerin konfor şartlarında yararlanmak, sporcu ve izleyicilere büyük kolaylık sağlamakta yapılan aktivitenin kalitesini artırmaktadır. Kapalı spor mekanları, iklimsel değişimlerden etkilenmeksizin, zemini etkileyecek dış faktörlerden uzak, hedeflenen akustik kalitenin yakalanabileceği spor alanlarının yaratılması sağlanmaktadır (Arıkan, 2009, s. 15). Fitness Merkezleri, kapalı spor salonları, yüzme havuzları, spor merkezleri, kondisyon salonları, binicilik tesisleri, poligonlar, oyun salonları temel örnekleridir.

Açık Spor Mekânları; Yapılması amaçlanan spor branşının kapalı bir ortam dışında oyun kurallarının sporcu ve seyircilerin ihtiyaç duyduğu şartların sağlandığı veya doğal parkurlardan yararlandığı spor alanlarına açık spor alanlarıdır (Arıkan, 2009, s. 15). Belirli spor branşı veya branşlarının kuralları göz önüne alınarak planlanmış alanlara yapay spor alanları, hiç müdahale edilmemiş ya da geçici bazı

müdahaleler yaparak doğanın şekillendirdiği alanları kullanarak spor branşının yapıldığı parkurları da doğal açık spor alanlarıdır.

Günümüzde insanlar sağlıklı kalmak amacıyla spor tesislerini (genellikle fitness ve spor salonu gibi yerler) sıklıkla kullanmaktadır. Spor yapma, karşılanması gereken toplumsal bir ihtiyaç haline gelmiştir. Spor tesisleri yalnızca insanların spor yapmalarına yardımcı olan alanlar olarak kabul edilmemelidir. Bu tesislerin rekreatif etkileri de vardır. Tesiste spor yapmaya gelen insanların diğer insanlarla iletişime geçmeleri doğal bir sonuçtur. Spor alanında yapılan gelişmeleri ve modern uygulamaları takip etmeyen işletmelerin, müşteri kaybetme olasılıkları çok fazladır ve her giden müşteri şirketin yaşam döngüsü içinde yer alan “kapanma” olgusuna biraz daha yakınlaştırmaktadır (Ceyhun, 2008, s. 325; Türksoy, 2019, s. 16). Bu riskli süreçler, pandemik etki ile birlikte daha artış göstermiş, alınan tedbirler kapsamında fitness merkezleri çeşitli zorluklarla karşı karşıya kalmıştır.

Bireysel sporların yapıldığı fitness merkezleri ise sporun eğitim durumu, yaş, cinsiyet ve bazı fiziksel becerilere bakılmaksızın toplumun her kesimi tarafından benimsenmesi ve düzenli bir şekilde hayat boyu uygulanması için önemli görev üstlenen bir işletme türüdür. Fitness merkezleri, toplumun spor yapma ihtiyacını karşılayıp pazarlamakla birlikte sosyal ihtiyaçların da karşılanmasına fayda sağlayan bir işletme olmakla birlikte, fitness merkezlerinin geniş zaman aralıkları ile hizmet veren işletmeler olması kişilerin istedikleri vakitte spor yapmalarına da olanak sağlanmaktadır.

Fitness merkezlerinin asıl amacı, üyelerinin yaşam kalitesini artırmak ve onların verimli zaman geçirmelerini sağlamaktır. İnsanların yaşamlarındaki eş, anne, baba, sevgili, arkadaş, yönetici, patron gibi tanımlandıkları tüm sosyal kimliklerinden sıyrılmalarını sağlamak ve sosyal kimlikleri ne olursa olsun performanslarını artırmak temel hedeftir. İnsanların mental ve fiziksel kapasitelerini en üst seviyeye çıkararak gerçekleştirirler (Taşdemir, 2015).

Bireysel sporların yapıldığı fitness merkezleri kişilere; vücut performansı artırılması, kas gelişimi, uyku kalitesi, kardiyovasküler sağlık, obezite kontrolü vb. gibi çok sayıda yaşam kalitesini artırıcı aktivite olanakları sunmaktadır. Bundan dolayı fitness merkezlerinin bireysel ve toplum sağlığı bakımından önleyici bir nitelik arz

ettiği ifade edilebilir. Tüm bunlar bir araya getirildiğinde fitness merkezlerinin sivil ve kamusal alanda önemi ortaya çıkmaktadır. Ancak pandemik etkilerin yarattığı yeni durum bu merkezlerin faaliyetlerinde kısıtlamaya neden olmuştur.

Dünyada yaklaşık 100 milyar dolarlık bir büyüklüğe sahip olan fitness endüstrisinin ekonomik olduğu kadar bireysel ve toplum sağlığı içerisindeki yeni ve önemi çok büyüktür. Ancak sektörün, kısıtlamalarda ilk kapatılanlar arasında yer alması fitness merkezlerini zor duruma düşürmüştür (Amtrust Financial, 2021). Bloomberg (2021) tarafından yapılan bir araştırmaya göre pandemi önlemleri ve pandemi nedeniyle yaşanan iptaller nedeniyle sektörün %60'dan fazla daraldığı belirtilmiştir. Bu gerilemeden dolayı fitness merkezleri eğitim ve iş yaşamındaki örneklere benzer olarak on-line veya uzaktan modelde hizmet verme yoluna gitmişlerse de pandemiden önceki hacimlerine oldukça uzaktırlar. Fitness uygulamalarını dijital alana taşınması başka bir açıdan bakıldığında spor girişimciliği alanında bir fırsat alanı da yaratmıştır. Örneğin pandemi dönemi ve sonrası dijital etkileşimle yoluna devam edecek sektörler içerisinde fitness merkezleri için olumlu göstergeler söz konusudur (şekil 5).

Omnify Sport, (2021) pandemi kaynaklı belirsizlik devam ederken fitness endüstrisinin kendisini değişen zamanlara göre şekillendirmesi için sürekli bir ihtiyaç haline gelecek olan dijitalleşmeye geçeceğini belirtmiştir.

Fitness merkezlerinin dijital dönüşümü aslında bir gereklilik olmakla birlikte pandemiyle birlikte bu gerekliliğin farkındalık düzeyi artmıştır denilebilir. Zira normal zamanlarda bile insanlar çok arzu etmelerine ve ücret ödemiş rağmen günlük iş ve yoğunluklarından dolayı fitness merkezlerine gitmekte zorluk yaşayabilmektedir. Bu zorluğun aşılmasında ve fitnessin çok daha fazla kişi ile buluşmasında dijitalleşme ciddi ve değerli bir fırsat potansiyeli taşımaktadır. Ayrıca fitnessin dijitalleşmesi bireysel alet, ekipman ve gereçlerine olan talebi de artıracığından spor pazarlaması için yeni bir pazarın doğması mümkündür. Özetle pandeminin fitness merkezlerinde üzerindeki etkileri fiziksel kullanımda azalma olarak ortaya çıkmış ancak dijitalleşme gibi bir çözümü de beraberinde getirmiştir.

2.7. Türkiye’de Pandemi Döneminde Spor Salonlarına Yönelik Tedbirler

Mart 2020’den itibaren Türkiye’de pandemi halinin ilan edilmesiyle birlikte Sağlık Bakanlığı uhdesindeki Bilim Kurulu tavsiyeleriyle tüm sektörler için yeni duruma için bir rehber ve yönerge hazırlanmıştır. 25 Haziran 2020 tarihinde yayımlanan “Covid-19 Salgın Yönetimi ve Çalışma Rehberi” ile her sektördeki kurum, işletme ve faaliyetlerin nasıl sürdürüleceği belirtilmiş, denetim ve kontrol sorumluluğu ise belediye ve valiliklere verilmiştir. Çalışmanın bu başlığı altında söz konusu Rehber kapsamında (1) salonlara yönelik, (2) müşterilere yönelik, (3) personele yönelik ve (4) Hijyene yönelik olmak üzere dört grupta yer alan düzenlemeler hakkında açıklamalar yapılmıştır.

2.7.1. Spor salonlarına yönelik önlemler

Covid 19 virüsünün kapalı çok daha hızlı bulaşmasından dolayı spor salonlarında alınması gereken genel önlemler şu şekilde sıralanmıştır (Covid-19 Salgın Yönetimi ve Çalışma Rehberi, 2020, s. 149);

- “Spor salonundaki kişi sayısı spor yapılacak alanda her 6 metrekareye bir kişi olacak şekilde sınırlandırılmalıdır.”

- “Spor salonlarında çalışma koşulları nedeniyle müşterilerin birbiri ve çalışanlarla yakın teması söz konusudur. Spor aktivitesi damlacık çıkışı ve hızını artırmaktadır. Bu nedenle sosyal mesafe en az 2 metre olarak uygulanmalıdır.”
- “Spor salonundaki koşu bandı/bisiklet vb. ekipman aralarında en az 2 metre olacak şekilde yerleştirilmelidir. Müşteriler randevu ile kabul edilmelidir. İçeride kalabalık oluşmasını engellemek için, dış kapıya içeriye girilmesini engelleyecek basit bir uyarıcı/engelleme konulmalıdır. Bu kapının her iki tarafından tutturularak aşılabilir basit bir kırmızı renkli kordon ya da şerit olabileceği gibi, kasa, plastik duba gibi bir blokaj materyali de olabilir.”
- “Müşterilerin giriş/çıkış saatleri kaydedilmelidir (Seans ile çalışılıyorsa, hangi seansta kimlerin geldiği ve çalıştığı kaydedilmelidir). Spor Salonlarının giriş ve çıkışına pedallı ve kapaklı çöp kutusu konulmalı ve düzenli olarak boşaltılmalıdır. Spor salonları üyeleri ile sözleşmelerine Covid politikaları ve rezervasyon prosedürleri ile ilgili açıklama eklemelidir. Kronik hastalığı olanlar, 65 yaş üstündekiler ile huzurevi, cezaevi, bakım merkezi çalışanları çalıştıkları ortamda bulaştırma riski olduğundan spor salonlarına gitmemeleri önerilir.”
- “Takım oyunlarının ve yakın temas gerektiren (boks, güreş gibi) sporların yapılmaması uygundur. Bu sporlardan temassız antrenman yapabilenler bireysel olarak ve 2 metre mesafe şartı ile antrenman yapabilir. Temas gerektirmeyen sporlar kişiler arası sosyal mesafe (en az 2 metre) korunarak yapılabilir.”
- “Spor salonuna maskesiz müşteri/ çalışan alınmamalıdır. Spor salonunda da maske takmaya devam etmelidirler. N95/FFP2 maskeler kullanılmamalıdır. Yüksek efor gerektiren sporlar yapılırken nefes almayı zorlaştırabileceği için maske takılmayabilir. Maskenin takılmadığı spor faaliyetlerinde olası temaslar sırasında kullanılmaya üzere kişinin yanında maske bulundurulmalıdır.”
- “Kafe tarzı yeme içme bölümleri T.C. Sağlık Bakanlığının Restoran, Lokanta, Kafe çalışma rehberine göre hizmet verebilir. Müşterilerin

kullandığı egzersiz araçlarının yanlarına Sağlık Bakanlığı tarafından ruhsatlandırılmış dezenfektan özelliği olan mendiller konulmalıdır.”

- “Spor salonuna misafir alınmamalıdır. Egzersiz aralarındaki dinlenme molaları dışında spor salonlarında müşterilerin beklemesine izin verilmemelidir.”
- “Spor salonunda su ve sabuna erişim kolay olmalı ve burada tek kullanımlık kâğıt havlular bulunması sağlanmalıdır. İçinde ortak kullanım amacıyla gazete, dergi vb. bulundurulmamalıdır.”
- “Her müşteri için tek kullanımlık malzeme kullanılmalıdır, tek kullanımlık malzeme sağlanmadığı durumlarda her kullanım sonrasında tekstil malzemeleri en az 60°C’de yıkanmalıdır. Mümkünse koşu bandı ve ağırlık çalışılan alanlar ayrılmalıdır.”
- “Müşterilerden tercihen temassız olmak üzere nakit olmayan ödeme yapmaları teşvik edilmelidir. Ödeme terminallerinde dokunulan yüzeyler %70’lik alkol ile temizlenmelidir.”
- “Ağırlık istasyonlarının birden fazla kişinin set aralarını paylaşarak aynı anda kullanımına izin verilmemelidir. Bir kişinin istasyonla işi tamamen bittikten sonra diğer müşteri kullanılmalı, her müşteri sonrası cihazın el ve vücutla temas eden noktaları silinerek dezenfekte edilmelidir.”
- “Sabit veya hareketli bütün alet ve cihazların elle ve vücut la temas edilen noktaları her misafir kullanımı sonrası mutlaka silinerek dezenfekte edilecektir. Kullanımdan sonra cihazların silinmesi ile ilgili uyarı afişleri spor salonu içinde farklı noktalara asılacaktır. Bu konuda sesli anaslar yapılacaktır.”

2.7.2. Personele yönelik önlemler

Covid 19 virüsünün bulaşmasını yavaşlatmak amacıyla spor salonlarına yönelik alınan önlemler kapsamında, burada çalışanlar için özel bir düzenleme yapılmıştır. Personele yönelik önlemler şu şekilde sıralanmıştır (Covid-19 Salgın Yönetimi ve Çalışma Rehberi, 2020, s. 149);

- “Çalışan personelin Covid-19’un bulaşma yolları ve korunma önlemleri hususunda bilgilenmesi sağlanmalıdır. Çalışanlara giriş kapısında ateş ölçümü yapılmalıdır. Ateş ölçen personel tıbbi maske ve yüz koruyucu kullanmalıdır. Ateşi 38⁰ C’den yüksek olanlar içeri alınmamalıdır.”
- “Ateş, öksürük, burun akıntısı, nefes darlığı belirtileri olan / gelişen, Covid-19 vakası veya temaslı çalışanlar tıbbi maske takılarak Covid-19 yönünden değerlendirilmek üzere sağlık kurumuna yönlendirilmelidir.”
- “Çalışma düzeni gerekli en az personel bulunacak şekilde planlanmalıdır. Çalışan personelin tümü kuralına uygun tıbbi maske takmalı, maske nemlendikçe ya da kirlendikçe değiştirilmeli, değiştirilmesi öncesinde ve sonrasında el antiseptiği kullanılmalıdır.”
- “Çalışan personelin el hijyenine dikkat etmesi sağlanmalıdır. El hijyenini sağlamak için, eller en az 20 saniye boyunca su ve sabunla yıkanmalı, su ve sabunun olmadığı durumlarda alkol bazlı el antiseptiği kullanılmalıdır. Antiseptik içeren sabun kullanmaya gerek yoktur, normal sabun yeterlidir.”
- “Çalışan personel, dinlenme odalarında en az 1 metrelik sosyal mesafeyi korumalı ve maske takmayı sürdürmelidir. Bu alanlarda yemek yerken ya da su/çay/kahve içilirken, maske çıkarılacağı için bunun yapıldığı kapalı alanda aynı anda birden fazla kişinin olmaması sağlanmalıdır.”

2.7.3. Müşterilere yönelik önlemler

Müşterilere yönelik önlemler şu şekilde sıralanmıştır (Covid-19 Salgın Yönetimi ve Çalışma Rehberi, 2020, s. 149);

- “Spor salonlarına girişte ateş ölçümü yapılmalı, ateşi 38 °C’den yüksek olanlar spor salonlarına alınmamalıdır. Ateş, öksürük, burun akıntısı, solunum sıkıntısı belirtileri olan, COVID-19 vakası veya temaslı spor salonlarına alınmamalıdır. Tıbbi maske takılarak sağlık kurumuna yönlendirilmelidir.”
- “Müşteriler randevu ile gitmeli ve randevu saatine uymalı, tesis içinde her alanda diğer kişilerle 2 metre mesafeye uyulmalıdır. “İçeriye girmeden

görünür bir yere asılmış olan içeride uyulması beklenen kuralları açıklayan bilgilendirme okunmalı ve belirtilen kurallara uyulmalıdır.”

- “Spor salonuna giderken kişisel havlu ve mat vb. malzemeler götürülmelidir. Havluların işletme tarafından karşılanması halinde poşetli veya görevli personel tarafından verilmesi, mat türü malzemenin de her kullanıcıdan sonra dezenfeksiyonunun sağlanması gerekmektedir. Diğer müşteriler ve çalışanlar ile aradaki sosyal mesafe korunmalıdır.”
- “Spor salonuna girmeden önce maske takılmalıdır. Bu tip yerler ve genel olarak toplum içinde bez maske takılması yeterlidir. Bunu yaparken bez maske kullanımı kurallarına uyulmalıdır. N95/FFP2 maskeler kullanılmamalıdır.”
- “Yüz bölgesinin aletlere ve zemine değme olasılığı olan hareketler yapılmamalıdır. Spor salonuna girdikten sonra eller yıkanmalı ya da el antiseptiği kullanılmalıdır.”
- “Spor salonu içinde mecbur olmadıkça yüzeylere dokunulmamalıdır. Sık dokunulması mümkün olan yüzeylerin farkında olunmalı ve buralara dokunulduğunda el antiseptiği kullanılmalıdır.
- “Spor sırasında eller yüze değdirilmemeli, kişisel havlu kullanılmalı, yiyecek ve içecek talebinde bulunulmamalıdır.”

2.7.4. Hijyene yönelik önlemler

Hijyene yönelik önlemler şu şekilde sıralanmıştır (Covid-19 Salgın Yönetimi ve Çalışma Rehberi, 2020, s. 149);

- “Spor salonlarında her gün düzenli olarak temizlik yapılmalıdır. Sık kullanılan alan ve malzemeler daha sık temizlenmelidir. Çalışma saatinin ortasında bir saat müşteri alınmamalı ve genel temizlik yapılmalıdır. Yer ve yüzeylerin temizliğinde nemli silme-paspaslama tercih edilmelidir. Toz çıkaran fırça ile süpürme işlemlerinden kaçınılmalıdır.”

- “Spor salonlarının temizliğinde özellikle sık dokunulan yüzeylerin (kapı kolları, telefon ahizeleri, masa yüzeyleri, spor aletlerinin el ve vücudun sık değdiği bölümleri gibi) temizliğine dikkat edilmelidir. Örneğin ıslak zemin dezenfeksiyonu için 1/10 sulandırılmış çamaşır suyu (Sodyum hipoklorit Cas No: 7681-52-9) kullanılmalıdır.”
- “Klor bileşiklerinin uygun olmadığı yazar kasa, bilgisayar klavyeleri, telefon ve diğer cihaz yüzeyleri %70’lik alkolle silinerek dezenfeksiyon sağlanmalıdır. Koşu bantları, bisikletler, ağırlık aletleri vb. düzenli olarak temizlenmeli, %70’lik alkol ile dezenfekte edilmelidir. Bu aletlerin sık dokunulan yüzeyleri her müşteriden sonra temizlenmelidir.”
- “Temizlik bezleri kullanım alanına göre ayrılmalı ve her kullanım sonrası uygun şekilde temizlenmelidir. Yıkabilen, tekrar kullanılan temizlik malzemelerinin en az 60⁰ C’de yıkanması önerilir.”
- “Tuvaletlere el yıkama ve maske kullanımı ile ilgili afişler asılmalıdır. Tuvaletlere tuvalet kağıdı ve tek kullanımlık kâğıt havlu konulmalıdır. Hava ile el kurutma cihazları çalıştırılmamalıdır.”
- “Tuvaletlerde sıvı sabun bulundurulmalı ve devamlılığı sağlanmalıdır. Antiseptik içeren sabuna gerek yoktur. Tuvaletlerdeki su ve sabunlar mümkünse fotoselli olmalıdır. Duş ve soyunma kabinlerinin temizliği her müşteri kullanımından sonra tekrar yapılmalıdır.”
- “Temizlik yapan personelin tıbbi maske ve eldiven kullanması sağlanmalıdır. Temizlik sonrasında personel maske ve eldivenlerini çıkarıp spor salonundaki çöp kutusuna atmalı, ellerini en az 20 saniye boyunca su ve sabunla yıkamalıdır.”
- “Merkezi havalandırma sistemleri bulunan spor salonlarının havalandırması temiz hava sirkülasyonunu sağlayacak şekilde düzenlenmeli, havalandırma sistemlerinin bakımı ve filtre değişimleri üretici firma önerileri doğrultusunda yapılmalıdır. Klima ve vantilatörler kullanılmamalıdır. Spor salonları sık sık havalandırılmalıdır.”

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

COVID 19 PANDEMİSİ SÜRECİNDE SPOR KULÜBÜ YÖNETİCİLERİNİN PAZARLAMA YAKLAŞIMLARI

3.1. Yöntem

3.1.1. Araştırmanın amacı

Aralık 2019'dan itibaren dünya genelinde etkili olan Covid 19 koronavirüs salgını günlük yaşamın neredeyse her notasında değişimlere neden olmuştur. Bu kapsamda araştırmanın amacı Covid 19 koronavirüs salgını döneminde fitness merkezleri niteliğinde faaliyet gösteren spor kulüplerin yaşadıkları sorunlar kapsamında spor kulübü yöneticilerinin pazarlama yaklaşımlarında nasıl bir strateji izlediklerinin tespit edilebilmesidir. Diğer yandan literatürde, Covid 19 salgınının ortaya çıkışından itibaren çeşitli sektörler üzerindeki etkileri araştırılmış olmakla birlikte spor ve spor salonlarına ilişkin çok az sayıda çalışma söz konusu olduğundan bu çalışma, konusu bakımından özgün değere sahiptir.

3.1.2. Araştırmanın yöntemi

Araştırma yukarıda verilen amaç kapsamında nitel araştırma desenine göre tasarlanmış olup yarı yapılandırılmış görüşme soruları kullanılarak mülakat yöntemi ile sürdürülmüştür. Ulusal yazında derinlemesine mülakat ya da görüşme olarak anılan bu yöntemin temel mantığı, bir sayısal bağlamda ifade edilmesi güç olan, merkezinde insan ve insan davranışlarını söz konusu olan olguların ya da durumların ayrıntıları hakkında bilgi edinilebilmesidir. Ayrıca görüşme yöntemi, araştırmacıya karşı tarafın bakış açısı, algılama biçimi ve yorumlarını keşfederek kendi analizlerini yapmasına olanak sağlamaktadır (Karasar, 2013, s. 167-169).

Araştırmada kullanılan yöntemin arka planında sosyal dokulu çalışmalarda yanıtı aranan ve düşünsel anlamda “Gerçek nedir?” sorusuna yanıt arayan fenomenolojik bakış açısı vardır. Bu bakış açısı esasen Kant (1764) ile başlamış, Franz Brentano ve Edmund Husserl gibi düşünürlerce kabul görülmüş ve ileri sürülmüştür. Ancak daha Husserl'in öncülü ve katkılarıyla geliştirilen fenomenolojik yaklaşımın bilimsel araştırmalarda kabul gören modern modeller veya yöntemler arasında yerini alması ise uzun yıllar sürmüştür (Öktem, 2005, s. 27-55; Gülenç,

2014, s. 28-30). Pek çok akademisyen, araştırmacı ve yazarın katkıları sonucunda genel adı “nitel yöntemler” olan bir araştırma yaklaşımı geliştirilmiştir. Nitel yöntemler ise kendi içerisinde pek çok alt model ve yönteme ayrılmaktadır (Karasar, 2013, s. 167-169).

Başka bir aından nitel yöntemlere dayalı araştırmalardaki temel amaç, kavramsal ve öz grmlerle amaı taşıyan ancak istatistik yöntemlerle bunlar hakkında sonuç alınması veya alınan sonuçların anlamlandırılması güç olan olgular hakkında araştırma ve okuyucu için bir tespit yapılabilmesidir (Kasapoğlu, 2013). Ayrıca üzerinde çalışılan konu ilişkin araştırmacının derinlemesine bilgi edinerek o konu hakkında geniş açıdan bir bakış ortaya koyabilmesine katkı olarak sağlamaktır. Nitel araştırma, görüşme ve gözlem yapılarak veri toplanması ve olayların doğal ortamlarında gerçekçi ve bütüncül bir Şekilde ortaya konulmasını temel alır (Yıldırım ve Şimşek, 2011). Nitekim bu çalışmada bir olayın sosyal ve beşeri durumunun derinlemesine irdelemesi amaçlandığından nitel araştırma yönteminin kullanılması söz konusu amaç için elverişlidir.

3.1.3. Araştırmanın alışma grubu

Araştırmanın alışma grubu İstanbul’da faaliyet gösteren 10 fitness merkezi (güncel kullanımda MAC Center olarak ifade edilmektedir) ve bu merkezlerin yöneticilerinden oluşmaktadır. Çalışma grubunun belirlenmesinde seçim yöntemi olarak evrenden örnekleme için birim çekmekte kullanılan seçkisiz olmayan örnekleme tercih edilmiştir (Karasar, 2013, s. 167-169).

Araştırmanın alışma grubu farklı fitness merkezlerinde görev yapan yöneticiler olduğundan bu merkezler önceden belirlenmiş ve yöneticiler Amaçlı rnekleme ile seçilmiştir. Amaçlı rnekleme, belli bir konuda temsil ve görüş almaya uygun olduğu belirlenen çalışma grubunun seçilmesinde tercih edilmektedir (Karasar, 2013, s. 167-169). Böylece derinlemesine araştırmanın yapısına uygun olarak çalışabilmek için bilgi edinebilmek üzere zengin kaynakların/durumların seçilmesi yoluna gidilmiştir. Tüm evrene erişim mümkün olamayacağından dolayı amaçlı örnekleme yapılarak tespit edilen toplam 20 katılımcının aranan durum, konu veya sorun hakkında kabul edilebilir nitelikte veri ve bilgi sağlayacağı düşünülmektedir.

Araştırmada görüşleri elde edilen çalışma grubunda 20 yer almakta olup, katılımcılar cinsiyetlerine göre; kadınlar için K1, K2,...ve erkekler için E1, E2,... şeklinde kodlanmıştır.

3.1.4. Araştırma verilerinin elde edilmesi

Verilerin toplanmasında yarı yapılandırılmış sorular üzerinden görüşme tekniği kullanılmıştır. Görüşme tekniği, önceden belirlenmiş ve ciddi bir amaç için yapılan soru sorma ve yanıtlama tarzına dayalı, karşılıklı ve etkileşimli bir iletişim süreci olarak tanımlanmaktadır. Bu tanım doğrultusunda olduğu gibi araştırmada da “süreç”, iletişim sağlanmasında süreklilik ve dinamiklik; “karşılıklılık”, iki ya da daha fazla birey arasında gerçekleşen karşılaştırma; “etkileşimlilik”, görüşmeye katılan bireylerin aynı gruba üye olmaları ve etkileşim içerisinde bulunmaları; “önceden belirlenmiş ve ciddi bir amaç”, görüşmeye dâhil olan bireylerin, konu ile ilgili belirli bir amaca sahip olmaları; “soru sorma ve yanıtlama” da, görüşme süresince, görüşmeye dâhil olan bireylere sorular yöneltilmesini ve yöneltilen soruların cevaplarının alınmasını ifade etmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2011, s. 172-178).

Veri toplanması amacıyla yapılan görüşmeler, daha önce kendilerine araştırma hakkında bilgi verilen ve izinleri alınan katılımcılarla, araştırmacının birlikte tespit ettiği yer ve zamanda gerçekleştirilmiştir. Her bir görüşme yaklaşık 13-15 dakika sürmüş ve görüşmeler katılımcının izini ile not alınmış ya da kaydedilmiştir. Daha sonra bunlar katılımcıya okunmuş veya dinletilmiş, eklenmesi/çıkarılması/değiştirilmesi istenen yerler varsa buna dikkat edilmiştir. Veri toplama aracı olarak ulusal alanyazında yer alan öğretmenlerin yönetsel sorunlarını farklı açılardan araştırmış/incelemiş olan çalışmalar taranmıştır.

Görüşme sorularının hazırlanmasında; Akca ve Tepe Küçüköglü (2020) ile Göktepe (2020) tarafından hazırlanan çalışmaların metodolojisinden yararlanılmış ayrıca görüşme sorularının çalışmanın amacına uygunluğunun sağlanmasında akademisyen uzman görüşü ile birlikte kıdemli katılımcının görüşlerinden yararlanılmıştır. Buna göre hazırlanan ve veri toplama aracı olarak kullanılan görüşme soruları iki bölüm halinde oluşturulmuştur. Birinci bölümde kişisel bilgiler ve ikinci bölümde de araştırmanın amacına ilişkin sorular yer almakta olup bu sorular çalışmada Ek 1’de sunulmuştur.

3.1.5. Araştırma verilerinin analizi

Nitel araştırma yaklaşımı doğrultusunda tasarlanan bu araştırmada verilerin analizinde katılımcılara yöneltilen tanıma sorularından elde edilen verilerin çözümlenmesinde nitel araştırma tekniklerinden betimsel analiz ve içerik analizi kullanılmıştır. Betimsel analiz, daha önceden belirlenen temalara göre özetlenir ve yorumlanabilmektedir. Bu analizde amaç, elde edilen bulguları düzenlenmiş ve yorumlanmış şekilde okuyucuya sunabilmektir. Ayrıca veriler önce mantıklı biçimde betimlenir, daha sonra bu ilişkiler yorumlanır, neden-sonuç ilişkileri irdelenir. Betimsel analizden elde edilen bu bilgiler içerik analizinde daha derin bir işleme tabi tutulur ve olgular daha iyi organize edilebilir (Karasar, 2013, s. 167-169).

3.2. Bulgular

Araştırmada elde edilen bulgular ve bunlara ilişkin diğer bilgiler aşağıda sırası ile aktarılmıştır.

3.2.1. Katılımcılara ilişkin bulgular

Araştırmada kendileriyle görüşme yapılan katılımcıların cinsiyet dağılımları Tablo 6’da gösterilmiştir.

Tablo 6. Katılımcıların Cinsiyet Dağılımı

Katılımcılar					
Kadın		Erkek		Toplam	
<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
6	30%	14	70%	20	100%

Tablo 6’da görüldüğü üzere katılımcıların 6’sı (%30) kadınlardan 14’ü (%70) erkeklerden oluşmaktadır. Araştırmada kendileriyle görüşme yapılan katılımcıların yaş dağılımları Tablo 7’de gösterilmiştir.

Tablo 7. Katılımcıların Yaş Dağılımı

	Yaş Aralığı	
	<i>f</i>	%
25-30	3	15%
31-35	11	55%
36-40	4	20%
41-45	2	10%
Toplam	20	100%

Tablo 7’de görüldüğü üzere katılımcıların 3’ü 25-30 (%15) yaş aralığında, 11’i 31-35 (%55) yaş aralığında, 4’ü 36-40 (%20) yaş aralığında ve 2’si 25-30 (%10) yaş aralığındadır. Buna göre katılımcıların büyük bölümünün (25-35 yaş) gençlerden oluştuğu ifade edilebilir.

Araştırmada kendileriyle görüşme yapılan katılımcıların İstanbul ilinde görev yaptıkları fitness merkezlerinin bulunduğu lokasyonlar, buralardaki görev süreleri ile toplam görev süreleri Tablo 8’de gösterilmiştir.

Tablo 8. Katılımcıların Görev Yaptıkları Lokasyonlar ve Görev Süreleri

Katılımcı	Yaş	Görev Yapılan Fitness merkezinin Bulunduğu Lokasyon	Yönetici Olarak Görev Süresi	Fitness Kulüplerde Toplam Görev Süresi	Görev Yapılan Fitnes Kulübün Kapasitesi
E1	31-35	Etiler/Akmerkez	1-5 Yıl	6-10 Yıl	81 ve üzeri
E2	36-40	Suadiye	1-5 Yıl	1-5 Yıl	81 ve üzeri
E3	31-35	Levent/Zorlu	1-5 Yıl	6-10 Yıl	81 ve üzeri
E4	31-35	Ortaköy	1-5 Yıl	6-10 Yıl	81 ve üzeri
E5	31-35	Göktürk	1-5 Yıl	1-5 Yıl	81 ve üzeri
K1	31-35	Ataşehir	1-5 Yıl	1-5 Yıl	81 ve üzeri
E6	25-30	Etiler/Akmerkez	1-5 Yıl	1-5 Yıl	81 ve üzeri
K2	31-35	Levent/Kanyon	1-5 Yıl	1-5 Yıl	81 ve üzeri
E7	41-45	Levent / Kanyon	6-10 Yıl	6-10 Yıl	81 ve üzeri
E8	25-30	Levazım/Zorlu	1-5 Yıl	1-5 Yıl	81 ve üzeri
K3	31-35	Ortaköy / Mac	1-5 Yıl	1-5 Yıl	81 ve üzeri
K4	31-35	Ortaköy	1-5 Yıl	1-5 Yıl	81 ve üzeri
E9	31-35	Suadiye	1-5 Yıl	1-5 Yıl	81 ve üzeri
K5	25-30	Üsküdar/Emaar	1-5 Yıl	1-5 Yıl	81 ve üzeri
E10	41-45	Üsküdar/Emaar	6-10 Yıl	6-10 Yıl	81 ve üzeri
E11	36-40	Vadi	1-5 Yıl	6-10 Yıl	81 ve üzeri
E12	36-40	Üsküdar-Emaar	1-5 Yıl	6-10 Yıl	81 ve üzeri
K6	31-35	Üsküdar/Emaar	1-5 Yıl	1-5 Yıl	81 ve üzeri
E13	36-40	Vadi	1-5 Yıl	6-10 Yıl	81 ve üzeri
E14	31-35	Vadi	1-5 Yıl	1-5 Yıl	81 ve üzeri

Tablo 8’de görüldüğü üzere katılımcıların görev yaptığı fitness merkezleri İstanbul ilinin farklı lokasyonlarındadır. Bununla birlikte katılımcıların görev yaptıkları fitness kulüplerinin tamamın müşteri kapasitesi 81 kişi ve üzerindedir. Katılımcıların görev sürelerine bakıldığında; buldukları fitness merkezlerinde genellikle 1-5 yıl arasında yönetici olarak çalıştıkları, fitness merkezlerinde toplam çalışma sürelerinin de genel olarak 1-5 yıl arasında olduğu görülmektedir.

3.2.2. Kapatma kararı sonrası ilk tepkiler

Çalışmanın önceli kısımlarında belirtildiği üzere Covid 19 kaynaklı viral hastalığın pandemi olarak ilan edilmesiyle birlikte Mart 2019’de kademeli olarak tam kapanmaya geçilmiş ve süreçte spor salonları da faaliyetlerini durdurmuştur. Bu kapsamda katılımcılara “*Pandemi durumunun ilan edilmesiyle birlikte alınan kapatma kararı karşısında kulüp üyelerinden gelen ilk tepkiler nasıl oldu?*” sorusu yöneltilmiştir.

Elde edilen yanıtlara genel olarak bakıldığında müşterilerin ilk tepkilerinin; “ödeme yapılmaya devam edilip edilmeyeceği” ve “üyeliklerinin devam süreçte nasıl olacağı” şeklinde olduğu görülmüştür. Bu konuda;

E1, kendi çalıştığı fitness merkezindeki müşterilerin kapanma karşısındaki ilk tepkilerini “Kulüplerin kapalı olduğu süreçte mevcut üyelik sürelerinde kayıp yaşayacağı endişesine kapıldılar. Ve kapanma sürecinin belirsiz olmasıyla özellikle uzun vade üyelik yapan üyelerde ödedikleri paraların iade edilip edilmeyeceği endişesi oluştu. Aylık ödemeli üyelik yapanlar kapalı olduğu süreçte de para ödeyecek olduklarını düşüncesine kapıldılar. Her hangi bir süre kaybı yaşamayacağını öğrendiklerinde endişe güven duygusuna dönüştü” şeklinde açıklamıştır.

E2 ise müşterilerinin “Üyeliklerle alakalı neler olacak? Bu süreçte para çekilecek mi?, Maddi kaybımız olacak mı?” sorularıyla muhatap olduklarını ifade etmiştir. Katılımcıların neredeyse tümü kapanma kararı sonrası müşterilerinin, üyelikleri hakkında bilgi almak ve devam süreç hakkında ne yapacakları bağlamında sorularıyla karşılaştıklarının ifade etmiştir.

Ancak kapanma kararı öncesinde pandemik etkinin hızla yayılmış olabileceği ve hastalığın bulaşma gösterip göstermediği konusunda endişe duyulması beklenirken müşterilerin öncelikle maddi kaygı ve üyelik durumlarının sorgulamaları dikkat çekici bulunmuştur. Örneğin müşteriler; “üyeler arasında Covid 19 pozitif vaka var mı? Varsa durumu nedir” gibi daha önemli sorular yöneltmemişlerdir. Sadece K2 ve E10; bazı müşterilerinin “endişe ve korku” ile “endişe ve merak” gösterdiğini belirtmiştir. Bu verilere göre pandemik etki nedeniyle kapanma kararı sonrasında fitness kulüp üyelerinin yaklaşık %90’ının üyelik ve ücret konusunda yaklaşık %10’unun sağlık konusunda kaygılandığını ve bilgi almaya çalıştığını ifade etmek mümkündür.

3.2.3. Üyelik iptalleri ve dondurma

Kapatma kararı sonrasında müşterilerin en çok önem verdikleri konu iptal ve dondurma olmuştur. Bu kapsamda katılımcılara “*Resmi olarak kapatma kararı alındıktan sonra üyeliklerdeki iptal ve dondurma işlemleri ne zaman başladı?*” sorusu yöneltilmiştir.

Fitness kulüplerde üyelerin iptal ve dondurma talepleri iki aşamalı olarak gerçekleşmiştir. Birincisi resmi kapatma kararı ilan edilmeden önce pandemi kaygısı ile genellikle dondurma işlemi yapılmış, resmi karara müteakiben 13 Mart 2020’den sonra hem iptal hem de dondurma süreci hız kazanmıştır. Katılımcıların tamamına göre resmi kapanmanın ilan edilmesiyle birlikte müşterilerden üyelik işlemlerinde iptal ve dondurma talepleri aldıklarını belirtmiştir.

E2; “kapanmadan önceki hafta vaka artışı ile birlikte iptal ve dondurma işlemleri hafif hafif başlarken, kapanma ilanının ilk günü ile birlikte artışlar başladı” şeklinde durumu ifade ederken E1 ise “Karar tarihi baz alınarak dondurma işlemleri başlatıldı ve kulübün hizmete açılacağı tarihe kadar devam etti” demiştir. Ancak kulüpler alınan önlemler nedeniyle bu çalışmanın hazırlandığı tarihe kadar kapalı kalmaya devam etmiştir. Nitekim tam kapanma kararı uygulanan 10-17 Mayıs 2021 ve kademeli açılışın başlatılacağı ancak 17 Mayıs 2021 sonrasında da kademeli açılış programında spor kulüplerinin kapalı kalmaya devam edeceği ilan edilmiştir.

Diğer yandan katılımcılara “Pandemi döneminde üyeliklerde en çok iptal mi ve dondurma mı oldu?” sorusu yöneltilmiş ve katılımcıların tamamı bu soruyu

“dondurma” şeklinde yanıtlamışlardır. Buna göre pandemi ilanı ile birlikte Mayıs 2020’da fitness kulüp üyelerinin öncelikle iptal değil üyelik dondurma tepkisi gösterdiği anlaşılmaktadır. Gelen ilk tepkilerin üyelik dondurması olmasının nedeni ise pandemik etkinin belli zaman sonra ortadan kalkacağı beklentisi olarak yorumlanabilir. Ayrıca fitness kulüplerde ücretlerin peşin ödenmiş olması, daha sonrasında mevcut üyelere verilen ekstra haklardan yararlanılmak istenmesi gibi nedenler de iptal yerine dondurma işlemine yönelmenin gerekçeleri arasındadır.

3.2.4. Üyelerle pandemi konusunda ilk görüşmeler

Katılımcıların yöneticisi oldukları spor kulüplerinde bilgilendirme ve bundan süreç hakkında görüş alış-veriş yapmak üzere üyelerle iletişime geçmişlerdir. Bu durumun seyri ve yöntemi hakkında katılımcılara “Pandemi döneminde, yaşanan durum hakkında üyelerle görüşmeler ilk ne zaman başladı? Ve görüşmeler ne şekilde gerçekleşti? (yüz yüze, mail, telefon, SMS vb.)” sorusu yöneltilmiş ve elde edilen yanıtlar Tablo 9’da gösterilmiştir.

Tablo 9. Üyelerle Pandemi Konusunda İlk Görüşmeler

Üyelerle Pandemi Konusunda İlk Görüşmeler	
E1	‘Pandemi’ dönemi kapanma kararıyla 24 saat içerisinde hazırlanan hazır Şablon bilgilendirme mailleriyle ve SMS gönderimi ile başladı, görüşmeler kulüp resmi mail hesabı üzerinden gerçekleşti. Sosyal medya hesapları ve WEB sitesi üzerinden de ilgili duyuru ve yönlendirmeler yapıldı. Kapanmanın ertesi günü kulübün standart hizmet saatinde kulüp yöneticileri fiili olarak kulüpte bulunarak bilgisi olmayan üyeleri yüz yüze karşılayarak bilgilendirdi. Daha sonra kulüp girişlerine İngilizce ve Türkçe olarak hazırlanmış Roll uplar koyularak bilgilendirmeler yapıldı.
E2	Nisanın ilk haftası görüşmeler başladı, üyelik hakkında bilgiler verildi. Görüşmeler online ve telefon şeklinde yapıldı.
E3	17 mart itibari ile görüşmeler telefon ve mail üzerinden başladı.
E4	1 ve 8 haziran arası tüm iptal ve dondurma yaptıran üyeler arandı. Bununla birlikte tüm üyelere açılış maili atıldı.
E5	15 Martta başlayıp, mail ve telefon üzerinden devam etti
K1	Yüz yüze her zaman iletişim halinde olduk, her türlü soru ve sorunları için.
E6	Kulüp kapandıktan hemen sonra başladı. Mail ve telefon üzerinden görüşmeler yapıldı
K2	Mart ayında tam kapanmada tüm üyelerin üyelikler otomatik donduruldu. Haziran itibari ile görüşmeler mail, telefon ile devam etti.
E7	Kulüp kapanmasından sonra üyeler ile görüşmeler başladı. SMS, mail ve telefon ile görüşmeler yapıldı.
E8	Mail ve telefon ile görüştüler. Haziran ayında hemen başladı.
K3	Kulüpler kapandıktan hemen sonra başladı. Mail ve telefon ile
K4	Haziran ayında hemen başladı. Mail ve telefon üzerinden.
E9	Haziran ayında başladı. Mail ve telefonla. Kulübe gelen üyelerle ise yüz yüze.
K5	Kapanma başladığı zaman telefon ve mail ile
E10	Kapanma başladığı gün, mail ve telefon

E11	Haziran ayında başladı. Telefon ve mailden iletişim kurdular, kulübe gelenlerle yüz yüze devam etti.
E12	Haziran ayında mail ve telefon ile görüşmeleri yaptılar.
K6	Haziran ayında başladı. Mail ve telefon.
E13	Haziran başında, mail ve telefon ile .
E14	Haziran ayında mail, telefon ile başladı.

Tablo 9’da görüldüğü üzere spor kulübü yöneticileri kulüp üyeleriyle hem ilk kapanma kararı hem de kontrollü açılmanın başladığı Haziran 2020’de sürekli olarak görüşmeler yapmışlardır. Bu görüşmeler yüz yüze, telefon ve diğer mecralar aracılığı ile gerçekleşmiş aynı zamanda her durum ve gelişme hakkında da sürekli bilgilendirme yapılmıştır.

3.2.5. Kulübe devam eden ve etmeyenlerin durumu

Pandemi ilanı resmi önlemlere istinaden ilk tepkiler üyeliğin dondurulması şeklinde olmuş ancak pandeminin etkilerinin artarak devam etmesi ve dünya genelinde uzun süreceğinin anlaşılması üzerine fitness kulüp üyelerinin tutumları da değişmeye başlamıştır. Haziran 2020’den sonra resmi olarak çeşitli tarihlerde kademeli açılış söz konusu olmakla birlikte pandeminin dalgalanan seyri karşısında tam kapanma süreci değil çeşitli önlemler alınarak faaliyetlere izin verilmiştir. Bu konuda Sağlık bakanlığı tarafından yukarıda bahsedilen ve 25 Haziran 2020 tarihinde yayımlanan “Covid-19 Salgın Yönetimi ve Çalışma Rehberi” hazırlanmıştır. Bu rehberde spor kulüplerinde sosyal mesafe, hijyen, spor alanları ve araçlarının kullanımı vb. geniş kapsamlı talimatlar yer almaktadır. Kulüpler bu talimatlara göre yeni dönemde işletmecilik faaliyetlerine devam etmeye başlamışlardır. Ancak her ne kadar yeni dönem uygun hizmet verilmeye başlansa da üyelik yapısında ciddi değişimler olmuştur. Bu durum hakkında katılımcılara “*Pandemi döneminde kulübe devam eden ve etmeyen üyeler arasındaki sayısal fark nasıl gelişti?*” soru yöneltilmiştir.

Elde edilen yanıtlara genel olarak bakıldığında fitness kulüpleri pandemi ile mücadele kurallarına uygun bir ortam hazırlamış olsalar da devam eden üye sayısı ortalama %60, devam etmeyen üye sayısı ise ortama %40 olmuştur. Başka bir açıdan pandemi döneminde fitness kulüplerinde yaklaşık %40’lık bir müşteri kaybı yaşanmıştır. Bu konuda E4; “Ortalama 600 üye kaybettik. Kulübe devam eden üyeler

dondurma ve iptal seçeneklerine yönlendi. Dolayısıyla devam etmeyen üyelerin oranı arttı” demiştir.

E5 ise müşterilerinin alınan önlemlere ihtiyatlı yaklaşımın belirterek “tabiki kulüp içerisinde alınan önlemleri yeterli bulmayan tatmin olmayan ya da spora devam etmeleri üzerine ikna ettiğimiz üyelerimiz oldu ama genele baktığımızda devam eden üye sayısı çok daha fazla” şeklinde bir açıklama yapmıştır. Üyelerin kulübe devam etmemelerinin kayıplara yol açtığını belirten E11; “Devam etmeyen üyeler maalesef %40 oranlarına geldi. Devam edenler daha fazla olsa da kaybımız çok oldu” demiştir.

Genel olarak devam eden ve etmeyen üye dağılımında ağırlık görüş %60’a %40 şeklindedir. Buna karşın %70’e %30 değişim olduğunu belirten (E2, E12, E13) katılımcılar da vardır.

3.2.6. Yeni üyelik durumu

Pandeminin spor salonlarına en önemli etkisinin üyelikler konusunda olduğu ifade edilebilir. Öte yandan salonların kapatılmasıyla birlikte işletmecilik bağlamında ortaya çıkan gelir kayıpları, maliyetleri karşılama ve istihdam sorunları ise ayı bir öneme sahiptir. Pandemi tedbirleri kapsamında resmi olarak nerdeyse tüm sektörleri kapsayan tam kapanmanın ekonomik ve sosyal sonuçlarını kısmen de olsa giderebilmek için Haziran 2020’den itibaren belli kurallara uymak koşuluyla spor salonlarının açılmasına izin verilmiştir. Bu süreçte salonlarda yeni üye kaydı durumu hakkında katılımcılara “*Pandemi döneminde yeni üyelik oldu mu? Oduysa sayısal olarak nasıl gelişti?*” sorusu yöneltilmiştir. Elde edilen yanıtlar aşağıda aktarılmıştır.

Pandemi döneminde spor salonlarına yeni üyelik sürecinde iki türlü gelişme gözlenmiştir. Birincisi kendini korumak üzere kapalı ortamlardan ve topluluktan uzak kalmak isteyenler üyeliklerinde iptal ya da dondurma kararı vermişlerdir. İkincisi ise evde kapalı kalmanın getirdiği rahatsızlıklar ve spor yapmayı öneren görüşlere istinaden yeni üyelikler sağlanabilmiştir. Bu konu E1 şu şekilde bir açıklama yapmıştır; “İlk açılma kararının ikinci ayında ‘Pandemi’ sürecinde insanların evlerinde kapalı kalmaları, sosyal medya üzerinden evde spor yaparken yapmış oldukları paylaşımlar, yazılı ve görsel basında uzmanlarının bağışıklık sisteminin güçlendirilmeleri için sporu önermelerinin etkisiyle yeni üyelik

oranlarında artış olmuştur, bu artış vaka sayılarının düşmesiyle devam ederken vaka sayılarında ortaya çıkan yükseliş yerini endişeye bırakmış ve yeni üyelik oranlarında düşük olmasına sebebiyet vermiştir. Burada daha önce hiç spor yapmamış olanlarda daha çok endişelenerek üyelik gerçekleştirme için ertelenmiştir.”

Yeni üyeliklerin başlamasında kademeli açılış kararı ile evde kalmanın verdiği rahatsızlık hissi itici bir faktör olarak görülebilir. Diğer yandan kademeli açılış sürecinde belli kuralların getirilmiş olması, salonların bu kurallara dikkatle uyması ve üyelerin de bu konuda bilgilendirilmesi yeni üyeliklerin başlatılmasında etkili olmuştur. Salonların yeni döneme uygun bir işletmeciliğe yönelmesi yeni üyeliklerin Haziran 2020 ikinci yarısından itibaren hızlanmıştır. E2, “Haziran ayında yeni üyelikler başladı, yavaş tempo ile başlasa da ilerleyen aylarda ufak ufak artışla devam etti” derken E3 ise “Normal döneme oranla ilk aylarda aylık ortalamanın 4/1'i kadar satış olurken pandeminin ilerleyen dönemlerinde normal dönemin en fazla yarısı kadar satış yapıldı” diyerek durumu özetlemiştir. Genel olarak K1, K2, K4, K5, E7, E8, E11, E12 ve E14'e göre kademeli açılış sonrasında yeni üyelik alınması söz konusu olmuş ancak bir önceki yılın aynı dönemine göre %25-%40 arasında bir üye kazanımı sağlanabilmiştir. Bu düşüşün de nedeni pandemik etkidir.

3.2.7. Yeni üyelerin beklentileri ve alınan önlemler

Daha önce ifade edildiği üzere pandemiyle mücadelede ilk önce tam kapanma söz konusu olunca üyeliklerin iptali ve dondurulması gündeme gelmiştir. Kademeli açılışla birlikte eski üyelerin kısmen geri dönüşü mümkün olmuş ve yeni üyelikler de başlatılabilmektedir. Ancak bu yeni dönemde salon işletmeciliğinde her ne kadar resmi kurallara uygunluk sağlansa da üyeler, özel olarak bilgi almak ve ikna olabilmek için beklentilerini ifade etmişlerdir. Bu beklentilerin ne olduğunu belirleyebilmek için katılımcılara “*Pandemi dönemindeki mevcut ve yeni üyelerin kulüpten beklentileri neler oldu?*” soru yöneltilmiştir.

Katılımcıların verdikleri yanıtlar benzerlik gösterdiğinden, yeni üyelerin pandemi döneminde spor kulübünden beklentileri sırasıyla Tablo 10'da gösterilmiştir.

Tablo 10. Yeni Üyelerin Pandemi Dönemde Spor Kulübünden Beklentileri

Sosyal Mesafeye Uygunluk		Salonda Az Sayıda Kişi Olması		Hijyen (Personel, Ekipman ve Genel)		Resmi Kurallara Uygunluk		İndirim ve Ekstra Talebi		Toplam	
<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
8	40%	5	25%	4	20%	2	10%	1	5%	20	100%

Tablo 10’da görüldüğü üzere pandemi döneminde yeni üyelerin spor kulüplerinden beklentileri en yüksek oranda “Sosyal Mesafeye Uygunluk” ve “Salonda Az Sayıda Kişi Olması” ikilisi birlikte değerlendirildiğinde %65 oranında müstakil olma beklentisinin öne çıktığı görülmektedir.

Yeni üyelerin beklentilerini istinaden kulüpte alınan önlemler konusunda katılımcılara “*Pandemi döneminde yeni üyelerin kazanılması ve kulübün kayıplarının giderilmesi için fiziksel olarak ne tür önlemler alındı?*” sorusunu yöneltmiştir. Elde edilen yanıtlara genele olarak bakıldığında spor kulüplerinde resmi yönergelere ek olarak ilave tedbirler alındığı görülmektedir. Örneğin ekibin eğitilmesi, spor alanlarının mesafeli olarak düzenlenmesi, soyunma odalarındaki kişi sayısının azaltılması, havalandırma sisteminin tam filtreleme yapması, sık olarak hijyenik sıvılar ve tek kullanımlık mendillerin sağlanması, girişlerde QR kod uygulanması, sürekli ilaçlama yapılması, ıslak alanların kapatılması, su sebillerinin kaldırılması gibi yoğun önlemler alınmıştır.

Yeni dönemde alınan önlemler hakkında bazı katılımcıların ifadeleri Tablo 11’de gösterilmiştir.

Tablo 11. Pandemi Döneminde Yeni Üyelerin Kazanılması Ve Kulübün Kayıpların Telafisi İçin Alınan Önlemler

E1	Öncelikle tüm ekip bilinçlendirildi Yeni ‘Pandemi’ kuralları getirildi ve uygulanması için sıklıkla denetlendi Ekipmanlar arasında sosyal mesafe kurallarına göre 2 metre düzenlemeleri yapıldı. Soyunma odaları dolapları sosyal mesafe kurallarına göre düzenlendi. Islak alanlar hizmete kapatıldı. Üyelerin kulüplere temassız giriş yapacaklar QR kod giriş sistemleri kuruldu. Filtreleme sistemleri %100 temiz hava sağlayacak şekilde düzenlendi. Split klima sistemleri servis dışı bırakıldı.
E2	Kardio ekipmanları biri çalışır ve biri kapalı şekilde düzenlendi. Ekipmanların yerleşim düzeni mesafe aralıklarına göre artırıldı.
E3	Dezenfektan noktaları fazlasıyla artırıldı. Ortak kullanım materyalleri ortadan kaldırıldı, su sebilleri, saç kurutma makineleri, vb.) Her hafta ilaçlama yapıldı. Kulübü kullanan üyelerin ateş ölçümleri yapıldı.
E4	Fitness alanına el ve ekipman dezenfektanları yerleştirildi.

	QR kod ile kapı girişleri sağlandı. Su sebilleri kaldırıldı. Maske atık kutuları yerleştirildi.
K1	Yeni üyelikler kazanabilmek adına üniversite öğrencilerine özel öğrenci kampanyası yapıldı Kayıpların giderilmesi adına üyelere daha yakın iletişim kuruldu Uzun süre gelmeyenler arandı alınan önlemler anlatıldı vs.
E8	El ve ekipman dezenfektanları alanlara yerleştirildi. QR kod girişleri sağlandı. Temizlik ekibi sayısı artırıldı. Her hafta ilaçlama yapıldı.
K4	Ekipman ve el dezenfektanları alana dağıtıldı. Sosyal mesafe yerleri belirlendi. Ateş ölçümleri yapıldı. Saunalar kapatıldı.
E9	QR kod giriş uygulaması yaptık. Ortak kullanım adı altında olan her şeyi kaldırdık. Ekipman ve el dezenfektanlarını her yere dağıttık. Temizlik personel sayısını arttırdık.
E11	Dezenfektan noktaları artırıldı. Ekipmanlarda azalmaya gidildi. Sosyal mesafe aralıkları artırıldı. QR kod girişleri yapıldı.
E12	QR kod girişleri sağlandı. Ekipman dezenfektanları alanın her yerine yerleştirildi. Maske çöp kutuları kulübün çeşitli yerlerine yerleştirildi. Ortak kullanım alanlarına kişi sınırlamaları getirildi.
K6	Personellerimiz ve biz üyelere örnek olmak adına ve kendimizi koruma amacıyla iş saatleri boyunca kesinlikle maske ve mesafe kurallarına özen gösterdik. Kulübün ortak kullanımı olan su sebillerini kaldırdık. Girişlerde parmak izine yerine QR KOD uygulaması getirdik.
E13	QR kod kapı girişleri. Ateş ölçümü. Dezenfektan noktaları. Üye kısıtlaması.
E14	Kapı girişlerinde ateş ölçümleri yapıldı. Kapı girişleri QR kod ile sağlandı. Üye günlük giriş kapasitesi sınırlandırıldı.

Tablo 11'e bakıldığında spor salonu yöneticilerinin yeni döneme uygun bir işletmecilik yapısı oluşturmak ve üyelerin beklentilerini karşılamak üzere üst düzey ve sürdürülebilir çözümler geliştirdiği görülmektedir. QR kod uygulamaları, filtreleme sistemlerinin uyumlaştırılması, ortak ve kişisel alanların ideal bir şekilde düzenlenmesi vb. örnek gösterilebilir. Bununla birlikte spor kulüpleri eski ve yeni müşterileri ile iletişim sürecini doğru ve etkili yönetmeye önem vermişlerdir. Böylece hem beklentilerin karşılanması hem de olası aksaklıkların ortadan kaldırılması yoluna gidilmiştir. Genel olarak bakıldığında katılımcıların yöneticisi oldukları spor kulüplerinde iki önemli pazarlama stratejisine yönelmişlerdir. Birincisi yeni dönemde tamamen müşteri odaklılık öne çıkarılmış ve ikincisi de pandeminin yol açtığı sorunlarla mücadele ve yeni üye kazanımına önem vermişlerdir.

Katılımcıların bu strateji ve yaklaşımları kriz ortamında pazarlama ve işletme yönetimi açısından değerlendirildiğinde etkili bir yöntem olarak kabul edilebilir. Zira özellikle hizmet işletmeleri için kriz dönemlerinde işletme ile müşteriler arasında hem hizmet sunumunun yeni duruma uygun olması hem de güçlü bir iletişimin geliştirilmesi gerektiği belirtilmektedir (Sığındı ve Sayın, 2021, s. 599). Bu kapsamda araştırmanın sürdürüldüğü spor salonu yöneticilerinin müşterilerini koruyucu önlemlere önem verdiği aynı zamanda onlarla da düzenli bir iletişim halinde oldukları ifade edilebilir.

Kriz ortamında pazarlamada; (1) pazarlama odaklı, (2) maliyet odaklı ve (3) finansman odaklı stratejilerden biri krizin durumuna göre tercih edilebilmektedir. Tüketicilerin gelirlerinin azaldığı kriz dönemlerinde (örneğin 2008 küresel krizi) yüksek kalite, marka, imaj, sadakat, çeşitlendirme ve müşteri odaklı pazarlama stratejileri (saldırı ve farklılaştırma); tüketicilerin gelirlerinde azalma olmamakla birlikte erişimde sorunlar söz konusu ise yeni duruma uyarlanmış, sorun kaynaklarını ortadan kaldırarak sürdürülen pazarlama stratejileri (savuma ve yenilik); tüketicilerin hem gelirlerinin azaldığı hem de erişimin mümkün olmadığı kriz ortamında ise küçülme gibi pazarlama stratejileri (geri çekilme ve küçülme) seçenekler arasında değerlendirilebilmektedir (İslamoğlu, 2006: 244; Karakaya, 2007: 111-113; Tokol, 2010: 97-98). Buna göre yeni üyelerin beklentileri ve alınan önlemler bahsine genel olarak bakıldığında görüşlerine başvurulmuş katılımcıların pandemik etkiden kaynaklı kriz sürecinde savuma ve yenilik stratejisine yöneldiği anlaşılmaktadır.

3.2.8. Kayıpların telafi edilmesine yönelik stratejiler

Pandemi bir sağlık krizi olmakla birlikte ekonomik ve sosyal yaşamda çeşitli hasarlara yol açmıştır. Krizler; kriz öncesi, kriz sırası ve kriz dönemi olmak üzere üçlü bir sınıflamaya göre ele alınmaktadır (Aksu, 2008, s. 53-55). Bu hiyerarşik bakış açısına göre bir durumun krize dönüşebileceğinin sinyallerinin görülmesi mümkündür. Örneğin ekonomide süregiden kronik sorunların büyük etkiye dönüşerek, kriz yaratabileceği olasılığı kriz öncesi dönem olarak değerlendirilebilir. Ancak Covid-19 kaynaklı pandeminin öncesinde bir sinyal keşfi tüm dünya için mümkün olmamış, ülkeler, toplumlar, insanlar ve iş dünyası buna hazırlıksız yakalanmıştır. Dolayısı ile Covid-19 pandemisinin kriz öncesi döneminden söz etmek güçtür. Buna karşın kriz sırası ve sonrası olmak bir değerlendirme yapılabilir.

Literatürde kriz sırası dönemi ve bu dönemde alınacak pozisyon ve kararların en önem nokta olduğu belirtilmektedir (Pira ve Sohodol, 2004, s. 49). Çünkü kriz dönemi için çalışanlar üzerinde ilk günleri şok dönemidir. Belirsizliğin hâkim olduğu ve zirveye çıktığı dönemdir. Örgütte insanların genellikle nasıl hareket edeceklerini bilememeleri ve çalışanların yoğun bir stres altına girmeleri ve buna bağlı olarak kendilerini geri çekme davranışı içine girmeleri ve böylece örgütte işe gelmeme ve iş bırakmaların ortaya çıkması şeklinde örgütü kriz içinde krize sokan süreçler yaşanmaktadır. Bu kapsamda pandemi döneminde spor salonlarının krizi karşılaması, tedbir alması, mevcut durumu en az hasarlar atlatması hatta mümkünse avantaj sağlayabilmesi için tedbir almaları zorunlu olmuştur. Bu durumun niteliği hakkında katılımcılara “Pandemi döneminde yeni üyelerin kazanılması ve kulübün kayıplarının giderilmesi için pazarlama açısından hangi stratejilere önem verildi?” sorusu yöneltilmiştir. Elde edilen yanıtlar aşağıda aktarılmıştır.

Katılımcılardan E1, pandemik etkiyi kriz olarak kabul ettiklerini ve buna göre dört aşamalı bir iletişim stratejisi geliştirdikleri belirtmiştir. Bunlar (1) üyelerle online kanallardan sürekli iletişim sağlanması, (2) sosyal medya hesaplarının daha aktif kullanılması ve sürekli bilgilendirme yapılması, (3) sosyal medya ve uygun mecralar üzerinden üye ile kulüp arasında bağın sürekliliğinin sağlanabilmesi için ücretsiz online dersler vermeye başlanması, (4) gelişmeler, değişiklikler ve uygulamalar hakkında sürekli bilgi akışı verilmesi şeklindedir.

Katılımcılardan E2; yaşanan durumunun geçici olduğunu, belli bir plan ve strateji ile krizin üyeleri en az mağdur edecek şekilde yönetilebileceğini ifade ederek stratejilerini iletişim üzerine kurduklarını belirtmiştir. Bu süreçte sosyal medya üzerinden sürekli olarak değişiklikler, yeni uygulamalar, alınan önlemler, yenilikler vb. hakkında bilgilendirmeler yaptıklarını; salonların açık olduğu zamanlarda ise anons sistemi ile bilgi yayını yapıldığını ve yeni kuralların ilan panolarında gösterildiğini belirtmiştir.

Kriz sürecinde spor salonlarında savunmacı strateji uyguladıklarını belirten K1, hizmet sunumlarında müşteri memnuniyetine çok daha fazla önem verdiklerini, online derslerle üyelerle ilişkilerini sürdürmeye çalıştıklarını, mümkün olan her türlü iletişim kanallarından kesintisiz bilgilendirme yaptıklarını ifade etmiştir. Katılımcılarından E9 izledikleri stratejiyi; “Online olarak çok fazla grup dersi

vererek sürekli sosyal mecradan kendimizi hatırlattık. Sporun önemini her seferinde vurgulayacak ve üyelerimizi unutmadık adı altında kısa 'SİZİ ÖZLEDİK' mailleri attık. Aldığımız önlemleri yaptığımız yenilikleri her seferinde paylaştık” diyerek açıklamıştır. E11 ise “Sosyal mecralardan sürekli olarak kendimizi hatırlattık. Sporun bağlılığına ve psikolojiye iyi gelen tarafları vurgulandı. Teşvik ve güven aşılandı. Aldığımız önlemler üyelere net bir şekilde aktarıldı ve anlamaları sağlandı” şeklinde bir ifade kullanmıştır.

Genel olarak katılımcılar pandemi döneminde yeni üyelerin kazanılması ve kulübün kayıplarının giderilmesi için pazarlama açısından en çok sosyal medyayı kullanmayı tercih etmişlerdir. Ardından daha fazla hizmet ve müşteri odaklı davranmışlar, kulüplerinde alınan önlemler hakkında bilgilendirme, bu önlemlere göre devam edildiği sürece sağlıklı bir şekilde spor faaliyetlerine devam edebileceği yönünde stratejiler izlemişlerdir. Bu konuda katılımcıların verdikleri yanıtlar Tablo 12’de gösterildiği gibi sınıflandırılmıştır.

Tablo 12. Pandemi Döneminde Yeni Üyelerin Kazanılması Ve Kulübün Kayıplarının Giderilmesinde İzlenen Stratejiler

Sosyal Medya Üzerinden Sürekli İletişim		Sürekli Bilgilendirme		Online Ücretsiz Spor Dersleri		Toplam	
<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
11	55%	6	30%	3	15%	20	100%

Tablo 12’de görüldüğü gibi pandemi döneminde yeni üyelerin kazanılması ve kulübün kayıplarının giderilmesinde izlenen stratejiler arasında “Sosyal Medya Üzerinden Sürekli İletişim” ilk sırada yer almaktadır. Ancak katılımcılar “Sosyal Medya Üzerinden Sürekli İletişim, Sürekli Bilgilendirme ve Online Ücretsiz Spor Dersleri” seçeneklerini birlikte ve eş zamanlı olarak kullanmışlardır.

3.2.9. Pazarlama Stratejilerinden Elde Edilen Sonuçlar

Katılımcıların kriz sürecinde uyguladıkları stratejilerin özünde kurum karlılığı, üyelik hedeflerinin tutturulması ve genel olarak performans artışından ziyade krizin etkilerini en az hasarla atlatmak ve kriz sonrasına hazırlık yapabilme düşüncesi vardır. Nitekim katılımcılar kriz döneminde bir yandan mevcut durumu yönetmeye çalışırken diğer yandan da kontrollü açılma dönemi için hazırlıklarını yaptıklarını

ifade etmişlerdir. Örneğin Haziran 2020’de resmi olarak kurallara uygun olmak şartıyla açılma izni geldiğinde bunun için hazırlıklarını yapmışlardır. Bu kapsamda katılımcıları “*Yeni duruma göre geliştirdiğiniz pazarlama stratejilerinden sonuç alındı mı? Ne tür geri dönüşler oldu?*” soru yöneltilmiştir. Katılımcıların kendi ifadeleri ile alınan önlemler ve elde edilen sonuçlar Tablo 13’de karşılaştırmalı olarak gösterilmiş, katılımcıların verdikleri yanıtlara göre değerlendirme sonuçları ortaya konulmuştur.

Tablo 13. Alınan Önlemler, Uygulanan Stratejiler ve Elde Edilen Sonuçlar

	Alınan Önlemler Ve Uygulanan Stratejiler	Elde Edilen Sonuçlar	Değerlendirme
E1	Üye ile olan online iletişim artırıldı Sosyal medya hesapları kullanıldı Sosyal medyadan ücretsiz online dersler vermeye başlandı Sosyal medya hesapları ve maillerle ile alınan önlemler duyuruldu	Online dersler bilinirlik bakımından katkı sağladı.	Uygulanan stratejiden olumlu sonuçlar alınmıştır.
E2	Sosyal mecralardan sürekli olarak yapmış olduğumuz önlemler ve kurallar aktarıldı. Yapmış olduğumuz yenilikler ve yapmaya devam ettiğimiz önlemler sürekli olarak anons sistemi ile aktarıldı ve billboardlarda gösterildi.	Haziran itibari ile geri dönüşler başlandı. Tabiki dönüşlerde tedirginlik ve endişeler vardı bizde bu yeni duruma uygun geliştirdiğimiz önlem ve tedbirleri aktararak üyeleri rahatlatarak bizle kalmalarına spor yapmalarına teşvik ettik.	Uygulanan stratejiden olumlu sonuçlar alınmıştır.
E3	Alınan önlemler sıkça sosyal mecralardan üyelere iletildi. Pandemi ile ilgili kulüp yapılarıyla alakalı pazarlama materyalleri billboard vb. alanlarında bilgilendirildi. Tüm üyelere mail ve sms gönderildi.	Kişilerin beklentilerine göre hem olumlu hem de olumsuz dönüşler oldu. Genel olarak olumlu dönüşler sağlandı.	Uygulanan stratejiden olumlu sonuçlar alınmıştır.
E4	Alınan tüm önlemler üyelere mail ve sms olarak sosyal ağ platformundan iletildi. Pandemi süreci geliştirilen tedbirler billboardlarda gösterildi. Kulübün içerisinde sürekli hijyen ve mesafe kuralı ile ilgili anonslar yapıldı. Açık hava etkinlikleri başlatıldı. Online grup dersleri eklendi.	Hem olumlu hem olumsuz geri dönüşler vardı. Tamamen algı ile alakalı bazı kişiler kapalı alanda olmak istemediğinden gelmedi bazıları alınan önlemleri yetersiz buldu bazıları hala bu duruma alışmamış ve bilinmezlik içindeydi bazı kısım ise covid-19 sürecine alışmış ve bu süreçte spor yapmayı tercih etmiştir.	Uygulanan stratejiden kısmen olumlu sonuçlar alınmıştır.
E5	Kayıpların giderilmesine yönelik çalışmalar yapıldı. Telefon aramaları, mail gönderimi... vb.	Maalesef pek fazla olmadı	Uygulanan stratejiden beklenen olumlu sonuç alınamamıştır.
K1	daha da misafir memnuniyeti odaklı çalışılmaya başlandı online	Üye aidiyeti yaratılmaya çalışıldı ve belli bir kişim	Uygulanan stratejiden kısmen

	derslere ağırlık verildi ve üyeleri konuyla ilgili bilgilendirmemiz istendi	başarılı oldu ama yenilikler yapılmaya devam edilmeli daha da dijital platformlar oluşturulmalı.	olumlu sonuçlar alınmıştır.
E6	Alınan tedbirlere ve sağlık açısından avantajlara	Üyeler tarafından beğenildi	Uygulanan stratejiden olumlu sonuçlar alınmıştır.
K2	Yaptığımız tüm düzenlemeler, aldığımız tüm önlemler sosyal mecrada ile üyelere sürekli aktarıldı. Billboard ve mini TV ekranlarında sürekli önlemler tekrarlanarak gösterimde bulunuldu. Anonslar yapıldı.	Sonuç aldık, hem olumlu hem olumsuz dönüşler oldu. Genel anlamda olumluydu.	Uygulanan stratejiden olumlu sonuçlar alınmıştır.
E7	Sporun faydaları ve kulüplerde alınan önlemler	Düşük oranda da olsa geri dönüşler alındı, üyelerin beğenisini çekti	Uygulanan stratejiden kısmen olumlu sonuçlar alınmıştır.
E8	Üyelere olabildiğince sosyal mecralardan dokunduk yaptığımız çalışmaları aldığımız önlemleri sürekli en iyi şekilde aktardık. Bu dönemlerde sporun önemlerine değindik.	Geri dönüşler olumlu şekilde oldu fakat hastalık belirsizliği yüzünden tedirginlik ve endişe çoktu.	Uygulanan stratejiden kısmen olumlu sonuçlar alınmıştır.
K3	Alınan önlemler, kulüplerin sağlık açısından probleminin bulunmadığına dair açıklamalar	Az da olsa olumlu sonuç alınmıştır.	Uygulanan stratejiden kısmen olumlu sonuçlar alınmıştır.
K4	Sürekli olarak alınan önlemler üyelere sosyal mecralardan iletildi. Online olarak grup dersleri düzenlendi. Mac Dışarda projesi hayata konularak parklarda grup dersleri verildi.	Negatif geri dönüşlerde oldu, pozitif dönüşlerde aldık.	Uygulanan stratejiden kısmen olumlu sonuçlar alınmıştır.
E9	Online olarak çok fazla grup dersi vererek sürekli sosyal mecradan kendimizi hatırlattık. Sporun önemini her seferinde vurgulayacak ve üyelerimizi unutmamak adına kısa 'SİZİ ÖZLEDİK' mailleri attık. Aldığımız önlemleri yaptığımız yenilikleri her seferinde paylaştık.	Evet sonuç aldık ancak hem olumlu hem olumsuz oldu tabiki. Kimisi izlenen yolu yetersiz bulurken kimisi memnun kaldı.	Uygulanan stratejiden kısmen olumlu sonuçlar alınmıştır.
K5	Sporun faydaları	Minimum oranlarda da olsa sonuç alındı, üyelerin beğenisi toplandı	Uygulanan stratejiden kısmen olumlu sonuçlar alınmıştır.
E10	Kulüplerin risksiz olmasına ve sporun faydalarına	Olumlu sonuç alındı	Uygulanan stratejiden olumlu sonuçlar alınmıştır.
E11	Sosyal mecralardan sürekli olarak kendimizi hatırlattık. Sporun bağımsızlığına ve psikolojiye iyi gelen tarafları vurgulandı. Teşvik ve güven aşılandı. Aldığımız önlemler üyelere net bir şekilde aktarıldı ve anlamaları sağlandı.	Herkesin beklentisi farklı tabiki ona göre hem olumlu hem olumsuz yorumlar aldık. Kulübü kullanan üyelere genel itibari ile memnuniyet dönüşleri aldık, kulübü kullanmayan üyeler ise hala belirsizlik ve endişe	Uygulanan stratejiden kısmen olumlu sonuçlar alınmıştır.

		İçindelerdi.	
E12	Yaptığımız çalışmalar neredeyse tamamen online platforma taşındı. Online derslere başladık ve oldukça talep gördük. Aldığımız önlemleri üyelerimize sık sık mail yöntemi ile aktardık.	Kimi zaman olumlu dönüşler oldu memnuniyet dönüşleri sağlandı kimi zaman ise yetersiz bulanlar ve çok fazla memnun kalmayanlarda oldu.	Uygulanan stratejiden kısmen olumlu sonuçlar alınmıştır.
K6	Satış personellerimiz ve biz yanı yönetim üyeler hiç yalnız bırakmadık, memnuniyet aramaları ve anketleri yaptık. Online platformda sporlarına devam edebilmeleri adına online dersler düzenledik. Açık hava etkinlikleri yaptık.	Memnuniyet daha fazla olmuştur ancak belirsiz ve tehlikeli bir süreç olduğundan bu stratejileri de yetersiz bulanlar vardı.	Uygulanan stratejiden olumlu sonuçlar alınmıştır.
E13	Online platformdan çok fazla sayıda grup dersleri düzenlendi. Dışarıda etkinlikler yapıldı. Sosyal medyadan sürekli mail ve anketler düzenlendi.	Genel olarak memnun kaldılar. Özellikle dış mekanda ve online yapılan dersleri çok doğru ve verimli buldular. Kulüp kullanımlarında da olumlu dönüşler vardı önlemleri beğendiler.	Uygulanan stratejiden kısmen olumlu sonuçlar alınmıştır.
E14	Online derslere ve dış mekânda parklarda vs. yerlerde dersler yapıldı. Sporun bağımsızlığa ve psikolojiye önemi aktarıldı. Üyelerle mail yoluyla sürekli iletişim kuruldu.	Evet iyi geri dönüş aldık, aldığımız önlemler üyelerimizi her ne kadar memnun ve mutlu etse de bazı üyelere yeterli gelmediğinden kulübe gelmediler ya da üyeliklerini aktifleştirmediler.	Uygulanan stratejiden kısmen olumlu sonuçlar alınmıştır.

Tablo 13'e genel olarak bakıldığında alınan önlemler ile elde edilen sonuçlar arasında olumlu bir ilişki ortaya çıkmıştır. Başka bir ifade katılımcıların pandemi döneminde kurumlarında izledikleri stratejiler karşısında büyük oranda olumlu dönüşler alınmıştır. Bununla birlikte kısmen olumlu sonuçlar alındığı yönünde de önemli bir sonuç ortaya çıkmış, bunun da temel nedeni aslında izlenen strateji beklenen faydayı sağlayabilecek durumdadır ancak pandeminin devam etmesinden dolayı belirsiz ve kaygı, izlenen stratejilerin başarısını görece aşağı çekmiştir.

Yukarıda verilen bilgilere ek olarak pandemik etki altında faaliyet gösteren spor salonlarında yeni duruma göre geliştirdiğiniz pazarlama stratejilerine; kadınlar, erkekler, gençler, orta yaşlılar vb. bakımından olumlu dönüş alınan yaş grupları Tablo 14'te gösterilmiştir.

Tablo 14. İzlenen Pazarlama Stratejilerine Olumlu Yanıt Veren Yaş Grupları

Yaş Aralığı		
	<i>f</i>	%
18-25	1	5%
26-35	13	65%
36-45	6	30%
Toplam	20	100%

Tablo 14’te görüldüğü üzere izlenen pazarlama stratejilerine olumlu yanıt veren yaş grupları arasında %65 oranlar (13) kişi 26-35 yaş grubudur. Buna göre uygulanan stratejilere gençlerin daha büyük oranda dönüş yaptığı anlaşılmaktadır.

3.2.10. Kayıpların telafisi

Kriz döneminde uygulana pazarlama stratejileri, bunlara alınan geri dönüşler ve yaş gruplarının dağılımı önemli bir gösterge olmakla birlikte nihai sonucun da ortaya konulması gerekmektedir. Bunun için katılımcılara “Yeni duruma göre geliştirdiğiniz pazarlama stratejileri yeni üye kazandırdı mı? Kayıplar yaklaşık olarak ne ölçüde telafi edildi?” sorusu yönelmiştir. Elde edilen yanıtlar Tablo 15’de gösterilmiştir.

Tablo 15. Uygulanan Pazarlama Stratejilerinin Kayıpları Telafi Edebilme Durumu

	Uygulanan Pazarlama Stratejilerinin Kayıpları Telafi Edebilme Durumu	Sonuç
E1	Bu çok net ölçümlenebilir bir durum değildir. Pazarlamadan ziyade alınan önlemler %30 civarı katkı sağladı.	%25-%30 oranında telafi edilmiştir.
E2	Kazandırdı ancak büyük ölçüde olmadı. Kayıplar %30 ölçüde telafi edilmiştir.	%25-%30 oranında telafi edilmiştir.
E3	Evet, kazandırdı. %25 oranında kayıplar telafi edildi.	%25-%30 oranında telafi edilmiştir.
E4	Tabiki kazandırdı. Kayıplar %30 telafi edildi	%25-%30 oranında telafi edilmiştir.
E5	Çok düşük seviyede kazandırdı %10 civarında.	%10-%15 oranında telafi edilmiştir.
K1	Tabiki kazandırdı kayıplar ise yaklaşık %10civarında telafi edilebildi	%10-%15 oranında telafi edilmiştir.
E6	Yeni üyelik kazanımı oldu. Kayıpların %20 si oranında kazanım oldu.	%15-%20 oranında telafi edilmiştir.
K2	Evet, kazandırdı fakat çok az oldu,%10-15oranında.	%10-%15 oranında telafi edilmiştir.
E7	Yeni üyelik yapıldı ancak kayıpların telafisini yapacak oranda olmamıştır.	Telafi edilememiştir.
E8	Evet kazandırdı fakat çok fazla telafi etmedi oranlarımız düşüktü. %10 civarında telafi edildi	%10-%15 oranında telafi edilmiştir.
K3	Kayıpların %10 u oranında kazanç sağlandı	%10-%15 oranında telafi edilmiştir.

K4	Çok fazla telafi edemedik, maalesef pandemi çok fazla üye kaybetti.	Telafi edilememiştir.
E9	Yeni üyelikler elbet oldu ancak kayıplarımız karşılanmadı maalesef.%5-10 arası telafi olmuştur.	%5-%10 oranında telafi edilmiştir.
K5	Yeni üye kazanımı oldu, kayıpların %25 i telafi edildi	%25-%30 oranında telafi edilmiştir.
E10	Pazarlama stratejileri olumlu sonuç verdi, kayıpların %30 u geri geldi	%25-%30 oranında telafi edilmiştir.
E11	Yeni üye satışıımız oldu, ancak maalesef kayıplar telafi edilemedi.	Telafi edilememiştir.
E12	Maalesef çok fazla kazandırmadı. Kayıplarımızı %5 telafi etmişizdir.	%5-%10 oranında telafi edilmiştir.
K6	Kayıplarımızı telafi edemedik. % 5-10 arasındadır.	%5-%10 oranında telafi edilmiştir.
E13	Maalesef sadece %5-10 civarı.	%5-%10 oranında telafi edilmiştir.
E14	Kazandırdı, fakat %5-10 bareminde.	%5-%10 oranında telafi edilmiştir.

Tablo 15'e genel olarak bakıldığında uygulanan pazarlama stratejilerinin kayıpları telafi edebilme durumu bakımından katılımcıların 5'i (%25) %10-%15 oranında telafi elde edildiğini, 6'sı (%30) %5-%10 oranında telafi elde edildiğini, %25-%30 oranında telafi elde edildiğini, 6'sı (%30) %25-%30 oranında telafi elde edildiğini, 3'ü ise (%15) kayıplarının telafi edilemediğini ifade etmiştir. Elde edilen sonuçlara göre pandemi döneminde spor salonu yöneticileri çeşitli pazarlama stratejileri uygulamış, bunlardan olumlu sonuçlar almış fakat alınan sonuçların kayıpları telafi etme derecesi %5-%30 aralığında kalmıştır. Başka bir ifadeyle katılımcılar kriz döneminde kayıp önleme strateji geliştirmişler, bu stratejilerden de olumlu dönüşler elde etmişler ancak elde edilen sonuçlar olağan dönemlerdeki gibi değil hasar ve kayıp azaltma yönünde sonuçlar ortaya koymuştur.

3.2.11. Alınan İlave Tedbirler

Çalışmada araştırmaya konu spor kulüplerinin yöneticilerine pandemiyle mücadelede resmi tedbirlere ek olarak alınan önlemlerin neler olduğu (Pandemi döneminde resmi kurallara ek olarak kulüpte ne tür önlemler alındı?) ve alınan önlemler karşısında üyelerin tepkilerinin nasıl olduğu (Pandemi döneminde resmi kurallara ek olarak kulüpte alınan önlemler hakkında üyelerin görüş ve tutumları nasıldır?) sorulmuştur. Elde edilen yanıtlar Tablo 16'de gösterilmiştir.

Tablo 16. Resmi Tedbirlere İlave Tedbirler ve Bunların Sonuçları

	Resmi Kurallara Ek Olarak Alınan Önlemler	Alınan Geri Dönüşler
E1	Tamamen resmi kurallara bağlı kalınarak hareket edildi, ek olarak toplu yapılan grup ders süreleri düşürüldü.	Genel itibari ile önlemlerden memnunlardı ancak her zaman daha fazla önlem daha fazla hijyen daha fazla mesafe istekleri oldu.
E2	Saç ve el kurutma makineleri kaldırıldı. Kullanılan ekipmanların ardından temizleme zorunluluğu getirildi ve bu kural anonlarla gün içinde hatırlatılarak tekrarlandı. Klimalar kapatılarak taze hava filtreleri açıldı. Girişlerde parmak izi yerine QR kod girişleri yapıldı.	Bu kurallar karşısında kendilerini güvende hissedenlerde vardı ancak daha fazlasını isteyen ve hala bu konuda endişeleri olan üyelere vardı.
E3	Ekipman mesafe araları arttırıldı. Belirlenen kişi sayısından daha az kişi alındı. Dezenfektan alanları yoğunlaştırıldı. Kapı girişleri parmak izinden QR kod uygulamasına çevrildi.	Genel olarak alınan önlemlerden memnun kaldılar.
E4	Eğitmen dinlenme odasında kişi sınırlaması getirildi. Ekip toplantıları online yapıldı. Semptom gösteren bir personel hemen teste yollandı ve sonuç çıkana kadar kulübe alınmadı.	Genel olarak önlemlerden ılımlı ve olumlu sonuçlar aldık.
E5	Yönetmelik gereği her türlü önlem alındı	Memnuniyet.
K1	Kulüp çalışanları her zaman maskeli ve mesafeli duruş sergiledi grup derslerine rezervasyon sistemi kullanılarak olması gerekli uygun sayıda üye katılabildi havuzda kulvarda en fazla bir kişi yüzebildi	Genel olarak memnun ve tatminler
E6	Dezenfektan noktaları ve giriş sayısında kısıtlama	Olumlu görüş bildirdiler
K2	Ekipman ve el dezenfektanları alanlara ve soyunma odalarına fazlasıyla dağıtıldı. Ekip spor toplantıları online yapıldı. Grup derslerine kişi sınırlandırması getirildi. Ortak kullanım alanları kişi sınırlandırması ile düzenlendi.	Genel olarak beğenildi, memnun kaldılar.
E7	Daha fazla dezenfektan alanı	Kulübü kullanan üyelerin beğenisini çekmiştir.
E8	QR kod girişleri sağlandı. Ekip toplantıları online oldu. Anonlarla ile kulüpte sürekli kurallar tekrarlandı.	Olumlu dönüşler oldu.
K3	Sağlık noktaları ve sosyal mesafe	Olumlu
K4	Su sebillerini kaldırdık. Grup derslerine kişi sınırlandırması getirdik. Soyunma odalarına dolap kısıtlamaları getirdik. Ekip toplantılarını online yaptık.	Memnun kaldılar.
E9	Ekip toplantıları online yapıldı. Temizlik personeli arttırıldı. Grup derslerine kişi sınırlaması getirildi.	Genel olarak memnun kaldılar.
K5	Belirtilen talimatlar dışında önlem alınmadı	Oldukça beğenildi
E10	Talimatlar dışında ekstra önlem alınmadı	Olumlu
E11	Ekip dinlenme odalarına kişi sınırlaması getirdik. Ekip toplantıları online yapıldı. Kapı girişleri parmak izinden QR kod olarak değiştirildi. Grup derslerinde kişi sınırlaması geldi.	Genel itibari ile bu kurallardan hoşnut kaldılar.
E12	Ekipçe yaptığımız toplantılarımızı online yaptık. Temizlik ekibindeki personel sayımızı arttırdık. QR kod girişleri yaptık. Alanlarda bulunan su sebillerini kaldırdık.	Beğenenler zaten devam eden üyelerimiz oldu sadece akşam saatlerinin yani iş çıkışı saatlerinin yoğunluğundan şikâyet

		alıyorduk. Diğer yandan memnun kalmayanlar zaten ya dondurma işlemi ya da dondurma işlemi yaptılar.
K6	QR KOD uygulaması ile kapı girişlerini sağladık. Belirti gösteren üye veya personelimizi kesinlikle kulübe almadık ve teste yönlendirdik. Ekipman sayısı azalttık. Ekipman mesafelerini arttırdık	Kulübü kullananlar memnun kaldı ancak tabii ki arada ekstra önlem talepleri de vardı örneğin daha fazla temizlik personeli olsun, daha fazla ilaçlama yapılsın, daha az üye alınması gibi.
E13	Resmi kurallar oldukça yeterliydi sadece bir kaç ekstra önlem aldık. Ekip toplantılarının online olması, grup dersi kişi sayısının sınırlandırılması gibi.	Kulübün kendine ait önlem alıp uygulaması tabii ki üyeleri hoşnut etti.
E14	Ortak kullanım da olan malzemeler kaldırıldı.(su sebilleri, saç kurutma makineleri, vb.)	Kurallardan ve önlemlerden genel olarak memnunlardı.

Tablo 16'ya genel olarak bakıldığında katılımcıların yönetici oldukları spor kulüplerinde öncelik resmi önlemlere ve yönergelere verilmiş, bunlara ek olarak kulüpler kendi tedbirlerini de uygulamışlardır. Bu ek tedbirler ise üyelerin büyük bir kısmı tarafından olumlu karşılanmıştır.

3.2.12. Görev tanımında değişimler

Pandemik etki, spor kulübüne devam eden ve yeni üyeler bağlamında çeşitli etkilere yol açmakla birlikte, kurum içerisinde çalışanların durumlarında da bazı değişimlere yol açmıştır. Bu kapsamda katılımcılara “*Pandemi döneminde satış personelinin görev içerikleri, mesai saatleri vb. bir değişim oldu mu? Olduysa nasıl?*” sorunu yöneltmiştir.

Katılımcıların yöneticisi oldukları spor kulüplerindeki satış çalışanlarının görev tanım ve niteliklerinde önemli bir değişim olmamakla birlikte mesai saatleri ile hedeflemelerinde değişim olmuştur. Örneğin pandemi koşullarında dönüşümlü çalışmaya geçilmiş, daha kısa süreli mesai saatleri düzenlenmesi yapılmış, fazla mesai kaldırılmış, kısa çalışma ödeneği koşullarına göre planlama yapılmıştır. Diğer yandan kapanmanın getirildiği ilk zamanlarda ve kademeleri açılış sürecinde satış çalışanlarının mesailerinin büyük bir kısmı müşterilerle iletişim ve bilgilendirmeye yöneltmiştir. Yeni üye kazanımı konusunda da görevlendirmeler söz konusu olmuştur. Katılımcılardan bazılarının bu konudaki açıklamaları şu şekildedir;

E1; “Bu konuda resmi kurumlardan gelen bilgiler ve kısıtlamalar doğrultusunda hareket edildi. Kısıtlama saatlerine, hafta sonu yasaklarına göre mesailer yeniden düzenlendi. Dönemsel olarak devlet kurumlarının belirlemiş

olduğu KÇÖ (kısa çalışma ödeneği) göre düzenlemeler yapıldı. Görev içeriklerinde değişiklik olmadı.”

E4; “Görev içerikleri değişmedi ancak daha fazla üyelerle iletişime geçmeleri sağlandı. Talep cevaplama kısmında yoğun çalışmalar vardı. Mail ve telefon üzerinden iletişimler sağlandı.”

E9; “Görev içerikleri aynı kaldı sadece daha fazla talep cevaplama kısmında yoğunlaştılar. Çalışma saatleri her zaman kısıtlamalara göre düzenlendi. Kulüp açılış ve kapanış saatine, hafta sonu kapamalarına göre koşullar düzenlendi.”

K4; “Mesai saatleri bazı aylarda değişkenlik göstererek kısa çalışma ödeneği ile devam etti.”

Genel olarak bakıldığında spor salonlarında satış çalışanları mümkün olduğunca olağan görev tanım ve içeriklerine göre çalışmalarına devam etmişler, ancak alınan önlemler nedeniyle müşterilerle daha fazla iletişim kurmaya yoğunlaşmışlardır.

3.2.13. Önerilen pazarlama stratejisi

Katılımcıların görev yaptıkları spor salonlarının faaliyetlerine devam edebilmesi, müşteri memnuniyetinin sürdürülebilmesi ve kriz sonrası duruma hazırlık yapılabilmesi için kendi kurumlarında hem resmi yönergelere uydukları hem de ilave tedbirler aldıkları görülmüştür. Bununla birlikte katılımcılarda genel bir değerlendirme yapmaları ve görüş belirtmeleri talep edilmiş, bu kapsamda “*Pandemi döneminde size göre spor kulüplerinin uygulaması gereken pazarlama stratejisi nasıl olmalıdır?*” sorusu yöneltilmiştir. Elde edilen yanıtlar Tablo 17’de gösterilmiştir.

Tablo 17. Önerilen Pazarlama Stratejisi

E1	Bütçe ayrılarak profesyonel işin uzmanı pazarlama şirketleriyle çalışılmalı.
E2	Devletin getirdiği kurallara ek olarak alınan önlemler mutlaka uygulanmalı ve esnetilmemeli.
E3	Alınan önlemler kesinlikle üyelere iyi bir şekilde anlatılıp aktarılmalı ve anlamaları sağlanmalıdır. Sporun insan sağlığı ve bağışıklığı adına büyük önem taşıdığı anlatılmalı. En önemlisi de böyle bir dönemde sporun psikolojiye sağladığı olumlu katkılar net bir şekilde anlatılmalı.
E4	Uyguladığımız stratejilerin esnetilmeden devam etmesinin yeterli olacağını düşünüyorum.
E5	Teşvik ve sağlık adı altında yapılandırılmalı.
K1	Çok fazla bağırmandan gerekeni yaptığından emin bir duruş sergilemeli. Bağırmaktan kastım kalem kalem her alınan önlem rahatsız edici şekilde duyurulmamalı. Sakin ve düzenli konuşmalar yapılmalı.
E6	Sporun insan sağlığına faydaları hakkında
K2	Alınan önlemlerin yeterli olduğunu düşünüyorum.
E7	Sporun insan sağlığını faydaları ve temel bir ihtiyaç olması hakkında
E8	Alınan önlemler yeterli diye düşünüyorum.
K3	Sporun insan sağlığına faydaları ve zorunluluğu hakkında
K4	Kulüplerimizin ve bakanlığın genelgesinde olan kurallara uyulduktan sonra yeterli olacağını düşünüyorum.
E9	Daha profesyonel pazarlama ekiplerinden destek alınabilir.
K5	Sporun faydaları
E10	Sporun faydaları
E11	Pazarlama ve satış kısmında dışarıdan bir destek alınabilir.
E12	Üyelerden gelen istek ve talepler değerlendirmeli. Ve alınan kurallar kesinlikle esnetilmemeli. İstikrar memnuniyeti getirir.
K6	Önlemler yeterli tek yapılması gereken devam ettirilmesi.
E13	Aldığımız önlemler yeterli diye düşünüyorum.
E14	Aldığımız önlemlerin yeterli olduğunu sadece istikrarlı olmamız gerektiğini düşünüyorum.

Tablo 17’de görüldüğü üzere katılımcıların en çok üzerinde durduğu birinci strateji iletişim, ikinci strateji sporun yararlarının anlatılması ve üçüncü strateji de hem resmi hem de kurum içi önlemlere bağlılıktır. Bunlara ek olarak profesyonel anlamda pazarlama ve pazarlama yönetimi konusunda destek alınması gerektiğini savunan katılımcılar da vardır.

3.2.14. Eskiye dönüş

Krizler, doğası gereği ortaya çıkar belli süre devam eder ve daha sonra gerileme gösterir. Bu kapsamda katılımcılara “Pandemi dönemi sonrasında spor kulüplerine üyeliklerde eskiye göre bir artış olabileceğini düşünüyor musunuz?” soru yöneltilmiştir. Elde edilen yanıtlar Tablo 18’de gösterilmiştir.

Tablo 18. Eskiye Dönüş

E1	Kısmen
E2	Kısmen
E3	Evet
E4	Evet
E5	Evet
K1	Evet
E6	Kısmen
K2	Kısmen
E7	Kısmen
E8	Kısmen
K3	Evet
K4	Evet
E9	Kısmen
K5	Evet
E10	Kısmen
E11	Kısmen
E12	Evet
K6	Kısmen
E13	Evet
E14	Evet

Tablo 18'e bakıldığında katılımcıların 10'u (%50) pandemi dönemi sonrasında spor kulüplerine üyeliklerde eskiye göre kısmi bir artış olabileceğini düşünmekte iken 10'u da (%50) artış olabileceğini düşünmektedir. Başka bir açıdan pandemi sonrasında katılımcıların hiçbiri olumsuz bir beklenti içinde değildir ancak eskiye dönüşte elde edilecek ilerleme konusunda ihtiyatlıdırlar.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Salgınlara dönüşen bulaşıcı hastalıklar, mikroorganizmaların ya da onların toksik ürünlerinin doğrudan ya da dolaylı yollardan duyarlı kişilere geçmesiyle oluşur. Tarihte görülen pek çok salgın hastalığın yaşandığı ve bunların da sayısı milyonlarla ifade edilen ölümlere neden olduğu bilinmektedir. Salgın hastalıkların etkileri, hastalığın kendine has özelliği, mücadele yöntemleri ise tıbbi-farmakolojik gelişmelere göre değişim göstermiştir. Tarih boyunca, salgın hastalıklar sosyal ve ekonomik krizlere yol açmış, insanlığı zor duruma sokmuş, bazen tarihin akışını değiştirmiş ve bazen tüm medeniyetlerin sonunu getirmiştir.

Günümüz itibariyle yaşanan son hastalık ise Covid 19 koronavirüs pandemisi. Pandeminin ortaya çıktığı 2019 yılı sonlarından itibaren dünyaya yayılması sonucunda hükümetler çeşitli tedbirler almaya başlamıştır. Türkiye’de resmi olarak ilk tepki ve önlem adımları 10 Ocak 2020’de T.C. Sağlık Bakanlığı bünyesinde Bilim Kurulu kurulması ile başlamıştır. İlk önlemler havaalanlarında alınmıştır. Bakanlık yurt dışından özellikle de Çin’den gelen yolcular için termal tarama uygulaması başlatmış, pozitif vakaların da karantinaya alınacağını duyurmuştur. Vakalar ortaya çıkmasına istinaden Türkiye önce Çin daha sonra Avrupa ve pek çok ülke ile uçuşlarını durdurmuş veya sıkı protokoller uygulamaya başlamıştır. 2020 Mart ayında kademeli olarak eğitim kurumları, dini kurumlar, işyerleri, çalışma şekilleri, sosyal yaşam vb. neredeyse tüm alanlarda sokağa çıkma yasakları dahil olmak üzere tedbirler alınmıştır. Başta Sağlık Bakanlığı ve Bilim Kurulu olmak üzere, hükümet yetkilileri tedbirler kapsamında kendi sorumluluk alanlarında açıklamalar yaparak ülke genelinde pandemi ile mücadele sürecini başlatmıştır.

Bir sağlık sorunu olan pandeminin ekonomik ve sosyal krize dönüşmesi ise çok sürmemiştir. Nitekim okulların, dini kurumların ve işletmelerin kapatılması ile başlayan sürecin beklenenden çok uzun sürecinin anlaşılması üzere ekonomik kayıpların telafi edilmesi, pandemi ile mücadelenin sürdürülmesi, sağlık sisteminin ayakta tutulması ve sosyal yaşamın dengelenmesi konularında ciddi kaygı ve sorunlar ortaya çıkmıştır.

Salgının ortaya çıkışından itibaren hasta ve vaka sayıları sürekli olarak artmış, hastanelerin normal ve yoğun bakım servisleri zaman zaman ihtiyacı karşılayamaz duruma gelmiştir. Özellikle Nisan-Mayıs 2020 döneminde bu durum oldukça ciddi hale gelmiş, Harizan 2020'den sonra pandemik etkinin görece azalmaya başlaması ile ilerleyen aylarda sağlık sistemi üzerindeki yük görece azalmıştır.

Salgın döneminde ABD ve AB ülkeleri pandemi sürecinde vatandaşlarına gereken hizmeti verememiş, çok büyük krizler yaşanmış ve sağlık sistemleri çökmüştür. Nitekim ölüm oranları bakımından bu ülkeler dünyada üst sıralara yerleşmiştir. Türkiye ise pek çok ülke ve uluslararası kurumun belirttiği üzere pandemi ile mücadelede başarılı bir süreç yönetmiştir. Dünya'da koronavirüs pandemisi ile mücadelede ülkelerin tutumları ve tebdir yöntemleri birbirinden farklı olmuştur. Örneğin İngiltere, Hollanda ve İsveç gibi bazı ülkeler sürü bağışıklığı stratejisine yönelmişler ancak işe yaramayınca ölümler arttığı gibi ilerleyen zamanlarda mücadeleyi çok daha hale getirmiştir.

Ayrıca bazı ülkelerde hükümetler sert önlemler almaktan çekinmemiştir. Özellikle Çin'de Pekin yönetiminin olağanüstü katı önlemleri (bilgi akışının engellenmesi, dijital kontrol, zorla karantina vb.) ve halkın bu politikalara uyması salgının kontrol altına alınmasında faydalı olmuştur. Türkiye'de koronavirüs pandemisine karşı alınan önlemler ve bunların uygulanmasında risk izleme ve yönetim süreci izlenmiştir. Diğer yandan, mücadelede yöntem ve süreçlerinde Hükümet, Sağlık bakanlığı ve Bilim Kurulu arasında karar alma noktasında sürekli olarak bir koordinasyon vardır. Örneğin Sağlık Bakanlığı ile Bilim Kurulu kararlarına göre resmi adımlar atılmaktadır. Bu noktada ekonomi, çalışma hayatı, sosyal yaşam gibi tüm alanlara ilişkin kararlarda hükümetin politikaları ile Bilim Kurulu tavsiyeleri uyumlaştırılmaya çalışılmaktadır. Ancak krizlerin doğasında olduğu üzere tam anlamıyla kontrol altında tutabilmek, %100 başarı elde edebilmek oldukça güçtür.

Pandemiyle mücadele ile pandemik etkileriyle mücadele ise ayrı ayrı şeylerdir. Pandemiyle mücadele sağlık alanındaki faaliyetleri kapsamakta iken pandeminin etkileri mücadele daha çok sosyal ve ekonomik etkilere yöneliktir. Pandemi etkileri denildiğinde yaşamında her alanında görülen olumsuzlukların giderilmesi, en aza

indirilmesi, oluşan kayıp ve hasarların maddi-manevi giderilmesi çabaları anlaşılmaktadır.

İş dünyası açısından bakıldığında pandemik etkiler tedarik, üretim, dağıtım, pazarlama ve çalışma koşulları bakımından etkili olmuş ve olmaya devam etmektedir. Bu dönemde neredeyse her sektör ve iş kolu pandeminin yarattığı krizden belli ölçülerde etkilenmiştir. Ancak etkilenme derecesi bakımından diğer sektörler kadar büyük olmadığı için nispeten sesi duyulmayan spor ve spor pazarlamasının durumu dikkat çekmektedir. Pazarlamada sporun kullanılması olarak kabul edilebilecek spor pazarlaması pandemi döneminde oldukça derinden etkilenmiştir. İnsanların toplu olarak bir arada bulunmasının engellenmesi bu alanda önemli bir daralmaya neden olmuştur. Diğer yandan spor pazarlamasında oldukça önemli bir yere sahip olan spor salonları ise pandeminin en çok hasar verdiği hizmet işletmeleri olmuştur.

Türkiye’de resmi önlemlerin alınmaya başlanmasıyla birlikte ilk önce kapatılan işletmeler arasında yer alan spor salonları; müşteri kaybı, yeni üye kazanma ve işletmenin devamlılığını sağlama konularında ciddi risklerle karşı karşıya kalmışlardır. İnsanların hastalıktan korunmak için izole olmaya çalışmaları sonucunda spor salonları maddi ve manevi kayıplar yaşamışlardır. Diğer yandan spor, ihtiyari gereksinimler arasında görüldüğünden insanlar kriz ortamında bu tür talep ve gereksinimlerinden kolaylıkla vazgeçme eğilimi göstermekte, dolayısıyla fitness ya da spor salonları ilk vazgeçilen hizmet ve tüketim olmaktadır. Nitekim göre pandemi önlemleri ve pandemi nedeniyle yaşanan iptaller nedeniyle sektörün %60’dan fazla daraldığı tahmin edilmektedir. Bu gerilemeden dolayı fitness merkezleri eğitim ve iş yaşamındaki örneklere benzer olarak on-line veya uzaktan modelde hizmet verme yoluna gitmişlerse de pandemiden önceki hacimlerine oldukça uzaktırlar. Fitness uygulamalarını dijital alana taşınması başka bir açıdan bakıldığında spor girişimciliği alanında bir fırsat alanı da yaratmıştır. Örneğin pandemi dönemi ve sonrası dijital etkileşimle yoluna devam edecek sektörler içerisinde fitness merkezleri için olumlu göstergeler söz konusudur.

Fitness merkezlerinin dijital dönüşümü aslında bir gereklilik olmakla birlikte pandemiyle birlikte bu gerekliliğin farkındalık düzeyi artmıştır denilebilir. Zira normal zamanlarda bile insanlar çok arzu etmelerine ve ücret ödemiş rağmen günlük

iş ve yoğunluklarından dolayı fitness merkezlerine gitmekte zorluk yaşayabilmektedir. Bu zorluğun aşılmasında ve fitnessin çok daha fazla kişi ile buluşmasında dijitalleşme ciddi ve değerli bir fırsat potansiyeli taşımaktadır. Ayrıca fitnessin dijitalleşmesi bireysel alet, ekipman ve gereçlerine olan talebi de artıracığından spor pazarlaması için yeni bir pazarın doğması mümkündür. Özetle pandeminin fitness merkezlerinde üzerindeki etkileri fiziksel kullanımda azalma olarak ortaya çıkmış ancak dijitalleşme gibi bir çözümü de beraberinde getirmiştir.

Covid 19 pandemisi sürecinde spor kulüplerinin yaşadıkları sorunları, pandemi döneminde alınan önlemleri ve uygulanan pazarlama stratejilerini ortaya koyma üzere yapılan bu çalışma sonucunda elde edilen temel bulguları şu şekilde özetlemek mümkündür;

Araştırma Nisan-Mayıs 2021 döneminde İstanbul ilinde faaliyet gösteren, 10 fitness kulübünden (MAC Center) yönetici düzeyindeki 20 katılımcıyla, yarı yapılandırılmış görüşme soruları ile nitel araştırma deseninde gerçekleştirilmiştir.

Kapanma kararının alınmasına istinaden müşterilerin ilk tepkileri; pandemik etkinin hızla yayılmış olabileceği ve hastalığın bulaşma gösterip göstermediği konusunda endişe duyulması şeklinde değil maddi kaygı ve üyelik durumlarının sorgulamaları yönünde olmuştur.

Fitness kulüplerde üyelerin iptal ve dondurma talepleri iki aşamalı olarak gerçekleşmiştir. Birincisi resmi kapatma kararı ilan edilmeden önce pandemi kaygısı ile genellikle dondurma işlemi yapılmış, resmi karara müteakiben 13 Mart 2020'den sonra genellikle üyelik dondurma ve kısmen üyelik hem iptali süreci hız kazanmıştır.

Spor kulübü yöneticileri pandemi ile mücadele kurallarına uygun bir ortam hazırlamış olsalar da devam eden üye sayısı ortalama %60, devam etmeyen üye sayısı ise ortama %40 olmuştur. Başka bir açıdan pandemi döneminde fitness kulüplerinde yaklaşık %40'lık bir müşteri kaybı yaşanmıştır.

Pandemi döneminde spor salonlarına yeni üyelik sürecinde iki türlü gelişme gözlenmiştir. Birinci kendini korumak üzere kapalı ortamlardan ve topluluktan uzak kalmak isteyenler üyeliklerinde iptal ya da dondurma kararı vermişlerdir. İkincisi ise evde kapalı kalmanın getirdiği rahatsızlıklar ve spor yapmayı öneren görüşlere

istinaden yeni üyelikler sağlanabilmiştir. Yeni üyeliklerin başlamasında kademeli açılış kararı ile evde kalmanın verdiği rahatsızlık hissi itici bir faktör olmuştur. Diğer yandan kademeli açılış sürecinde belli kuralların getirilmiş olması, salonların bu kurallara dikkatle uyması ve üyelerin de bu konuda bilgilendirilmesi yeni üyeliklerin başlatılmasında etkili olmuştur.

Kademeli açılışla birlikte eski üyelerin kısmen geri dönmüş ve yeni üyelikler de başlatılabildiği görülmüştür. Bu konuda salonlarda alınan ek tedbirler, sürekli bilgilendirme ve müşteri odaklı hizmet anlayışındaki iyileştirmeler etkili olmuştur. Örneğin ekibin eğitilmesi, spor alanlarının mesafeli olarak düzenlenmesi, soyunma odalarındaki kişi sayısının azaltılması, havalandırma sisteminin tam filtreleme yapması, sık olarak hijyenik sıvılar ve tek kullanımlık mendillerin sağlanması, girişlerde QR kod uygulanması, sürekli ilaçlama yapılması, ıslak alanların kapatılması, su sebillerinin kaldırılması gibi yoğun önlemler alınmıştır.

Spor kulüpleri eski ve yeni müşterileri ile iletişim sürecini doğru ve etkili yönetmeye önem vermişlerdir. Böylece hem beklentilerin karşılanması hem de olası aksaklıkların ortadan kaldırılması yoluna gidilmiştir. Spor kulüplerinde iki önemli pazarlama stratejisine yönelmişlerdir. Birincisi yeni dönemde tamamen müşteri odaklılık öne çıkarılmış ve ikincisi de pandeminin yol açtığı sorunlarla mücadele ve yeni üye kazanımına önem verilmiştir.

Spor kulüplerinde pandemi döneminde yeni üyelerin kazanılması ve kulübün kayıplarının giderilmesi için pazarlama açısından en çok sosyal medyanın kullanılması tercih edilmiştir. Ardından daha fazla hizmet ve müşteri odaklılık, kulüplerinde alınan önlemler hakkında bilgilendirme, bu önlemlere göre devam edildiği sürece sağlıklı bir şekilde spor faaliyetlerine devam edilebileceği yönünde stratejiler izlenmiştir.

Pandemi döneminde çeşitli ve kapsamlı pazarlama stratejileri uygulanmış, bunlardan olumlu sonuçlar alınmıştır. Fakat alınan sonuçların kayıpları telafi etme derecesi %5-%30 aralığında kalmıştır. Başka bir ifadeyle kriz döneminde kayıp önleme strateji geliştirilmiş, bu stratejilerden de olumlu dönüşler elde edilmiş ancak elde edilen sonuçlar olağan dönemlerdeki gibi değil hasar ve kayıp azaltma yönünde sonuçlar ortaya koymuştur.

Tartışma ve Öneriler

Bu tezde Covid 19 pandemisi sürecinde spor kulübü yöneticilerinin pazarlama yaklaşımları incelenmiş olup tez, konusu itibariyle özgün bir niteliktedir. Literatürde benzer adlarla yapılmış az sayıda çalışma olduğu görülmekle birlikte bu çalışmalarda da sürecin henüz devam ettiği gerekçesi ise nicel anlamda net sonuçlar ileri sürülmediği görülmüştür. Örneğin Türkmen ve Özsarı, (2020) tarafından yapılan “Covid-19 Salgını ve Spor Sektörüne Etkileri” adlı çalışmada spor sektörünün pandemik etki nedeniyle yaşadığı maddi kayıplara çekilmiş ve sektörün desteklenmesi gerektiği ileri sürülmüştür. Bu tez çalışmasıyla benzer içerik ve sonuçların ortaya konulduğu Koçak ve Özer Kaya (2020) tarafından yapılan “COVID-19 Pandemisi, Spor, Sporcu Üçgeni: Etkilenimler ve Öneriler”adlı çalışmada sportif faaliyetlerin kesintiye uğramasının yarattığı kayıpların telafisi için öneriler ileri sürülmüştür. Yazarlara göre “sportif faaliyetlerin tekrar başlayabilmesi için en uygun zamanı belirleyebilmek, spor camiasının ve seyircilerin sağlıklarını koruyabilmek, spor organizasyonlarına güven oluşturabilmek ve her düzeyde spor katılımını sağlayabilmek açısından ulusal halk sağlığı kurumları, epidemiyologlar, spor organizasyonları/federasyonları, spor kulüpleri ve sporcu sağlığı alanında çalışan tüm araştırmacılar ve uygulayıcılar işbirliği yapmalıdır.” İleri sürülen tespitlere bakıldığında bu çalışma ile benzerlik olduğu görülmektedir. Zira pandeminin spor sektörü üzerinde en önemli etkisi sağlık güvenliği bakımından oluşan risklerdir. Bu risklerin önüne geçilmesi durumunda insan sağlığı için son derece önemli olan bireysel sporun önü açılacaktır.

Diğer yandan bu çalışma ile paralel sonuçları elde eden Utku ve Kaşıkçioğlu (2020) hazırladıkları “COVID-19 Pandemisi ve Spora Katılım Öncesi Değerlendirmeleri: Riskler ve Önlemler” adlı çalışmalarında pandeminin spor üzerindeki olumsuz etkilerinin aslında toplum üzerindeki olumsuz etkilerle eşdeğer olduğunu bundan dolayı spor sektörünün desteklenmesi gerektiğini belirtmişlerdir.

Çalışma sonucunda elde edilen bulgulardan yola çıkarak spor salonları özelinde şu önerileri ileri mümkündür;

Pandeminin etkileriyle mücadelede spor sektörünün ilk kapatılanlar arasına alınması yerine, paydaşlar ve resmi otorite arasında bir plan ve yöntem dahilinde özellikle spor salonlarına yönelik esneklik sağlanması gerekmektedir.

Sporun sağlık üzerindeki olumlu etkilerinin sürdürülebilmesi için spor salonları fiziksel aktiviteler için en uygun yerlerdir. Bundan dolayı spor salonlarının kapatılması yerine bir ya da iki gün arayla ve belli kurallara göre açılması yoluna gidilmelidir.

Spor salonlarının pandemiyle mücadelede fizyolojik ve psikolojik sağlık bakımından önemi vurgulanmalı, salon kullanımında kapasite ve maddi kayıplar konusunda resmi desteklerin verilmesi gerekmektedir.

Spor salonlarının pandemi nedeniyle yaşadıkları maddi kayıplardan dolayı varlıklarını devam ettirebilmeleri için kaynak gereksinimleri olduğu görülmüş olup bu konuda finansman kolaylığı sağlanmalıdır.

Benzer konuda çalışma yapacak sonraki araştırmacıların spor kulüplerinden yararlanan müşterileri kapsayacak şekilde nicel araştırmalar yapması önerilebilir. Ayrıca spor salonlarına devam müşterileri katılımı sağlanarak nicel araştırmaların kapsamı genişletilebilir.

KAYNAKLAR

- Acar, Y. (2020). Yeni koronavirüs (covid-19) salgını ve turizm faaliyetlerine etkisi. *Güncel Turizm Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 7-21.
- Akbıyık, A. ve Avşar, Ö. S. (2020). Coronavirüs enfeksiyonu hastalığının (covid-19) epidemiyolojisi ve kontrolü. *İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 5(2), 109-116.
- Akca, M. ve Tepe Küçükoğlu, M. (2020). Covid-19 ve İş Yaşamına Etkileri: Evden Çalışma, *Journal of International Management. Educational and Economics Perspectives*, 8(1), 277 - 288
- Akca-Mübeyyen, M. (2020). Covid-19 ve iş yaşamına etkileri: evden çalışma. *Educational and Economics Perspectives*, 8(1), 65
- Akıncı, Z. (2010). *Konaklama İşletmelerinde Kriz Yönetimi: Alanya Bölgesindeki Konaklama İşletmelerinde Kriz Sürecinde Karşılaşılan Sorunların Tespit ve Çözümüne Yönelik Bir Araştırma*, Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Aksu, M. (2008). *Kriz Yönetimi*. İstanbul: Kum saati Yayınları
- Alp-Meşe, E. (Ed.) (2020). Covid-19 Pandemi yönetiminde Türkiye örneği: sağlık politikası uygulamaları ve stratejileri. TUSPE RAPOR: 2020/2, Erişim adresi: https://www.tuseb.gov.tr/tuspe/uploads/yayinlar/makaleler/pdf/02-07-2020_5efd852499108_tusperapor02_covid-19_pandemi_yonetiminde_turkiye_ornegi.pdf
- Amtrust Financial (2021). *Gyms & Fitness Centers: Covid-19*, Erişim Adresi: <https://amtrustfinancial.com/blog/small-business/fitness-industry-covid19>
- Anlı Kurtar C. ve Yavan, N. (2019). Deneyim yaratmada mekânın rolü: starbucks ve kahve dünyası'nın deneyim ekonomisi ve üçüncü yer bakımından analizi. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 18 (1), 100-132
- Arabacı, Ç., vd. (2020). SARS Cov-2 Virüsünün Özellikleri ve Mikrobiyolojik Tanısı, Erişim adresi: http://cms.galenos.com.tr/Uploads/Article_39749/European%20Archives%20of%20Medical%20Research-0-0-En.pdf,
- Arıkan, M. T. (2009). *Spor salonlarının çok amaçlı kullanımının İGSM'ye bağlı salonlar örneğinde incelenmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Atmaca, V. (2010). Eski medeniyetlerde günah-hastalık ilişkisi veya Tanrı'nın gazabı meselesi. *Atatürk Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, (34), 99-12.

- Bakar, C. (2017). Kırk yedi yıl sonra yeniden bir salgının hikâyesi: 1970 sağmalcılar kolera salgınından günümüze dersler. *Turk J Public Health*, 15(3), 245-269. (<https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/399796>)
- Bakırtaş, H. (2013). *Müşteri ilişkileri yönetimi* (Ed. N. Timur ve G. Barış), *Müşteri İlişkileri Yönetimi: Tanımı, Kapsamı, Önemi*, İçinde ss. 3-23, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını
- Balcı, Y. ve Çetin, G. (2020). *Covid-19 pandemisinin Türkiye ekonomisinde istihdam ve çalışma hayatı üzerindeki etkileri: sorunlar ve çözüm önerileri*. İstanbul: Ticaret Üniversitesi Yayını.
- Bayhan, V. (2020). *Küresel salgının sosyolojisi ve yeni normal dönemde paradigma dönüşümü, küresel salgının anatomisi: insan ve toplumun geleceği*, Ankara: TÜBA – Türkiye Bilimler Akademisi.
- BBC, (2021). Covid: *WHO'nun koronavirüsü 'pandemi' ilan etmesinin birinci yılında ülkelerde son durum ne?*, Erişim adresi: <https://www.bbc.com/turkce/haberler-dunya-51719684>
- BBC, (2021). Koronavirüs salgınına karşı sürü bağışıklığı mı daha etkili, sokağa çıkma yasağı mı?, Erişim adresi: <https://www.bbc.com/turkce/haberler-dunya-52307950>
- Bernstein, G. (2015). *The Principles of Sport Marketing*, United States: Sagamore Publishing (<https://www.sagamorepub.com/sites/default/files/2018-07/sportmarketinggalley.pdf>)
- Bilge, Y. ve Bilge, Y. (2020). Koronavirüs salgını ve sosyal izolasyonun psikolojik semptomlar üzerindeki etkilerinin psikolojik sağlamlık ve stresle baş etme tarzları açısından incelenmesi. *Klinik Psikiyatri*, 23(Ek 1), 38-51
- Bloomberg (2021). *How Covid-19 Has permanently changed the fitness industry*, Erişim Adresi: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2021-01-19/fitness-industry-may-never-return-to-its-old-ways-after-covid-19>
- Blumrodt, J., Desbordes, M. and Bodin, D. (2013). Professional football clubs and corporate social responsibility. *Sport Business and Management*, 3(3), 205-225. (<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/SBM-04-2011-0050/full/html>)
- Bostan, S., Erdem, R., Öztürk Y. E., Kılıç, T. and Yılmaz, A. (2020). The effect of covid-19 pandemic on the Turkish society. *Electronic Journal of General Medicine*, 2020, 17(6), 1-8.
- Budak, F. ve Korkmaz, Ş. (2020). Covid-19 pandemi sürecine yönelik genel bir değerlendirme: Türkiye örneği. *Sosyal Araştırmalar ve Yönetim Dergisi*, (1), 62-79.
- Bühler, A., Nufer, G. and Carsten, R. (2006). The nature of sports marketing, *Reutlinger Diskussionsbeiträge zu Marketing & Management*, (6), s. 1-12

(https://www.researchgate.net/publication/239581240_The_nature_of_sports_marketing)

- Can, H. (2005). *Organizasyon ve yönetim*, 7. Baskı, Siyasal Kitabevi, Ankara.
- Can, H. (2020). *İş tatmini ve çalışan performansı üzerine içsel pazarlamanın etkisi: spor - fitness merkezleri üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, T.C. Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Sakarya.
- Candemir, A. ve Zalluhoglu, A. E. (2012). Factors affecting the sport related consumer expenditures. *Ege Academic Review*, 12 (Special Issue), 29-39. (<https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/559473>)
- Ceyhun, Serdar (2008). Spor tesislerinin rekreatif açıdan kullanımı. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 16(1), 325-332.
- Çetin, G. (2012). *Konaklama işletmelerinde müşteri deneyiminin sadakat ve tavsiye davranışına etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. T.C. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Deloitte, (2020a). Covid-19: çalışanlara ve çalışma hayatına olası etkileri. Erişim adresi:<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/tr/Documents/human-capital/covid-19-calisanlara-ve-calisma-hayatina-olasi-etkileri.pdf>
- Deloitte, (2020b). İşin Geleceği: Uzaktan Çalışma Sisteminde Organizasyonel Dayanıklılığı Korumak, Erişim adresi: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/tr/Documents/human-capital/isin-gelecegi-uzaktan-calisma-sisteminde-organizasyonel-dayanikligi-korumak.pdf>
- Deloitte, (2020c). *Küresel Covid-19 Salgınının Türkiye’de Farklı Kategorilere Etkileri – II*, Erişim Adresi: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/tr/Documents/consulting/kuresel-covid-19-salgininin-turkiyede-farkli-kategorilere-etkileri-sayi-2.pdf>
- Dere, K. G. (2010). *İzmir ili alaçatı beldesinde sörf sporu örneğinde, spor ve spor yerleri üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Dinçer, Ö. (2007). *Stratejik yönetim ve işletme politikası*. 3. Baskı, Alfa Yayınları, İstanbul.
- Durusoy, R. vd., (2020). Ege üniversitesi tıp fakültesi hastanesi’nde covid-19 vakalarının sürveyansı, filyasyonu ve temaslılarının belirlenmesi. *Turk J Public Health*, 18(Özel Sayı), 25-39
- Ekici, N. (2012). *Deneyimsel pazarlama ve seyahat deneyimi: Türk havayolları örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, T.C. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.

- Ekmekçi, R. ve Ekmekçi, Y. A. D. (2010). Spor pazarlaması. *Pamukkale Journal of Sport Sciences*, 1(1), 23-29
- Elevent, (2017). *Sponsorship Early Days* (15.06.2017), Erişim adresi: <https://elevent.co/blogs/sponsorship/sponsorship-early-days>
- Erdoğan, B. Z. (2020). *Yeni normal dönemde tüketim ve harcama pratikleri, Küresel Salgının Anatomisi: İnsan ve Toplumun Geleceği*, Ankara: TÜBA-Türkiye Bilimler Akademisi, ss. 499-501.
- Funk, D. (2008) *Consumer Behaviour in Sport and Events: Marketing Action*, U.K, Butterworth-Heinemann.
- George, T. and Stavros, T. (2013). The Role of Psychological Commitment and Attitudinal Loyalty on The Relationship Between, Involvement and Behavioral Loyalty of Sport Fans, 1-16. (<https://thesportjournal.org/article/the-role-of-psychological-commitment-and-attitudinal-loyalty-on-the-relationship-between-involvement-and-behavioral-loyalty-of-sport-fans/>)
- Göktepe, A. (2020). Pandemi döneminde bireylerin uzaktan (evden) çalışma modeli algısını belirlemeye yönelik fenomenolojik bir araştırma; kamu üniversitesi örneği. *Journal of Current Researches on Business and Economics*, 10(1), 32-33.
- Gülenç, K. (2014). Edmund Husserl’de ‘başkasının beni’ sorunu ve intersubjektivite kavramı. *Kilikya Felsefe Dergisi*, (1), 19-39.
- Gür, N. ve Tatlıyer, M. Ş. (2020). *Ekonominin koronavirüsle mücadelesi*. SETAV Araştırma Raporları, Erişim adresi: <https://setav.org/assets/uploads/2020/06/R163.pdf>
- Gür, N., Tatlıyer, M. ve Dilek, Ş. (2020). *Ekonominin koronavirüsle mücadelesi*. İstanbul: SETA Yayınları.
- Happ, E., Scholl-Grissmann, U., Peters, M. and Schnitzer, M. (2020). Insights into customer experience in sports retail stores. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, (18), 1-13. (<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJSMS-12-2019-0137/full/pdf>)
- Heikura, P. (2002). Justinianuksen rutto. *Pharmaceutical Period Duodecim*, 118(8), 821-826. (<https://www.duodecimlehti.fi/duo92907>)
- ILO, (2020a). *ILO gözlem, covid-19 ve çalışma yaşamı*, Erişim adresi: https://www.ilo.org/ankara/publications/WCMS_740193/lang--tr/index.htm,
- IPSOS, (2020). *Koronavirüs salgınıyla mücadelede en başarılı ülke Türkiye*, Erişim adresi: <https://www.ipsos.com/tr-tr/koronavirus-salginiyla-mucadelede-en-basarili-ulke-turkiye>

- Işıklı, S. (2020). *Covid-19 salgını'nın psikolojik sonuçları ve etkili başa çıkma yöntemleri*. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Psikoloji Bölümü Yayını.
- İlter, B. (2009). E-perakendecilikde e-hizmet kalitesi, müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati ilişkisi: işletme fakültesi öğrencileri üzerine bir araştırma. *İşletme Fakültesi Dergisi*, 10(1), 97-117.
- İslamoğlu A. H. (2006). *Pazarlama yönetimi*. İstanbul: Beta Yayınevi.
- İstek, E. (2017). Avrupa'da veba salgını ve salgında din faktörü (Viyana örneği). *TAD*, 36(62), 173-204. (<https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/781062>).
- Karakaya, E. (2007). *Rekabet avantajı sağlaması açısından müşteri ilişkileri yönetimi ve bir süpermarket uygulaması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.
- Karasar, N. (2013). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Kasapoğlu, N. (2013). *Nitel araştırma gelenekleri*. Ankara: Ankara Üniversitesi DTCF, Sosyoloji Bölümü.
- Kaser, K. and Oelkers, D. B. (2005). *Sports and Entertainment Marketing*, Mason/Ohio: Thomson South-Western. (https://www.academia.edu/31128323/Sports_and_Entertainment_Marketing)
- Koçak Tufan, Z. (2020). *Küresel salgın sonrasında sağlık eğitiminin dönüşümü, küresel salgının anatomisi: insan ve toplumun geleceği*. Ankara: TÜBA – Türkiye Bilimler Akademisi, ss. 155-165
- Koçak, U. Z. ve Özer Kaya, D. (2020). COVID-19 Pandemisi, spor, sporcu üçgeni: etkilenimler ve öneriler. *İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 5(2): 129-133.
- Kokolakakis, T., Edmondson, L., Kung, S. P. and Storey, R. (2020). *Resourcing the Sustainability and Recovery of the Sport Sector during the Coronavirus Pandemic*, A special focus on Sport, Physical Activity and Covid-19, 2020/02, UK. (https://thecommonwealth.org/sites/default/files/inline/D17162_Sport_Covid_Series_PaperTwo_V3.pdf)
- Konuk, G. (2014), *Deneyimsel pazarlama*. Ankara: Detay Yayıncılık
- KPMG, (2020a). İş dünyası gözünden covid-19'un etkileri anketi, Erişim adresi: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/tr/pdf/2020/04/is-dunyasi-gozunden-covid-19-un-etkileri-anketi.pdf>
- Lemerle, M. vd. (2020). *Covid-19'un sektör bazında olumsuz etkileri*, Allianz Araştırmaları, Erişim adresi: https://www.eulerhermes.com/content/dam/onemarketing/ehndbx/eulerhermes_com/tr_TR/documents/allianz-rapor-dizgi.pdf

- Mese, S. and Agacfidan A. (2020). Coronavirus: general features and current approach. *Sağlık Bilimlerinde İleri Araştırmalar Dergisi*, 3(1), 14-23.
- NTV, (2000). *Mayo tartışması sürüyor* (11.08.2000), Erişim adresi: <http://arsiv.ntv.com.tr/news/14045.asp>
- NTV, (2020). DSÖ'den Türkiye'nin Covid-19 mücadele stratejisine övgü (05.10.2020), Erişim adresi: <https://www.ntv.com.tr/saglik/dsoden-turkiyenin-covid-19-mucadele-stratejisine-ovgu.l7w-PQ2QP0WmHrW7UQLI-g>
- Omnify Sport (2021). Impact of Covid-19 on the Fitness Industry, Erişim Adresi: <https://www.getomnify.com/blog/impact-of-covid-19-on-the-fitness-industry>
- Özden, K. ve Özmat, M. (2014). Salgın ve kent: 1347 veba salgınının Avrupa'da sosyal politik ve ekonomik sonuçları. *İdealKent*, (12),60-87
- Öğünç, K. (2020). *Aile hekimlerinin covid-19 pandemisi sürecinde yaşadıkları sorunlar ve çözüm önerileri: niteliksel bir araştırma*. Uzmanlık Tezi, T.C. Sakarya Üniversitesi, Tıp Fakültesi, Aile Hekimliği Anabilim Dalı, Sakarya.
- Öktem, Ü. (2005). Fenomenoloji ve Edmund Husserl'de apaçıklık (evidenz) problemi, *Ankara Üniversitesi DTCF Dergisi*, 45(1), 27-55.
- Özdemir, H. (2005). *Salgın hastalıklardan ölümler 1914 –1918*. Ankara: Türk Tarih Kurumu Yayınları. (<https://vergialgi.net/assets/catalogs/salgin-hastalıklardan-olumler-1914-1918.pdf>)
- Parıldar, H. (2020). Tarihte bulaşıcı hastalık salgınları. *Tepecik Eğitim ve Araştırma Hastanesi Dergisi*,30(Ek sayı), 19-26.
- Ramazanoğlu, F. ve Öcalan, M. (2005). Spor işletmelerinde işletmecilik ve personel yönetimi anlayışı. *Fırat Üniversitesi Doğu Araştırmaları Dergisi*, 1(4), 36-40.
- Ratten, V. (2020). Sport entrepreneurship: challenges and directions for future research. *International Journal of Entrepreneurial Venturing*, 4(1), 65-77. (https://www.researchgate.net/publication/264711034_Sports_Entrepreneurship_Challenges_and_Directions_for_Future_Research)
- Rizvandi, A., Tojari, F. and Zadeh, Z.S. (2019). Sport consumer behaviour model: motivators and constraints. *Journal of Human Sport and Exercise*, 14(5), 2330-2338. (https://www.researchgate.net/publication/338056108_Sport_consumer_behaviour_model_Motivators_and_constraints)
- Sarıbaş, S. (2019). Geçmişten günümüze veba hastalığı ve kolektif bilinç: “çağımızın vebası” söyleminin kökenleri. *Journal of Social and Humanities Sciences Research*, 6(42), 2470-2485.

- Sezen, F. (2009). İnfluenza pandemileri. *Türk Hijyen ve Biyoloji Dergisi*, 66 (2), 1-24
- Shilbury, D. and Rentschler, R. (2007). Assessing sport management journals: a multi-dimensional examination. *Sport Management Review*, 10(3), 3-14. (<http://dro.deakin.edu.au/view/DU:30007703>)
- Shilbury, D. Quick, S. and Westerbeek, H. (1998). *Strategic Sport Marketing*, Crow Nest: Allen & Unwin (https://www.researchgate.net/publication/44960952_Strategic_Sport_Marketing)
- Sığındı, T. ve Sayın, H. C. (2021). Kriz döneminde otel işletmeciliği alanında pazarlama finansman ve maliyet odaklı eylemler. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 5(1): 593-609.
- Silva, E. C. and Casas, A. L. L. (2017). Sports marketing plan: an alternative framework for sports club. *International Journal of Marketing Studies*, 9(4), 15-28. (<http://www.ccsenet.org/journal/index.php/ijms/article/view/68628>)
- Smith, A. C. (2015). *Introduction to Sport Marketing*, United States: Elsevier (https://www.academia.edu/33547847/Introduction_to_Sport_Marketing)
- Şahin, F. ve Demir, S. (2020). *Virüsler, viral pandemileri etkileyen faktörler ve sonuçları, küresel salgının anatomisi: insan ve toplumun geleceği*, Ankara: TÜBA – Türkiye Bilimler Akademisi, ss. 62-66.
- Şanlı, K. (2010) İnfluenza virüsü ve domuz gribi. *Jinekoloji Obstetrik Pediatri Dergisi*. 2(1): 4-12.
- T.C. Sağlık Bakanlığı (2020). *Covid-19 Salgın Yönetimi ve Çalışma Rehberi*, Ankara.
- Tağraf, H. ve Arslan, N. T. (2003). Kriz oluşum süreci ve kriz yönetiminde proaktif yaklaşım. *C.Ü. İİBF Dergisi*, 4(1), 153-158.
- Taşdemir, B. (2015). *Fitness merkezlerinde üye beklentileri üzerine bir araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tekol, S. D. (2020). SARS-CoV-2: virolojisi ve tanıda kullanılan mikrobiyolojik testler. *South. Clin. Ist. Euras.*, 31(1), 8-12
- Temel, M. K. ve Ertin, H. (2020). 1918 Grip pandemisi kıssasından COVID-19 pandemisine hisseler. *Anadolu Kliniği Tıp Bilimleri Dergisi*, 25(Özel Sayı), 63-78.
- Theodorakis, N. D. (2013). Customer Experience in Spectator Sports, pp. 204-219, Erişim adresi: https://www.researchgate.net/publication/265254666_Customer_experience_in_spectator_sport

- Tokol, T. (2010). *Pazarlama yönetimi*. Bursa: Dora Basım Dağıtım.
- TRT Haber, (2020). Türkiye ekonomisi yüzde 9,9 daraldı, Erişim adresi: <https://www.trthaber.com/haber/ekonomi/turkiye-ekonomisi-yuzde-99-daraldi-512839.html>,
- TTB, (2020). *Covid-19 pandemisi iki aylık değerlendirme raporu*, covid-19 danışma ve izleme kurulu, Ankara: Türk Tabipler Birliği.
- Turan, A. ve Hamza-Çelikyay, Ç. (2020). Türkiye’de kovid-19 ile mücadele: politikalar ve aktörler. *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, 3(1), 1-25
- TÜBA, (2020). *Covid-19 Pandemi Değerlendirme Raporu*. Erişim adresi: <http://www.tuba.gov.tr/files/images/2020/kovidraporu/Covid-19%20Raporu-Final+.pdf>
- Türkmen, M. ve Özsarı, A. (2020). Covid-19 salgını ve spor sektörüne etkileri. *International Journal of Sport Culture and Science*, 8(2), 55-67.
- Türksoy, B. (2019). *Spor tesislerinde hizmet kalitesinin değerlendirilmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, T.C. Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- TÜSİAD, (2020). *Covid-19 krizinin işletmeler üzerindeki etkileri*, ikinci anket sonuç raporu, İstanbul. Erişim adresi: <https://tusiad.org/tr/basin-bultenleri/item/10586-covid-19-krizinin-i-sletmeler-uzerindeki-etkilerinin-anket-sonuclari-aciklandi>,
- Tüz, M. (2013). *Kriz iletişimi ve yönetimi*. Eskişehir: Açıköğretim Fakültesi Yayınları.
- ULISA, (2020). *Kovid-19 (koronavirüs) salgınının ekonomik etkileri*, Erişim adresi: https://aybu.edu.tr/yulisa/contents/files/ULI%CC%87SA12_Kovid_19_Ekonomik_Etkiler.pdf
- UNIDO (2020). *Coronavirus: The economic impact-10 july 2020*, united nations industrial development organization, Erişim adresi: <https://www.unido.org/stories/coronavirus-economic-impact-10-july-2020>
- Urganioğlu, A. (2020). *Spor pazarlaması ve tüketici tercihleri: fitness merkezi örneği*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul T.C. Maltepe Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- Utku, B. ve Kaşıkçıoğlu, E. (2020). COVID-19 Pandemisi ve spora katılım öncesi değerlendirmeleri: riskler ve önlemler. *Spor Hekimliği Dergisi*, 55(3), 251-255.
- Van Heerden, C. H. (2003). Developing A body of knowledge for sport marketing in africa, *african journal for physical, health education. Recreation and Dance (AJPHERD)*, 9(2), 250-264

(<https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.897.2167&rep=rep1&type=pdf>)

WHO (2021). *WHO coronavirus (COVID-19) dashboard*, Erişim adresi: <https://covid19.who.int/>

Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2011). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Yılmaz, Ö. (2017). 1847-1848 kolera salgını ve Osmanlı coğrafyasındaki etkileri. *Avrasya İncelemeleri Dergisi*, 6(1), 23-55. (<https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/392193>)

Yolun, M. (2012). *İspanyol gribinin dünya ve Osmanlı devleti üzerindeki etkileri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adıyaman.

YÖK (2020b). Koronavirüs (COVID-19) Bilgilendirme Notu: 1. Erişim adresi: <https://www.yok.gov.tr/>

YÖK (2020c). Basın açıklaması (26.03.2020), Erişim adresi: <https://www.yok.gov.tr/>

YÖK, (2020a). Pandemi günlerinde türk yükseköğretimi, Erişim adresi: <https://covid19.yok.gov.tr/Sayfalar/HaberDuyuru/pandemi-gunlerinde-turk-yuksekogretimi.aspx>

EKLER

Ek 1: Yarı Yapılandırılmış Görüşme Soruları

Sayın Katılımcı,

Öncelikle zamanınızı ayırıp bu anketi doldurmayı kabul ettiğiniz için çok teşekkür ederim. Aşağıda tarafınıza arz edilen sorular; İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü'nde sürdürülen “Covid 19 Pandemisi Sürecinde Spor Kulübü Yöneticilerinin Pazarlama Yaklaşımları” adlı yüksek lisans tezi için hazırlanmıştır.

Elde edilecek veriler 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu kapsamında tamamen gizli tutulacaktır. Cevaplarınızı içten ve doğru bir şekilde vermeniz bu bilimsel çalışma açısından son derece önemlidir.

Gülsüm CAN

İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Öğrencisi

I. BÖLÜM

Cinsiyetiniz : _____

Yaşınız : _____

MAC Kulüplerde Toplam Çalışma Süreniz: _____

MAC Kulüplerde Yöneticilik Süreniz : _____

Yöneticisi Olduğunuz MAC Kulübün Müşteri Kapasitesi : _____

Yöneticisi Olduğunuz MAC Kulübün Mevcut Müşteri Sayısı: _____

II. BÖLÜM

1. Pandemi durumunun ilan edilmesiyle birlikte alınan kapatma kararı karşısında kulüp üyelerinden gelen ilk tepkiler nasıl oldu?
2. Resmi olarak kapatma kararı alındıktan sonra üyeliklerdeki iptal ve dondurma işlemleri ne zaman başladı?
3. Pandemi döneminde üyeliklerde en çok iptal mi ve dondurma mı oldu?
4. Üyelik dondurma veya iptal işlemleri hangi hızda devam etti?
5. Karantina sürecinde en yoğun dondurma veya iptal hangi dönemde oldu?
6. Karantina sürecinde üyelerden; genç, yaşlı, erkek veya kadın gibi kategorilerinde en çok iptal hangisinde oldu?
7. Kulüplerde özel ders alan ve özel ders almayanlar arasında en çok iptal hangi grupta oldu?
8. Pandemi döneminde kulübe devam eden ve etmeyen üyeler arasındaki sayısal fark nasıl gelişti?
9. Pandemi döneminde yeni üyelik oldu mu? Oduysa sayısal olarak nasıl gelişti?
10. Pandemi dönemindeki yeni üyelerin kulüpten beklentileri neler oldu?

11. Pandemi döneminde yeni üyelerin kazanılması ve kulübün kayıplarının giderilmesi için fiziksel olarak ne tür önlemler alındı?
12. Pandemi döneminde yeni üyelerin kazanılması ve kulübün kayıplarının giderilmesi için pazarlama açısından hangi stratejilere önem verildi?
13. Pandemi ilanından sonra kayıpların önüne geçmek üzere yeni duruma uygun pazarlama stratejileri ne zaman uygulanmaya başlandı?
14. Yeni duruma göre geliştirdiğiniz pazarlama stratejilerinden sonuç alındı mı? Ne tür geri dönüşler oldu?
15. Yeni duruma göre geliştirdiğiniz pazarlama stratejilerine; kadınlar, erkekler, gençler, orta yaşlılar vb. hangi gruptan en çok dönüş alındı?
16. Yeni duruma göre geliştirdiğiniz pazarlama stratejileri yeni üye kazandırdı mı? Kayıplar yaklaşık olarak (örn. %) ne ölçüde telafi edildi?
17. Yeni duruma göre geliştirdiğiniz pazarlama kayıt donduran veya üyelik iptal edenleri geri döndürdü mü? Döndürdü ise ne ölçüde (örn. %) oldu?
18. Pandemi döneminde resmi kurallara ek olarak kulüpte ne tür önlemler alındı?
19. Pandemi döneminde resmi kurallara ek olarak kulüpte alınan önlemler hakkında üyelerin görüş ve tutumları nasıldır?
20. Pandemi döneminde, yaşanan durum hakkında üyelerle görüşmeler ilk ne zaman başladı? Ve görüşmeler ne şekilde gerçekleşti? (yüz yüze, mail, telefon, SMS vb.)
21. Üyelerle yapılan görüşmeler için özel bir program uyguladınız mı? Yanıtınız “Evet” ise kısaca açıkla mısınız?
22. Pandemi döneminde satış personelinin görev içerikleri, mesai saatleri vb. bir değişim oldu mu?
23. Pandemi döneminde size göre spor kulüplerinin uygulaması gereken pazarlama stratejisi nasıl olmalıdır?
24. Pandemi dönemi sonrasında spor kulüplerine üyeliklerde eskiye göre bir artış olabileceğini düşünüyor musunuz?

