

Bölüm 7

COVID-19 PANDEMİSİNDE PERAKENDE SEKTÖRÜNE ETKİ EDEN DEĞİŞİM FAKTÖRLERİNİN BULANIK SWARA YÖNTEMİ İLE DEĞERLENDİRİLMESİ

Serdar YARLIKAŞ¹
Sevim TÜRKEN²

GİRİŞ

Salgınlar mahiyeti gereği antik çağlardan itibaren günümüze kadar büyük yıkıcı olay ve olgulara sebebiyet vermesinin yanı sıra bugün de sosyo-ekonomik düzeye fark etmeksizin her kesimi tehdit etmekte olup, salgına karşı her bir cepheden gereken mücadele halen devam etmektedir. Günümüzde insanlığı meşgul eden ve zorlayan Covid-19'a karşı aşılama çalışmalarında büyük ilerlemeler kaydedilmesine rağmen farklı varyasyonların gündeme gelmesi, gelecekte de salgınların devam edeceğinin en büyük göstergesidir.

Salgın hastalıkları ifade etmek üzere kullanılan “pandemi” sözcüğünün Türkçe karşılığı “salgın hastalık” ya da “salgın” olarak kullanılmaktadır. Bir hastalığın pandemi olarak nitelenebilmesinde coğrafi kriterler temel koşul olarak kabul edilmekte olup genellikle bir kıtaya yayılan, kontrolden çıkan, yayılması engellenemeyen ya da çok hızlı yayılan hastalıklar için pandemi nitelmesi yapılmaktadır (Sezen, 2009).

Bu çalışmada, COVID-19 Pandemisinin sektörel olarak etkilerini değerlendirebilmek için, COVID-19 Pandemisinde perakende sektörüne etki eden değişim faktörlerinin önem düzeyleri belirlenmeye çalışılmıştır. Bu bağlamda, öncelikle çalışmanın birinci bölümünde COVID-19 Pandemisi hakkında genel bilgi verilmiş, takip eden ikinci bölümünde ise COVID-19 Pandemisinin perakende sektöründeki etkileri ile ilişkili literatür taramasına yer verilmiştir. Daha sonra

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Kocaeli Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme Bölümü Sayısal Yöntemler AD, serdaryarlikas@gmail.com

² Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme AD. İşletme Tezsiz Yüksek Lisans Programı Mezunlu, sevimatis1641@gmail.com

ise, çalışma yöntemi ve uygulama aşaması ile ilgili bilgiler verilmiş, uygulama sonuçları ve analizler ile COVID-19 Pandemisinde perakende sektörüne etki eden değişim faktörlerinin önem düzeyleri değerlendirilmiştir. Son bölüm olan tartışma ve sonuç bölümünde ise, çalışma sonucunda elde edilen en somut çıkarımlar belirtilmiş ve gelecekte yapılması gereken çalışma önerileri ifade edilmiştir.

COVID-19

31 Aralık 2019'da, Çin'in Vuhan kentinden zatürre olduğu bildirilen ilk vakalardan sonra benzer semptomların artması ve diğer ülkelerde de görülmesi ile birlikte Dünya Sağlık Örgütü (DTÖ), Covid-19 olarak adlandırılan bu virüs nedeniyle "küresel pandemi" ilan etmiştir (Budak & Korkmaz, 2020). Covid-19, bulaşma, etki, belirti, sonuç, tedavi vb. bakımından bireylerin yaş, sağlık öyküsü, yaşam koşulları gibi değişkenlere göre farklılık göstermekle birlikte genellikle solunum yollarında tahribata yol açarak zarar vermekte veya ölüme neden olabilmektedir (Özlü & Öztaş, 2020).

LİTERATÜR TARAMASI

Çalışmanın bu bölümünde Covid-19 Pandemisinde perakende sektörüne etki eden değişim faktörlerine ilişkin literatürde yapılan çalışmalara ilişkin değerlendirmelere ve bu çalışmalardan yapılan çıkarımlara yer verilmiştir.

Covid-19'un Ekonomik ve Sosyal Etkileri

Covid-19 salgını, hastalığın yayılması ve karantinaya alınması çabalarının ötesinde geniş kapsamlı sonuçlara yol açmış, virüs tüm dünyaya yayıldığından, arz yönlü üretim sorunları başta olmak üzere hizmet sektöründe ciddi daralmalara neden olmuştur (Kaplan, Frias & McFall-Johnsen, 2020).

Bireysel tüketime yönelik ürünler başta olmak üzere panik alımları, salgınla mücadele için mal alımlarının artması söz konusu olmakla birlikte, salgının çıkış noktası olan Çin'deki fabrikaların üretiminin azalması ve lojistiğin kesintiye uğraması nedeniyle arz sıkıntıları bir dizi sektörü orta vadede daha fazla etkileyebilecektir (Duffin, 2020).

Covid-19'un Çalışma Yaşamı ve Ekonomik Etkileri

Salgının etkileri ticari hayatta, sosyal yaşantıda ve kişisel ilişkilerde hissedilmektedir. Bireysel ve toplumsal kaygılar, üretimin beklenenden daha fazla düzeyde azalmasına ve tüketimin ise tahmin edilen düzeye göre artmasına neden olmuş

ve tüketim alışkanlıklarına değişim olarak yansımıştır. Ekonomik verilerin ise dünya genelinde salgının etkisiyle hızla gerilemeye başlayacağı tahmin edilmektedir (International Labour Organization (ILO), 2020).

Covid-19'un İşletme Yönetimine Etkileri

Salgının işletme yönetimleri üzerinde baskı oluşturan faktörlerini şu şekilde özetlemek mümkündür (Işık Erol, 2020; Akgün, 2021; Ozili & Arun, 2020):

- İşletme yönetimlerinin önüne salgın kaynaklı yeni çalışma düzeninin oturtulması, verimliliğin sağlanması ve kesinti yaşanmaması kapsamında sorunlar getirmiştir. Özellikle ofis dışı çalışmalara ilişkin performans değerlemenin nasıl yapılacağı gibi yeni nesil durum ve sorunlar söz konusudur.
- İşlerin dijitalleşmesi ve iş görenlerin de buna uyumu konusunda henüz anlamlı ve kapsamlı bir deneyim, yönetim ve uygulama bütünlüğü sağlanamamıştır. İşletmelerde yöneticilerin de dâhil olduğu genel bir stres ortaya çıkmıştır ve bu da performans sorunlarına yol açabilmektedir.

Çalışma Şekilleri

Sosyal mesafe kuralları dikkate alınarak, insanlar arası temas düzeyinin olabildiğince düşük seviyede tutulması hedeflenmiştir. Bunun sağlanabilmesi için firmalar uzaktan çalışma yöntemine yönelmişlerdir. Finans ve eğitim başta olmak üzere birçok sektörde uzaktan çalışmaya yönelik seçenekler detaylandırılmıştır (DELOITTE, 2020).

Öte yandan uzaktan çalışma döneminde insan kaynakları yönetimi sürecinde performans ölçümü ve değerlendirmesi, özlük haklarının düzenlenmesi, izinlerin ve mesai saat/günlerinin yeniden tanımlanması, kurumsal bağlılık noktasında durum analiz yapılması vb. gibi yeni nesil yönetsel tekniklerin geliştirilmesi gerekmektedir (DELOITTE, 2020).

Salgın üretim miktarında azalışa da sebep olmuştur. Bu durumun temel sebebi, talepteki daralma, zorunlu kısıtlamalar, tedarik kanallarındaki aksaklıklar ve çalışma şekillerindeki değişimdir (KPMG, 2020a).

İş Süreçlerinin Yeniden Tasarlanması

Covid-19'un işletmeler üzerinde yarattığı en önemli baskılardan biri de iş yapış biçimi, süresi ve şekillerinin yeniden organize edilmesi ve kriz sürecine uyumlaştırılması gibi faktörlerdir. Covid-19 salgınından dolayı yaşanan iş ve üretim

kesintileri ile bunlara bağlı olarak ortaya çıkan piyasa belirsizlikleri karmaşık koşullara yol açmış, işletmeler için önemli finansal ve operasyonel zorluklar yaratmıştır. Diğer yandan işletmeler yeniden faaliyete geçse bile önceliklerini hasar karşılamaya ve istikrar sağlamaya vermişlerdir. Bu kapsamda işletmeler, COVID-19 salgınına yanıt olarak iş süreçleri ve çalışma biçimlerinde paradigma değişimine giderek yeni stratejiler tasarlamaya ve uygulamaya başlamışlardır. Nitekim işletmeler iş süreçlerine, insanlara, teknolojiye ve riske artık farklı bir mercekten bakmaya ve geleneksel yöntemleri değiştirmeye yönelmişlerdir (Venkataraman & Garces, 2020).

Dijital Çalışma

Genel olarak çalışma yaşamında dijitalleşme ve teknolojinin benimsenmesi yeni değildir, ancak salgın hızlandırıcı olmuştur. Covid-19 salgını patlak verdiğinde, dünyanın çoğu çevrimiçi ortama geçmiş ve böylece onlarca yıldır sürmekte olan dijital dönüşüm hızlanmıştır. Evde internet erişimi olan birçok çalışan evden çalışmaya başlamış, çok sayıda firma, operasyonları sürdürmek ve gelir akışlarını korumak için dijital iş modellerini benimsemiştir (OECD, 2020).

İletişim Yeterliliğinin Güçlendirilmesi

Covid-19 gibi küresel, belirsiz, tüm sektörleri etkileyen ve ne zaman biteceği öngörülemeyen bir kriz döneminde iletişim konusunda neler yapılabileceği sorusu ortaya çıkmaktadır. Bu konuda literatürde deneysel kanıtlara dayalı az sayıda çalışma vardır.

Santoso & ark. (2021) tarafından yapılan çalışmaya göre, Covid-19'un iletişime sürecine ilişkin olarak ortaya çıkardığı en önemli olumsuz faktör kurumların itibarları üzerindeki etkisidir.

McKinsey (2020) tarafından yapılan çalışmada, Covid-19'un iletişim sürecinde engelleyici olan bir diğer faktörün lider-üye etkileşimi bağlamında yarattığı olumsuzluk olduğunu belirtmektedir. Salgının yarattığı belirsizlik; liderlerin takımları üzerindeki etkisi azaltmıştır.

Covid-19 kaynaklı diğer bir iletişim engelleyici faktör tükenmişliktir. Bu durum kurum içi ve kurum dışı iletişimi engellediği gibi aynı zamanda iletişim istikrarını da bozmaktadır (Nadkarni & ark., 2021).

Kartikawangi ve Dahesihsari (2020) çalışmasında Covid-19 salgınının kurumsal iletişimi olumsuz etkilediğini ifade etmişlerdir. Çalışanlarla bilgi alış veriş, kararlara katılma, öneride bulunma, ast-üst ilişkileri, destek ve yönlendirme

dirme gibi süreçler iletişim üzerinden gelişmektedir. Ancak salgın tüm bunlar arasındaki bağlantıları koparabilecek olumsuzluklara yol açabilmektedir.

Covid-19'un Ortaya Çıkardığı Değişim Faktörleri

Covid-19 salgını, tüm dünyada ekonomik, sosyal ve bireysel yaşamda dönüştürücü faktörler üretmiştir. Bu kapsamda çalışmanın ikinci bölümünde yer verilen Covid-19 Pandemisinde perakende sektörüne etki eden faktörler hakkında genel bir görünüm ortaya konulabilmesinde yarar görülmüştür. Literatür taraması ile çıkarımı yapılan, COVID-19 Pandemisinde perakende sektörüne etki eden değişim faktörleri Tablo 1'de ifade edilmiştir.

Tablo 1. Covid-19'un Değişim Faktörleri	
Boyutlar	Faktör Adı ve İlgili Bilimsel Kaynaklar
Ekonomik	Yatırım ve Büyüme Seviyesi (McKinsey, 2021; KPMG, 2020b; Alpago & Alpago, 2020)
	Tedarik Kanallarının Etkinliği (TÜSİAD, 2020; KPMG, 2020b)
	Verimlilikteki Değişim Düzeyi (KPMG, 2020b; Işık Erol, 2020)
	Üretim Miktarı (PWC, 2021; Alpago & Alpago, 2020)
	Ekonomik Performans Düzeyi (TÜSİAD, 2020; McKinsey, 2021)
	Üretim Tekniklerindeki Değişim Düzeyi (PWC, 2021; Alpago & Alpago, 2020)
Sosyal ve Çevresel	İşgörenlerin Uyum Düzeyi (McKinsey, 2021)
	Tüketici Alışkanlıkları Değişim Düzeyi (MAPFRE, 2021; GWPI, 2021)
Kurumsal	Kurumsal Bağlılık Düzeyi (Diokpa & ark., 2021; GWPI, 2021)
	Kurumsal Sadakat Düzeyi (Venkataraman & Garces, 2020; Garton & Mankins, 2020)
	Çalışma Şekillerindeki Değişim (Diokpa & ark., 2021)
	Dijital Çalışmanın Etkinlik Seviyesi Diokpa & ark., 2021
	İşgörenlerin Performans Düzeyi (Venkataraman & Garces, 2020; Roe, 2021)
	Uzaktan Çalışmaya Kurumsal Adaptasyon Düzeyi (Venkataraman & Garces, 2020; Çoker, 2020; Garton & Mankins, 2020)
	Çalışanların Kurumsal Adaptasyon Seviyesi (Serinikli, 2021; Garton & Mankins, 2020)
	Kurumsal İletişim Düzeyi (Gupta, 2020; Nadkarni & ark., 2021)
	İşletme Süreçlerinin Etkinlik Düzeyi (Santoso & ark., 2021; GWPI, 2021)

Tablo 1’de belirtilen faktörler hakkında yapılan nicel ve nitel çalışmalar henüz gelişmeye devam etmekte olup bu alandaki literatür de benzer şekilde gelişme aşamasındadır. Diğer yandan tespit edilen faktörler ve faktörler arasındaki ilişki, çalışmalarda aslında birden çok sayıda konu, olgu ve sürecin birlikte ele alındığını göstermektedir. Bundan dolayı söz konusu çalışmaların bazılarında çok yönlü bazılarında ise daha dar kapsamlı tespit ve görüşler yer almaktadır. Literatür taraması sonucunda, COVID-19 Pandemisine perakende sektörüne etki eden faktörlerin ekonomik, sosyal ve çevresel, kurumsal olmak üzere 3 faktör boyutundan ve toplam 17 alt faktörden oluştuğu belirlenmiştir.

YÖNTEM

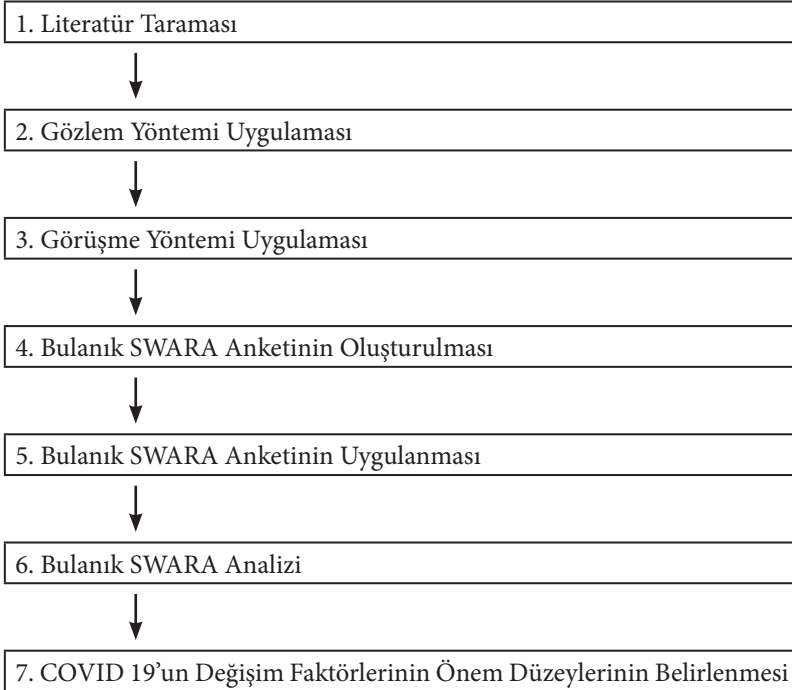
Çalışmanın temel amacı COVID-19 Pandemisinde perakende sektörüne etki eden değişim faktörlerinin önem düzeylerinin belirlenmesi ve değerlendirilmesidir.

Bu amaç doğrultusunda, öncelikle literatür taraması yapılmıştır. Ardından gözlem, görüşme ve bulanık SWARA teknikleri ile araştırma sürdürülmüştür. Gözlem tekniğinin amacı bir olay, olgu ya da gelişmenin seyrini çeşitli açılardan betimleyebilmek amacıyla, belli bir zaman diliminde yapılan bilgi edinme çalışmasıdır. Sosyal ve beşeri olguların söz konusu olduğu durumlardan insan davranışlarına yön veren faktörlerin ortaya çıkarılabilmesi için ön bilgi edinmek, araştırma sürecini tasarlamak ve yönetmek üzere gözlem tekniği sıklıkla kullanılmaktadır. Diğer yandan gözlem tekniği araştırmacıya, çalışmasında öncül ve ardılları tespit edebilmesinde önemli bir kaynak ve veri niteliğindedir. Bu kapsamda değişkenlerin belirlenmesi, olası görüşmeler için zemin oluşturulması, verilerin doğru yorumlanması, nedensellik ilişkisinin kurulabilmesi, hipotezlerin geliştirilebilmesi, ilişkilerin yönü ve derecesinin belirlenebilmesi, tutarlılığın sağlanabilmesinde gözlem önemli bir yöntem ve araçtır (Bailey, 1982). Sosyal ve beşeri olguların merkeze alındığı nitel desenli bilimsel araştırmalarda öncelikle olgunun tanımlanması, ana hatlarının anlaşılabilmesi ve araştırma sürecinin tasarlanabilmesi için öncül olarak gözlem yapılmaktadır. Bu şekilde araştırmanın amacı kapsamında neyi, neden ve nasıl incelenebileceğine ilişkin araştırmanın bir kurgu oluşturması mümkündür. Bu kapsamda bu çalışmada Covid-19’un perakende sektöründeki etkilerinin ortaya çıkarılabilmesi amaçlanmış olup öncül olarak gözlem tekniği uygulanmıştır.

Görüşme yöntemi ise belirlenen amaç kapsamında, kendi alanlarında yetkin, bilgi ve deneyim sahibi kişilerle yapılan mülakattır. Yarı yapılandırılmış so-

rukların katılımcılara yöneltilmesi ile elde edilen bilgiler araştırmanın amacına uygun olarak kendi içerisinde organize edilir ve ortaya çıkan sonuçlar yorumlanır. Bu kapsamda gözlem süreci ilk girdi olarak kabul edilir, ardından yapılan görüşmeler teyit ve derinlik kazandırmak için kullanılır (Creswell, 2009). Çalışmada, literatür taramasının yapıldığı üçüncü bölümde yer alan bilgi ve verilerin ikili bir doğrulama süreci ile teyit edilmesi yoluna gidilmiştir. Birincisi Covid-19'un Perakende sektörüne olan etkisinin ortaya konulabilmesi amacıyla araştırmacılar tarafından yapılan "gözlem" tekniği uygulaması, ikincisi ise literatür taraması ve gözleme dayalı faktörlerin sahadan bir uzman bakış açısı ve yorumuyla desteklenmesi için yapılan "görüşme" yöntemi uygulamasıdır.

Çalışmada sırasıyla literatür tarama, gözlem ve görüşme teknikleri uygulandıktan sonra COVID-19 Pandemisinde perakende sektörüne etki eden değişim faktörleri kesinleştirilmiş, ve COVID-19 Pandemisinde perakende sektörüne etki eden ekonomik, sosyal ve çevresel, kurumsal olmak üzere üç boyut ve bunlara ilişkin 17 alt faktörün olduğu doğrulanmıştır. Daha sonra ise, değişim faktörlerinin önem düzeylerini tespit etmek için, Bulanık SWARA Yöntemi uy-



Şekil 1. Araştırmanın süreci ve aşamaları

gulanmış ve bu yöntemin uygulanabilmesi için belirlenen 17 faktörün ankete dönüştürülerek uzmanlara uygulanması yoluna gidilmiştir. Bulanık SWARA yönteminin uzman değerlendirmelerini dikkate alması ve matematiksel işlem kolaylığı, uygulamada çok tercih edilmesinin temel nedenlerini ifade etmektedir (Yarlıkaş & Arslaner, 2019). Çalışmanın yöntemi kapsamında araştırmanın süreci ve aşamaları aşağıda yer alan Şekil 1’de özetlenmiştir.

UYGULAMA

COVID-19 Pandemisinde perakende sektörüne etki eden değişim faktörlerinin önem düzeylerinin belirlenmesi ve değerlendirilmesi için, bir önceki bölümde belirtilen araştırma aşamalarının uygulaması Kocaeli İlinde faaliyet gösteren bir Alış Veriş Merkezinde gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın bu bölümünde öncelikle Alış Veriş Merkezi (AVM)’leri hakkında genel bilgi verilmiş ve neden çalışmada uygulamanın bir AVM’de gerçekleştirildiği nedenselleştirilmiştir. Daha sonra da araştırma süreci bulgularına yer verilmiştir.

Alış Veriş Merkezi (AVM); tüketicilerin her türden gereksinimi karşılamak üzere kurulmuş olan yaşam ve cazibe merkezlerinin genel adıdır (Muğan Akıncı, 2013). AVM, farklı tür ve özelliklere sahip perakendeciler ile yeme-içme, eğlence vb. faaliyetleri yerine getiren işletmelerin bir arada bulunabildiği, tek bir yönetim ve çatı altında faaliyet gösteren yerlerdir (Başol & Saruhan, 2018).

Genel olarak değerlendirildiğinde, AVM’ler için salgın öncesi ve sonrası durum arasında önemli farklılıklar olduğunu ifade etmek mümkündür. Ancak yapılan araştırma ve çalışmaların pek çoğu genel olarak AVM’lere yönelik istatistiksel değerlendirmeleri içermekle birlikte, AVM içindeki mağazalar özelinde COVID-19 Pandemisinin doğrudan etkisini ölçmeye yönelik az sayıda çalışma vardır. Bundan dolayı Covid-19 salgını döneminde AVM’lerde yer alan perakende mağazalarının yaşadıkları sorunlar ya da gelişmelere daha yakın plandan bakılması gerektiği düşünülmektedir. Bu durum dikkate alınarak, çalışmanın uygulama aşamasının bir AVM’de gerçekleştirilmesinin uygun olacağına karar verilmiştir.

Gözlem Tekniği Uygulama Sonuçları

Çalışmanın, AVM’de yapılan uygulamadaki ilk aşaması, Katılımlı Gözlem tekniğinin uygulanmasıdır. Elde edilen gözlem sonuçlarına ilişkin çıkarımlar faktör boyutlarına göre aşağıda belirtilmektedir:

Ekonomik Boyut: Pandeminin ilan edilmesini takiben gözlemlenen AVM'de ki müşteri sayılarında azalma olmuştur. Bu durum AVM için öncelikle kriz olarak kendisini göstermiş ve ardından çeşitli ekonomik değişimlere yol açmıştır. Örneğin performans, yatırım, büyüme, rekabet, verimlilik ve etkinlik gibi süreçlerin etkilendiği gözlemlenmiştir. Buna göre AVM için yeni yatırım ve büyüme süreçlerinde kesintiler olmuş, zaman zaman tedarik kanallarında aksaklıklar yaşanmıştır.

Sosyal ve Çevresel Boyut: Pandemi ile mücadele kapsamında alınan tedbirlere uyum sağlama ve AVM faaliyetlerinin sürdürülmesinde sosyal ve çevresel değişimlere uyum sağlanmaya çalışılmıştır. İlk etapta çalışanlar ve ardından müşteriler için yeni çevresel koşullara göre yapılan düzenlemeler etkili olmuştur. Bu düzenlemelere göre, pandemi sürecinde gözlem yapılan AVM için hem işgörenlerin pandemi koşullarına uyum düzeyinde hem de tüketicilerin alışkanlıklarında önemli düzeyde değişimler olduğu tespit edilmiştir.

Kurumsal Boyut: Pandemi kurumsal olarak hemen her sektörde olduğu gibi gözlemlenen AVM için de etkili olmuştur. Bu etkiler öncelikle çalışanların tutumlarına yansımıştır. Pandemi koşullarında çalışmanın getirdiği değişimler çeşitli şekillerde kendini göstermiştir. Buna göre pandemi sürecinde AVM için çalışanların bağlılık ve sadakat düzeylerini, çalışma şekillerindeki değişimleri ve dijital çalışmanın etkinlik seviyesini etkilemiştir. Pandeminin çalışma yaşamında meydana getirdiği değişimler doğal olarak AVM için de söz konusu olup alınan önlemler iş yapış biçimlerini değiştirmiştir. Buna göre pandemi sürecinde AVM için çalışma yaşamına ilişkin üç önemli etkiden bahsedilebilir. Birincisi işgörenlerin performans düzeyi ve ikincisi de uzaktan çalışmaya yönelik kurumsal adaptasyon düzeyidir. Üçüncüsü ise insan kaynakları ile ilgili olup çalışanların kurumsal adaptasyon seviyesindeki değişimleridir. Pandemi döneminde çalışanlar ve müşteriler için AVM'de sosyal mesafe, temizlik ve maske gibi kurallar çalışanlar için zorunlu hale getirilmiş, müşterilerin de buna uygun davranması için çaba gösterilmiştir. Buna göre pandemi sürecinde AVM için iç ve dış kurumsal iletişim düzeyleri etkilenmiştir. Pandemi işletmelerin olağan iş yapış süreçlerinde değişimlere yol açmış olup doğal olarak gözlemlenen AVM için de benzer durumlar söz konusu olmuştur. Faaliyetlerin sürdürülmesi açısından etkinlik düzeyleri belli ölçülerde değişmiştir. Buna göre, pandemi sürecinde AVM için olağan işletme faaliyetlerine ilişkin süreçlerinin etkinlik düzeyinde de değişimler olmuştur.

Görüşme Tekniği Uygulama Sonuçları

Görüşme yöntemi uygulamasına, uygulamada yer alan AVM’de halen yönetici konumunda olan ve ayrıca Perakende sektöründe uzman olan bir kişi katılmıştır. Katılımcının sorulan sorulara verdiği yanıtlar literatür taraması ve gözlem tekniği ile belirlenen faktörlerin geçerliliği açısından değerlendirilmiştir.

Katılımcı, öncelikle, kendisine sunulan, literatür taraması ve gözlem tekniği uygulaması ile elde edilen 3 faktör boyutunda yer alan 17 faktörün ve bu faktörlerde yer alan olguların, pandemi döneminde perakende sektörünü ve perakende sektörü özelinde AVM’nin durumunu kapsayıcı nitelikte olduğunu belirtmiştir. Katılımcı ayrıca bu faktörlere ilişkin dönemsel olarak değerlendirme yapılması gerektiğini, bu faktörlerin etki düzeylerinin dönemlerine göre değiştiğini vurgulamıştır. Bu bağlamda, ilk 3 ay ile takip eden 6 ay arasında faktörlerin etkileri arasında farklılıklar olduğunu açıklamıştır. Pandeminin ilk dönemlerinde tedarik kanallarında önemli sorunlar yaşandığını, tüketicilerin panik alımları yaptığını ve talebin karşılanmasında bu durumun zorluklara yol açtığını ifade etmiştir. Üretim talebi karşılamakta firmaların yetersiz kalabildiğini ve üretici firmaların stokların tükenmesinden dolayı satılan ürünlerin yerine yenilerin konulması hususunda aksamalar yaşadığını belirtmiştir. Günümüz itibariyle ise uygulamaların, alışkanlıkların ve çalışma şekillerinin çok büyük oranda pandemi öncesine dönmüş durumda olduğunu, sadece pandemi ile gelen bir takım davranışlara (maske, hijyen, mesafe vb.) dikkat edildiğini belirtmiştir.

Birbirini takip eden gözlem ve görüşme tekniğinin uygulamaları sonucunda COVID-19 Pandemisinde perakende sektörüne etki eden değişim faktörleri kesinleştirilmiş, ekonomik, sosyal ve çevresel, kurumsal olmak üzere üç faktör boyutu ve bunlara ilişkin 17 alt faktörün olduğu doğrulanmıştır. Değişim faktörlerinin önem düzeylerinin belirlenmesi için Bulanık SWARA yöntemi analiz tekniği olarak uygulanmış ve bu yöntemin uygulanabilmesi için belirlenen 17 faktörün Bulanık SWARA anketine dönüştürülerek uzmanlara uygulanması yoluna gidilmiştir.

SWARA Anketi Katılımcıları

Araştırmanın SWARA Anketi Uygulaması Bölümü, Kocaeli ilinde faaliyet gösteren bir AVM’de yer alan beş mağaza yöneticisinin katılımı ile Kasım-Aralık 2021 döneminde gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın katılımcıları eğitim bakımından lisans derecesine sahip, kıdemli orta kademe yöneticilerden meydana gelmektedir.

Veri Toplama Araçları

Araştırmada değişim faktörlerinin önem düzeyini belirlemek için, EK 1'de yer alan Bulanık SWARA anketi katılımcıların her birine ayrı ayrı yüz yüze uygulanarak anket verileri elde edilmiştir. Anketin hazırlanmasında, gözlem ve görüşme tekniği sonucunda birebir doğrulandığı için, literatür taraması bölümünde Tablo 1'de yer alan faktör tablosundan yararlanılmıştır.

Verilerin Analizi

Araştırmanın Anket uygulaması sonucunda elde edilen veriler Bulanık SWARA Yöntemi ile analiz edilmiştir. Araştırmada bu yöntemin tercih edilme nedeni, uzman ve karar vericilerin faktörler arasında kıyaslama yaparken yüzdesel kıyaslamalar yerine dilsel değişkenler vasıtasıyla önem derecesine yönelik nitel kıyaslamalar yapmasının, hem daha objektif hem de daha gerçekçi olmasından kaynaklanmaktadır. Bununla beraber, her faktörün diğer faktöre göre örneğin %20, %30 gibi rakamsal değerlerle göreceli önem düzeyinin ifade edilmesi mümkün olmayabilir. Takip eden bölümde, Bulanık SWARA yöntemi ile ilgili teorik ve matematiksel açıklamalar yer almaktadır.

Bulanık SWARA Yöntemi

Bir kriter ağırlıklandırma yöntemi olan Bulanık SWARA karar vericilerin uzmanlık alanı ile ilgili problemlerde önceliklerine göre değerlendirme yapmalarına olanak tanımaktadır. Diğer yöntemlere nazaran, matematiksel model yapısı ve uzman görüşünü alan özellikleri ile daha gerçekçi sonuçlara ulaşılmasını sağladığı yadsınamayacak bir gerçektir (Zarbakshnia, Soleimani & Ghaderi, 2018).

Kersulienne, Zavadskas ve Turskis (2010) SWARA yöntemini, farklı karar vericilerin kriterlere ilişkin belirledikleri önem düzeylerini, ortak bir kriter ağırlıklandırma sonucu elde edecek şekilde geliştirmişlerdir. Önem derecesine ilişkin başlangıç katsayısı Eşitlik (1) 'de yer alan formül ile belirlenmektedir. Önem düzeyi vektörü ise Eşitlik (2) ile hesaplanmaktadır. Kriter ağırlıkları ise Eşitlik (3) uygulanarak elde edilmektedir (Zarbakshnia, Soleimani & Ghaderi, 2018).

$$\tilde{k}_j = \begin{cases} \tilde{1} & j = 1 \\ \tilde{s}_j + \tilde{1} & j > 1 \end{cases} \quad (1)$$

$$\tilde{q}_j = \begin{cases} \tilde{1} & j = 1 \\ \frac{\tilde{x}_{j-1}}{\tilde{k}_j} & j > 1 \end{cases} \quad (2)$$

$$\tilde{w}_j = \frac{\tilde{q}_j}{\sum_{k=1}^n \tilde{q}_k} \quad (3)$$

Bulanık SWARA yönteminde, faktörler arası kıyaslama yaparken kullanılan her bir dilsel değişkenin üçgensel bulanık sayı karşılığı yer almaktadır. Araştırmada Bulanık SWARA yönteminde önem düzeyi kıyaslamalarında en çok benimsenen ölçeklerden biri olan Chang (1996) tarafından geliştirilen bulanık ölçek kullanılmıştır. Tablo 2’de ilgili ölçeğin detayına yer verilmektedir.

Tablo 2. Bulanık SWARA Yöntemi Faktör Önem Düzeyi Ölçeği	
Dilsel Değişkenler	Üçgensel Bulanık Sayı Karşılıkları
Eşit Önemli	(1, 1, 1)
Orta Derecede Daha Az Önemli	(2/3, 1, 3/2)
Daha Az Önemli	(2/5, 1/2, 2/3)
Çok Daha Az Önemli	(2/7, 1/3, 2/5)
Oldukça Az Önemli	(2/9, 1/4, 2/7)

Bulanık SWARA yöntemi ile veri analizinde üçgensel bulanık sayıların kullanıldığı ve Eşitlik (1), (2) ve 3’de belirtilen formülleri kullanarak değişim faktörlerinin ağırlıklarını hesaplamak için bulanık sayılarda temel matematiksel işlemlerin nasıl yapıldığını bilmenin gerekliliği görülmektedir.

Bu durumu dikkate alarak, iki üçgensel bulanık sayı $\tilde{\mathbf{A}} = (a_1, b_1, c_1)$ ve $\tilde{\mathbf{B}} = (a_2, b_2, c_2)$ olmak üzere, iki üçgensel bulanık sayının temel matematiksel dört işlemi (toplama, çıkarma, çarpma, bölme) işlemleri sırasıyla aşağıda yer alan Eşitlik (4), (5), (6) ve (7)’de tanımlanmıştır.

$$\tilde{\mathbf{A}} + \tilde{\mathbf{B}} = (a_1, b_1, c_1) + (a_2, b_2, c_2) = (a_1 + a_2, b_1 + b_2, c_1 + c_2) \quad (4)$$

$$\tilde{\mathbf{A}} - \tilde{\mathbf{B}} = (a_1, b_1, c_1) - (a_2, b_2, c_2) = (a_1 - a_2, b_1 - b_2, c_1 - c_2) \quad (5)$$

$$\tilde{\mathbf{A}} \times \tilde{\mathbf{B}} = (a_1, b_1, c_1) \times (a_2, b_2, c_2) = (a_1 a_2, b_1 b_2, c_1 c_2) \quad (6)$$

$$\tilde{\mathbf{A}} / \tilde{\mathbf{B}} = (a_1, b_1, c_1) / (a_2, b_2, c_2) = (a_1 / a_2, b_1 / b_2, c_1 / c_2) \quad (7)$$

Bulanık SWARA yöntemi formüllerinin uygulanması sonucunda faktör ağırlıklarının değerleri üçgensel bulanık sayı olarak elde edilmektedir. Faktörler arası kıyaslama yapabilmek için bulanık değerlerin durulaştırılarak durulaştırılmış değere dönüştürülmesi gerekmektedir.

Çalışmada üçgensel bulanık sayılar, üçgensel bulanık sayı $\tilde{D} = (l, m, u)$ olmak üzere Vinodh ve Chintha (2011) tarafından önerilen aşağıdaki Eşitlik (8)'de yer alan formül ile durulaştırılmışlardır.

$$\text{Durulaştırılmış_Değer}(\tilde{D}) = \frac{l+2m+u}{4} \quad (8)$$

Bulgular

Uygulamanın Yapıldığı Kocaeli İlinde Faaliyet Gösteren AVM'de yer alan beş mağaza yöneticisi COVID-19 Pandemisinde perakende sektörüne etki eden değişim faktörlerine ilişkin önem düzeylerini belirlemek için, EK1'de yer alan Bulanık SWARA anketine katıldılar. Tablo 3'te literatür taraması, gözlem ve görüşme tekniklerinin sonucunda kesinleşen değişim faktörleri yer almaktadır.

Tablo 3. Kesinleşmiş Değişim Faktörleri Listesi

Faktörler	Faktör Tanımlayıcısı	Faktör Boyutu
Yatırım ve Büyüme Seviyesi	K1	Ekonomik
Tedarik Kanallarının Etkinliği	K2	Ekonomik
Verimlilikteki Değişim Düzeyi	K3	Ekonomik
Üretim Miktarı	K4	Ekonomik
Ekonomik Performans Düzeyi	K5	Ekonomik
Üretim Tekniklerindeki Değişim Düzeyi	K6	Ekonomik
İşgörenlerin Uyum Düzeyi	K7	Sosyal ve Çevresel
Tüketici Alışkanlıkları Değişim Düzeyi	K8	Sosyal ve Çevresel
Kurumsal Bağlılık Düzeyi	K9	Kurumsal
Kurumsal Sadakat Düzeyi	K10	Kurumsal
Çalışma Şekillerindeki Değişim	K11	Kurumsal
Dijital Çalışmanın Etkinlik Seviyesi	K12	Kurumsal
İşgörenlerin Performans Düzeyi	K13	Kurumsal
Uzaktan Çalışmaya Kurumsal Adaptasyon Düzeyi	K14	Kurumsal
Çalışanların Kurumsal Adaptasyon Seviyesi	K15	Kurumsal
Kurumsal İletişim Düzeyi	K16	Kurumsal
İşletme Süreçlerinin Etkinlik Düzeyi	K17	Kurumsal

Ankete katılan karar verici beş mağaza yöneticisi, analizlerde Karar Verici 1-5 olarak sırasıyla (KV1), (KV2), (KV3), (KV4), (KV5) olarak belirtilmiştir.

Karar Vericilerin faktörlere ilişkin EK1’de yer alan Bulanık SWARA anketinde yer alan 1.soruyu cevaplayarak belirttikleri önem düzeyi sıralamaları Tablo 4’te yer almaktadır. Ayrıca, 2.soruyu cevaplayarak her bir faktörün sıralamada yer alan bir önceki faktöre göre Tablo 2’de belirtilen dilsel değişkenleri dikkate alarak belirttikleri göreceli önem düzeyleri ise her bir karar verici için ayrı olarak Tablo 5-9’da yer almaktadır.

Tablo 4. Bulanık SWARA Faktör Önem Düzeyi Sıralama Verisi

Önem Düzeyi Sıralaması	KV1	KV2	KV3	KV4	KV5
1	K7	K16	K8	K16	K16
2	K9	K11	K1	K11	K11
3	K13	K8	K16	K8	K8
4	K16	K12	K14	K2	K4
5	K2	K14	K15	K10	K2
6	K15	K15	K7	K9	K15
7	K14	K7	K5	K15	K10
8	K8	K13	K3	K17	K9
9	K5	K17	K2	K7	K7
10	K4	K10	K6	K13	K17
11	K1	K9	K4	K3	K12
12	K12	K3	K11	K1	K13
13	K10	K1	K13	K12	K3
14	K11	K5	K17	K14	K14
15	K6	K6	K9	K5	K1
16	K3	K4	K10	K6	K6
17	K17	K2	K12	K4	K5

Tablo 5. KV1 için Faktörlerin Göreceli Önem Düzeyi Verisi

Faktörlerin Sıralaması	Göreceli Önem Düzeyi
K7	-
K9	Eşit Önemli
K13	Eşit Önemli
K16	Eşit Önemli
K2	Orta Derecede Daha Az Önemli
K15	Eşit Önemli
K14	Eşit Önemli
K8	Eşit Önemli
K5	Orta Derecede Daha Az Önemli
K4	Orta Derecede Daha Az Önemli
K1	Eşit Önemli
K12	Eşit Önemli
K10	Orta Derecede Daha Az Önemli
K11	Eşit Önemli
K6	Daha Az Önemli
K3	Eşit Önemli
K17	Orta Derecede Daha Az Önemli

Tablo 6. KV2 için Faktörlerin Göreceli Önem Düzeyi Verisi

Faktörlerin Sıralaması	Göreceli Önem Düzeyi
K16	-
K11	Orta Derecede Daha Az Önemli
K8	Eşit Önemli
K12	Eşit Önemli
K14	Orta Derecede Daha Az Önemli
K15	Orta Derecede Daha Az Önemli
K7	Eşit Önemli
K13	Eşit Önemli
K17	Eşit Önemli
K10	Daha Az Önemli
K9	Orta Derecede Daha Az Önemli
K3	Eşit Önemli
K1	Eşit Önemli
K5	Eşit Önemli
K6	Eşit Önemli
K4	Orta Derecede Daha Az Önemli
K2	Eşit Önemli

Tablo 7. KV3 için Faktörlerin Göreceli Önem Düzeyi Verisi

Faktörlerin Sıralaması	Göreceli Önem Düzeyi
K8	-
K1	Eşit Önemli
K16	Eşit Önemli
K14	Eşit Önemli
K15	Eşit Önemli
K7	Eşit Önemli
K5	Daha Az Önemli
K3	Orta Derecede Daha Az Önemli
K2	Orta Derecede Daha Az Önemli
K6	Orta Derecede Daha Az Önemli
K4	Daha Az Önemli
K11	Çok Daha Az Önemli
K13	Daha Az Önemli
K17	Orta Derecede Daha Az Önemli
K9	Çok Daha Az Önemli
K10	Orta Derecede Daha Az Önemli
K12	Çok Daha Az Önemli

Tablo 8. KV4 için Faktörlerin Göreceli Önem Düzeyi Verisi

Faktörlerin Sıralaması	Göreceli Önem Düzeyi
K16	-
K11	Eşit Önemli
K8	Orta Derecede Daha Az Önemli
K2	Eşit Önemli
K10	Orta Derecede Daha Az Önemli
K9	Eşit Önemli
K15	Eşit Önemli
K17	Eşit Önemli
K7	Daha Az Önemli
K13	Eşit Önemli
K3	Orta Derecede Daha Az Önemli
K1	Eşit Önemli
K12	Orta Derecede Daha Az Önemli
K14	Daha Az Önemli
K5	Orta Derecede Daha Az Önemli
K6	Orta Derecede Daha Az Önemli
K4	Eşit Önemli

Tablo 9. KV5 için Faktörlerin Göreceli Önem Düzeyi Verisi

Faktörlerin Sıralaması	Göreceli Önem Düzeyi
K16	-
K11	Eşit Önemli
K8	Orta Derecede Daha Az Önemli
K4	Daha Az Önemli
K2	Eşit Önemli
K15	Orta Derecede Daha Az Önemli
K10	Daha Az Önemli
K9	Eşit Önemli
K7	Eşit Önemli
K17	Eşit Önemli
K12	Daha Az Önemli
K13	Çok Daha Az Önemli
K3	Daha Az Önemli
K14	Daha Az Önemli
K1	Daha Az Önemli
K6	Çok Daha Az Önemli
K5	Eşit Önemli

Bulanık SWARA anketi verileri toplandıktan sonra, Eşitlik 1, 2 ve 3'de yer alan formüller uygulanarak, her bir karar verici için faktörlerin ağırlık değerleri (W_j) ve ilgili parametreler üçgensel bulanık sayı olarak hesaplanmıştır. Daha sonra ise, tüm karar vericilerin değerlendirmelerinin birlikte ele alınması gerekmektedir. Bunun için, öncelikle her karar verici için her faktörün durulaştırılmış ağırlık değerleri Eşitlik (8)'de yer alan formül ile hesaplanmıştır. İzleyen aşamada ise, her faktör için karar vericilerin durulaştırılmış faktör ağırlık değerlerinin aritmetik ortalaması alınarak, COVID-19 Pandemisine etki eden 17 değişim faktörünün nihai ağırlık değerleri elde edilmiştir. Faktörlerin durulaştırılmış ağırlık değerleri ve nihai ağırlık değerleri Tablo 10'da gösterilmiştir.

Tablo 10. Faktörlerin Durulaştırılmış ve Nihai Ağırlık Değerleri

Faktör	KV1	KV2	KV3	KV4	KV5	Nihai Ağırlık Değeri
K1	0,00052	0,00020	0,24831	0,00036	0,00029	0,0499
K2	0,03127	0,00001	0,00266	0,06282	0,04022	0,0274
K3	0,00002	0,00039	0,00518	0,00071	0,00062	0,0014
K4	0,00104	0,00003	0,00095	0,00002	0,08043	0,0165
K5	0,00199	0,00010	0,01027	0,00007	0,00011	0,0025
K6	0,00005	0,00005	0,00139	0,00004	0,00022	0,0003
K7	0,49998	0,00858	0,01552	0,00271	0,00352	0,1061
K8	0,00391	0,12693	0,49662	0,12564	0,12011	0,1746
K9	0,24999	0,00078	0,00020	0,01610	0,00705	0,0548
K10	0,00014	0,00146	0,00011	0,03221	0,01410	0,0096
K11	0,00007	0,25386	0,00072	0,24986	0,23839	0,1486
K12	0,00026	0,06347	0,00008	0,00019	0,00120	0,0130
K13	0,12499	0,00429	0,00049	0,00136	0,00091	0,0264
K14	0,00782	0,03271	0,06208	0,00013	0,00042	0,0206
K15	0,01564	0,01716	0,03104	0,00805	0,02082	0,0185
K16	0,06250	0,50209	0,12415	0,49972	0,47678	0,3330
K17	0,00001	0,00214	0,00027	0,00403	0,00176	0,0016

Faktörlerin nihai ağırlık değerleri sonuçlarına göre, COVID-19 Pandemi-sinde perakende sektörüne etki eden en önemli değişim faktörü 0,3330 ağırlık değeri ile K16 (Kurumsal İletişim Düzeyi) faktörüdür. En az önemli olan değişim faktörü ise 0,0003 ağırlık değeri ile K6 (Üretim Tekniklerindeki Değişim Düzeyi) faktörüdür. Nihai ağırlık değerleri sonuçlarına göre, 17 faktörden 4 faktörün K16 (Kurumsal İletişim Düzeyi) , K8 (Tüketici Alışkanlıkları Değişim Düzeyi) , K11 Çalışma Şekillerindeki Değişim) ve K7 (İşgörenlerin Uyum Düzeyi) etki düzeyinin yaklaşık %76 olduğu görülmektedir. Kalan 13 faktörün etki düzeyi ise sadece %24 düzeyindedir.

Çalışmada yer alan ekonomik boyutta yer alan değişim faktörlerinin ağırlık değerlerinin toplamı 0,0981 iken, Sosyal ve Çevresel ile Kurumsal Faktörlerin ağırlık değerlerinin toplamı sırasıyla 0,2807 ve 0,6262 olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre, COVID-19 Pandemisinde perakende sektörüne en az etki eden faktör boyutunun ekonomik boyut olduğu söylenebilir.

TARTIŞMA VE SONUÇ

Covid-19 Pandemisi kişisel, toplumsal ve ekonomik yaşamı derinden etkilemiştir. Pandeminin iş hayatında değiştirdiği ve etkilediği boyutlar; ekonomik, sosyal ve çevresel, kurumsal olmak üzere üç grupta toplanabilir. Bunların da her biri kendi içerisinde alt faktörlere ayrılmaktadır. Örneğin pandemi ekonomik anlamda tedarik kanallarında ortaya çıkardığı etkiler bakımından hem makro hem de mikro anlamda etkili olmuştur.

Bu çalışma; Covid-19 Pandemisinde perakende sektörüne etki eden değişim faktörlerinin önem düzeylerini belirlemek amacıyla yapılmıştır. Araştırmanın en önemli katkısı, literatür taraması, gözlem tekniği ve görüşme tekniğini birlikte uygulayarak değişim faktörlerini kesinleştirilmesi ve birden çok araştırma yöntemini birarada uygulayarak çoklu sağlamayı gerçekleştirmesidir. Bu sağlama sonucunda, COVID-19 Pandemisinde perakende sektörüne etki eden değişim faktörlerinin ekonomik, sosyal ve çevresel, kurumsal olmak üzere üç boyuttan ve bu boyutlara ilişkin 17 alt faktörden oluştuğu sonucuna varılmıştır. Kesinleştirilen değişim faktörlerinin önem düzeyi Bulanık SWARA yöntemi ile analiz edilmiştir. Bulanık SWARA yönteminin analizi için gerekli olan anket oluşturulduktan sonra, çalışmanın anket bölümüne perakende sektöründe uzman olan kişilerin katılması, perakende sektörü için iyi bir uygulama alanı olan AVM’de gerçekleştirilmesi nitelikli sonuçlara ulaşılmasını sağlamıştır.

Bulanık SWARA yöntemi analiz sonuçları faktör boyutları açısından değerlendirildiğinde, katılımcılar için sosyal ve çevresel boyut ile kurumsal boyutun en çok önem verilen boyutlar olduğu, en az önem verilen boyutun ise ekonomik boyut olduğu anlaşılmaktadır.

Analiz sonuçları ekonomik boyut içerisinde yer alan alt faktörlerin kendi arasında değerlendirme yapıldığında ise, en yüksek öneme sahip olan faktörün; Yatırım ve Büyüme Seviyesi olduğu (0,0499), en düşük öneme sahip olan faktörün ise Üretim Tekniklerindeki Değişim Düzeyi olduğu (0,0003) sonucuna varılmaktadır. Sosyal ve Çevresel boyutta ise en yüksek öneme sahip olan faktör Tüketici Alışkanlıkları Değişim Düzeyi (0,1746) iken, en düşük öneme sahip faktör ise İşgörenlerin Uyum Düzeyi (0,1061) olmuştur. Kurumsal boyutta en yüksek öneme sahip olan faktör; Kurumsal İletişim Düzeyi (0,3330) iken en düşük öneme sahip faktör ise İşletme Süreçlerinin Etkinlik Düzeyi (0,0016) olmuştur.

Covid-19 pandemisi döneminde araştırmanın örnekleme için sırasıyla; kurumsal iletişim düzeyi, tüketici alışkanlıkları değişim düzeyi, çalışma şekillerindeki değişim, işgörenlerin uyum düzeyi en çok önem verilen faktörler olmuştur. Çalışmada yer alan faktörlerin en azından orta önem düzeyinde olabilmesi için ve çalışmada 17 faktör olduğu için yaklaşık olarak 0,06 ortalama eşik değerinin üzerinde olması gerekmektedir. Çalışmada en çok önem verilen 4 faktör dışında yer alan faktörlerin hiç birisi bu koşulu sağlamamaktadır. Ayrıca ekonomik boyutta yer alan faktörlerin tümü ortalama eşik değerin altında kalan faktör ağırlık değerlerine sahiptir. Sonuç olarak araştırmanın örnekleme için Covid-19 döneminde işletmenin varlığını sürdürmesi, koruması ve elindeki değerleri muhafaza etmesi başlıca önem verilen konular iken, karlılığa ve ekonomik kazanımlara yönelik süreçler ise en az önem verilen konular olmuştur. Benzer konuda literatürde az sayıda çalışma bulunmakla birlikte, Covid-19 döneminde GYODER (2021) tarafından yapılan çalışmada AVM'lerin ekonomik karlılık, büyüme ve yeni yatırımlardan ziyade varlıklarını korumaya ve sürdürmeye daha önem verdiği belirtilmektedir. Ayrıca TÜSİAD (2020), DELOITTE (2020) gibi kurumların sektöre yönelik yaptıkları çalışmalarda da benzer bir durumdan söz edilmektedir. Bu kapsamda çalışmadan elde edilen sonuçlar ile literatürde yer alan diğer çalışmalar arasında uyum söz konusudur.

Bu çalışmanın, literatürde sektörel değerlendirme yapan benzer nitelikte çalışma sayısının azlığından dolayı, literatüre sağladığı katkılar yadsınamayacak derecede önemlidir. Öte yandan, tek bir sektörde uygulanması çalışmanın en önemli kısıtlarından biridir. Bu durumdan dolayı, COVID-19 Pandemisinin sektörel anlamda etkilerini değerlendirmeye yönelik benzer konuda yapılacak çalışmalarda, farklı sektörlerden katılımcıların yer alması sektörler arası kıyaslama yapmaya olanak sağlayarak literatüre önemli düzeyde katkı sağlayacaktır.

KAYNAKLAR

- Akgün, A. İ. (2021). Covid-19'un işletme fonksiyonlarına etkileri: öğrenci görüşlerine yönelik bulgular. *Muhasebe ve Finansman Dergisi, Özel Sayı*, 249-272.
- Alpago, H. & Alpago, D. O. (2020). Koronavirüs salgınının sosyoekonomik sonuçları. *IBAD Sosyal Bilimler Dergisi*, 8, 99-114.
- Bailey, K. D. (1982). *Methods of social research* (Second edit). NY: Free Press.
- Başol, O. & Saruhan, O. (2018). Alışveriş merkezi çalışanlarının çalışma koşullarının insan onuruna yakışır bağlamında değerlendirilmesi: nitel bir inceleme. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 36, 127-147.
- Budak, F. & Korkmaz, Ş. (2020). Covid-19 pandemi sürecine yönelik genel bir değerlendirme: Türkiye örneği. *Sosyal Araştırmalar ve Yönetim Dergisi*, 1 (1), 62-79.
- Chang, D. Y. (1996). Applications of the extent analysis method on fuzzy AHP. *European Journal of Operational Research*, 95 (3), 649-655.
- Creswell, J. W. (2009). *Research design, qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (Third edit). California: SAGE Publications.
- Çoker, S. (2020). *Covid-19 ve iş güvenliği-uzaktan çalışma*. (05/11/2021 tarihinde <https://www.mondaq.com/turkey/employee-benefits-compensation/909158/covid-19-ve-304351-gvenli287i-uzaktan-al305351ma> adresinden ulaşılmıştır).
- DELOITTE (2020). *COVID-19: Çalışanlara ve çalışma hayatına olası etkileri*. (28/10/2021 tarihinde <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/tr/Documents/human-capital/covid-19-calisanlara-ve-calisma-hayatina-olasi-etkileri.pdf> adresinden ulaşılmıştır).
- Diokpa, L., Swift, A., Oreoluwa, A., et al. (2021). *The impact of covid-19 on the five functions of management*. (30/10/2021 tarihinde <https://instituteforpr.org/the-impact-of-covid-19-on-the-five-functions-of-management/> adresinden ulaşılmıştır).
- Duffin, E. (2020). *Impact of the coronavirus pandemic on the global economy - Statistics & Facts*. (30/10/2021 tarihinde https://www.statista.com/topics/6139/covid-19-impact-on-the-global-economy/#dossierSummary__chapter1 adresinden ulaşılmıştır).
- Garton, E. & Mankins, M. (2020). *The Pandemic is widening a corporate productivity gap*. (27/10/2021 tarihinde <https://hbr.org/2020/12/the-pandemic-is-widening-a-corporate-productivity-gap> adresinden ulaşılmıştır).
- Global Workplace Insider (GWPI) (2021). *Hybrid working after COVID-19: home is where the work is*. (28/10/2021 tarihinde <https://www.globalworkplaceinsider.com/files/2021/06/Hybrid-working-after-COVID-19.pdf> adresinden ulaşılmıştır).
- Gupta, A. (2020). *Accelerating remote work after COVID-19 Covid-19*. (05/11/2021 tarihinde <https://www.thecgo.org/research/accelerating-remote-work-after-covid-19/> adresinden ulaşılmıştır).
- GYODER (2021). *GYODER gösterge, Türkiye gayrimenkul sektörü 2021 2.Çeyrek Raporu*. (01/11/2021 tarihinde <https://www.gyoder.org.tr/files/202109/de80c6dc-9f1a-4e9b-9552-b542f1f15ec0.pdf> adresinden ulaşılmıştır).

- International Labour Organization (ILO) (2020). *ILO gözlem 2nci Baskı: COVID-19 ve çalışma yaşamı*. (05/06/2020 tarihinde https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-ankara/documents/briefingnote/wcms_741784.pdf adresinden ulaşılmıştır)
- Işık Erol, S. (2020). Covid-19'un işletmeler ve çalışanlar üzerindeki Etkisi: Almanya, Amerika ve Belçika'dan örnekler. *Akademik Yaklaşımlar Dergisi*, 11 (2), 204-223.
- Kaplan, J., Frias, L. & McFall-Johnsen, M. (2020). *A third of the global population is on coronavirus lockdown*. (27/10/2021 tarihinde <https://www.businessinsider.in/international/news/a-third-of-the-global-population-is-on-coronavirus-lockdown-x2014-hereaposs-our-constantly-updated-list-of-countries-and-restrictions/slidelist/75208623.cms#slideid=75209304> adresinden ulaşılmıştır)
- Kartikawangi, D. & Dahesihsari, R. (2020). Organizational communication responses to Covid-19: Strategies and practices. *Jurnal Komunikasi Ikatan Sarjana Komunikasi Indonesia* , 5 (2), 189-198.
- Kersulienne, V., Zavadskas, E. K. & Turskis, Z. (2010). Selection of rational dispute resolution method by applying new step- wise weight assessment ratio analysis (SWARA). *Journal of Business Economics and Management*, 11(2), 243-258.
- KPMG (2020a). *Karantina sonrası araç satışı artacak*. (09/06/2020 tarihinde <https://home.kpmg/tr/tr/home/medya/press-releases/2020/04/karantina-sonrasi-arac-satisi-artacak.html> adresinden ulaşılmıştır).
- KPMG (2020b). *İş dünyası gözünden Covid-19'un etkileri anketi*. (28/10/2021 tarihinde <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/tr/pdf/2020/04/is-dunyasi-gozunden-covid-19-un-etkileri-anketi.pdf> adresinden ulaşılmıştır).
- MAPFRE (2021). *Yeni normale ayak uydurun: hibrit çalışma modelinin avantajları*. (27/10/2021 tarihinde <https://www.mapfre.com.tr/blog/dusle/hibrit-calisma-modelinin-avantajlari/> adresinden ulaşılmıştır).
- McKinsey (2020). *A leader's guide: Communicating with teams, stakeholders, and communities during COVID-19*. (30/10/2021 tarihinde <https://www.mckinsey.com/business-functions/people-and-organizational-performance/our-insights/a-leaders-guide-communicating-with-teams-stakeholders-and-communities-during-covid-19> adresinden ulaşılmıştır).
- McKinsey (2021). *COVID-19: Briefing note #81, November 17, 2021*. (30/11/2021 tarihinde <https://www.mckinsey.com/business-functions/risk-and-resilience/our-insights/covid-19-implications-for-business> adresinden ulaşılmıştır).
- Muğan Akıncı, G. (2013). Gençler ve alışveriş merkezleri (AVM'ler): AVM kullanım tercihleri hakkında bir alan çalışması. *Megaron Dergisi*, 8 (2), 87-96.
- Nadkarni, A., Levy-Carrick, N., Kroll, D., et al. (2021). *Communication and transparency as a means to strengthening workplace culture during COVID-19*. (30/10/2021 tarihinde <https://nam.edu/communication-and-transparency-as-a-means-to-strengthening-workplace-culture-during-covid-19/> adresinden ulaşılmıştır).

- OECD (2020). *Digital Transformation in the Age of COVID-19*. (30/10/2021 tarihinde <https://www.oecd.org/digital/digital-economy-outlook-covid.pdf> adresinden ulaşılmıştır).
- Ozili, P. & Arun, T. (2020). *Spillover of COVID-19: Impact on the global economy*. (31/10/2021 tarihinde https://mpra.ub.uni-muenchen.de/99317/1/MPRA_paper_99317.pdf adresinden ulaşılmıştır).
- Özlu, A. & Öztaş, D. (2020). Yeni corona pandemisi (Covid-19) ile mücadelede geçmişten ders çıkartmak. *Ankara Medical Journal*, 20 (2), 468-481.
- PWC (2021). *It's time to reimagine where and how work will get done: PwC's US Remote Work Survey*. (27/10/2021 tarihinde <https://www.pwc.com/us/en/library/covid-19/us-remote-work-survey.html> adresinden ulaşılmıştır).
- Roe, D. (2021). *How COVID-19 Is Speeding up change process in the digital workplace*. (28/10/2021 tarihinde <https://www.reworked.co/digital-workplace/how-covid-19-is-speeding-up-change-process-in-digital-workplace> adresinden ulaşılmıştır).
- Santoso, N.R., Dewi, E.A.S.K., Arviani, H., et al. (2021). Public relations professionals' communication strategies in responding the covid-19 pandemic based on gender. *Plaridel*, 18 (1), 295-315.
- Serinikli, N. (2021). Covid 19 salgın sürecinde örgütsel değişim: uzaktan/evden çalışma modeli. *Firat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 31 (1), 277-288.
- Sezen, F. (2009). İnfluenza pandemileri. *Türk Hijyen ve Deneysel Biyoloji Dergisi*, 66 (2), 21-24.
- TÜSİAD (2020). *Covid-19 Krizinin işletmeler üzerindeki etkileri: ikinci anket sonuç raporu*. (28/10/2021 tarihinde <https://tusiad.org/tr/basin-bultenleri/item/10586-covid-19-krizinin-i-sletmeler-uzerindeki-etkilerinin-anket-sonuclari-aciklandi> adresinden ulaşılmıştır).
- Venkataraman, C. & Garces, I. (2020). *How business process redesign in 'new normal' can help maximize value*. (26/10/2021 tarihinde <https://kaufmanrossin.com/blog/how-business-process-redesign-in-new-normal-can-help-maximize-value/> adresinden ulaşılmıştır).
- Vinodh, S. & Chintha, S. K. (2011). Application of fuzzy QFD for enabling leanness in a manufacturing organisation. *International Journal of Production Research*, 49 (6), 1627-1644.
- Yarlıkaş, S. & Arslaner, C. (2019). SWARA ve COPELAND yöntemleri ile global tedarik zinciri yönetimini etkileyen faktörlerin önem düzeylerinin değerlendirilmesi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19 (4), 83-104.
- Zarbakshnia, N., Soleimani, H. & Ghaderi, H. (2018). Sustainable third-party reverse logistics provider evaluation and selection using fuzzy SWARA and developed fuzzy COPRAS in the presence of risk criteria. *Applied Soft Computing*, 65, 307-319.

EK 1: BULANIK SWARA ANKETİ

Literatür taraması, gözlem tekniği ve görüşme tekniğinin uygulanması ile elde edilen COVID-19 Pandemisinde Perakende Sektörüne Etki Eden on yedi değişim faktörünü en önemliden, en az önemliye doğru sıralayınız.

Faktörler	Faktörlerin Kodu	Önem Sırası
Yatırım ve Büyüme Seviyesi	K1	
Tedarik Kanallarının Etkinliği	K2	
Verimlilikteki Değişim Düzeyi	K3	
Üretim Miktarı	K4	
Ekonomik Performans Düzeyi	K5	
Üretim Tekniklerindeki Değişim Düzeyi	K6	
İşgörenlerin Uyum Düzeyi	K7	
Tüketici Alışkanlıkları Değişim Düzeyi	K8	
Kurumsal Bağlılık Düzeyi	K9	
Kurumsal Sadakat Düzeyi	K10	
Çalışma Şekillerindeki Değişim	K11	
Dijital Çalışmanın Etkinlik Seviyesi	K12	
İşgörenlerin Performans Düzeyi	K13	
Uzaktan Çalışmaya Kurumsal Adaptasyon Düzeyi	K14	
Çalışanların Kurumsal Adaptasyon Seviyesi	K15	
Kurumsal İletişim Düzeyi	K16	
İşletme Süreçlerinin Etkinlik Düzeyi	K17	

Yaptığınız sıralamaya göre, her bir faktörün kendinden bir önceki sırada yer alan faktöre göre göreceli önem düzeyini aşağıdaki bulanık ölçeği dikkate alarak değerlendiriniz.

BULANIK ÖLÇEK:

[Eşit önemli, orta derecede daha az önemli, daha az önemli, çok daha az önemli, oldukça az önemli]

Faktörlerin Sıralaması	Göreceli Önem Düzeyi