

**Turizm sektöründe risk yönetimi: Belediyelerin bu alandaki faaliyetleri üzerine bir araştırma**  
**Risk management in the tourism sector: A study on the activities of municipalities in this field**

Gönderim Tarihi / Received: 22.07.2022

Kabul Tarihi / Accepted: 21.12.2022

Doi: [10.31795/baunsobed.1146944](https://doi.org/10.31795/baunsobed.1146944)

Füsun ESENKAL ÇÖZELİ\*\*1

Onur Kemal YILMAZ<sup>2</sup>

**ÖZ:** Hayatın her alanında olduğu gibi turizm sektöründe de risk unsurları bulunmaktadır. Turizm, yapısı gereği birçok risk türünü barındırır ve birçok farklı konudan etkilenir. Turizmin etkilendiği bu risk alanlarını çevresel risk, politik risk, yasal risk, teknolojik risk, tanıtım riski şeklinde toplamak mümkündür. Dolayısı ile turizmde risk yönetimi konusu çevre yönetiminden, insan kaynakları yönetimine; politik ve yasal yönetimden teknoloji yönetimine; tanıtımdan, ekonomi ve finansal yönetime kadar pek çok konuyu ele almayı gerekli kılmaktadır. Konuyla ilgili olarak bu çalışmada belediyelerin turizm sektörüne yönelik uygulamalarındaki risk konusu ele alınmıştır. Bunun sebebi, günümüz kamu idaresi çerçevesinde turizm endüstrisi, özellikle yerel yönetimlerin odağında bir alandır. Yerel yönetimlerin doğrudan turizmi etkileyen alt ve üst yapı yatırımlarını yapmaları, kent kimliği ve kültürü oluşturmaları, tarihi eserler üzerine çalışma yapmaları, kente yönelik tanıtımları gerçekleştirmeleri bu durumda etkilidir. Bu çalışmada MAXQDA 2020 programı ile Türkiye’de en çok turist alan üç büyükşehir belediyesinin 2018-2019 ve 2020 faaliyet raporları incelenerek turizm sektörüne etki edebilecek risk yönetimi uygulamaları tespit edilmiştir. Ulaşılan sonuçlarda belediyelerin bazı alanlarda bilerek veya bilmeyerek turizmde risk unsuru olabilecek alanlara yönelik çalışmalar yaptıkları görülürken, kapsamlı ve kurumsal bir turizm risk yönetimi yapmadıkları tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Turizm, Risk yönetimi, Belediye, Büyükşehir Belediyesi

**ABSTRACT:** As in all areas of life, there are risk factors in the tourism sector. Tourism, by its nature, contains many types of risks and is affected by many different issues. It is possible to collect these risk areas that tourism is affected by as environmental risk, political risk, legal risk, technological risk and promotion risk. Therefore, the subject of risk management in tourism makes it necessary to deal with many issues. It is possible to glaze them as follows; from environmental management to human resources management; from political and legal management to technology management; from promotion to economics and financial management. In this study, the issue of risk in the practices of municipalities towards the tourism sector is discussed. The reason for this is that the tourism industry, especially in the framework of today's public administration, is an area in the focus of local governments. In this case, local governments make infrastructure and superstructure investments, create urban identity and culture, work on historical artifacts, realize urbanization and make promotion the city that directly affect tourism. In this study, the 2018-2019 and 2020 annual reports of the three metropolitan municipalities that receive the most tourists in Turkey with the MAXQDA 2020 program were examined and risk management practices that could affect the tourism sector were determined. In the results reached, it has been determined that while the municipalities deliberately or unknowingly carry out studies on areas that may be a risk factor in tourism but they do not carry out a comprehensive and institutional tourism risk management.

**Keywords:** Tourism, Risk Management, Municipality, Metropolitan Municipality

\*\* Sorumlu Yazar / Corresponding Author

<sup>1</sup>Dr. Öğr. Üyesi, Bandırma Onyedi Eylül Üniversitesi-Erdek Meslek Yüksekokulu/Yönetim ve Organizasyon Bölümü/Sağlık Turizmi İşletmeciliği Programı, [fcozeli@bandirma.edu.tr](mailto:fcozeli@bandirma.edu.tr), <https://orcid.org/0000-0002-9402-1640>

<sup>2</sup>Doç Dr., Bandırma Onyedi Eylül Üniversitesi-Erdek Meslek Yüksekokulu/Yönetim ve Organizasyon Bölümü/Yerel Yönetimler Programı, [yilmazkemalonur@gmail.com](mailto:yilmazkemalonur@gmail.com), <https://orcid.org/0000-0003-2371-683X>

## EXTENDED ABSTRACT

### Literature review

Especially with the development of internet technology in the 1980s, globalization gained momentum in the world. The globalizing world not only affects all lifestyles, social structures and production systems, but also shapes the working principles of companies and the state sector. Therefore, new approaches are used to increase the profitability of companies as well as to improve the service quality of the public sector. One of these approaches is risk management. The definition of the word risk appears as a clear Turkish word. According to the Turkish Language Association, its meaning is defined as "the danger of being harmed. The concept of risk management was first used in the insurance and banking sectors. However, the phenomenon of risk management has not yet reached the position of an approach that has enough place in the working methods of organizations.

In essence, companies are organizations founded on the basis of making a profit. But the main purpose in the public sector is to ensure the welfare of the citizens. In addition, the capital of the public sector is covered by the taxes of the citizens. For this reason, the public sector's handling of risk management should be seen as a necessity beyond being a matter of preference.

In this study, risk management is discussed with an interdisciplinary approach. The ones that will contribute to the tourism sector of the municipal activities, which are the main components of the public sector, have been examined through the risk management approach.

### Methodology

In this study, the activities of the metropolitan municipalities in Antalya, Istanbul and Muğla, which are in the top 3 in terms of tourism statistics in Turkey, were examined in terms of risk management in tourism. While analyzing the data of the research, the MAXQDA 2020 qualitative analysis program was used. The 2018-2019 and 2020 activity reports published by the metropolitan municipalities of Antalya, Istanbul and Muğla provinces were downloaded and transferred to the MAXQDA 2020 program.

### Findings and discussion

When Table 3 is analyzed, the most important codes for the metropolitan municipality activities of Antalya, Istanbul and Muğla tourism destinations are the codes in the "Environmental Risk" theme. The weak codes for all 3 tourism destinations are; "Economic Risk", "Human Resources Risk", "Financial Risk" and "Promotional Risk". While the importance attributed to the codes related to the other themes "Political Risk and Governance Theme" and "Technological Risk" is more for Istanbul; It is less for Antalya and Muğla provinces. The distribution of the importance attributed to the codes related to the "Socio-cultural Risk" theme is listed as Istanbul, Antalya and Muğla, from the most to the least. The distribution of the importance attributed to the codes related to transportation risk is listed as Antalya, Istanbul and Muğla, from the most to the least. Table 4, shows the importance rating attributed to the codes made for these sub-themes. These are; "Environmental Risk", "Transportation Risk", "Economic Risk", "Human Resources Risk", "Security Risk", "Legal Risk", "Financial Risk", "Promotion Risk" in Antalya, İstanbul and Muğla provinces. It shows the sub-themes of the codes covered by the themes of "Technological Risk", "Socio-cultural Risk", "Political Risk and Governance". In Table 5, the activities carried out by the metropolitan municipalities of all 3 tourism destinations to reduce the risks in the determined themes and the frequency of these activities are given. For example, when the following table is examined in terms of the "Environmental Risk" theme, the frequency level of the sub-themes related to the activities of Antalya, Istanbul and Muğla Metropolitan Municipalities is from the highest to the least, "Environmental Order and Deterioration in Structures", "Wastes and Pollution", "Concrete and Green Decrease in Areas", "Degradation of Agriculture and Forested Areas", "Rapid Distorted and Unoriginal Construction", "Street Animals", "Deterioration of Historical Textures and Structures", "Decreased Animal Production", "Vectors", "Degradation of Coasts and Seas", "Deterioration in Natural Structures and Tissues", "Deterioration of Water, Air and Soil Structure", "Wildlife Deterioration", "Increased Population of the Region."

### Results and recommendations

Tourism involves many types of risks and is affected by many different issues. When the relevant study is examined, it is seen that there is not a balanced distribution in the degree of importance attributed to the relevant risk groups of the Three Metropolitan Municipalities. Although it is thought that this situation may be caused by the differences in the textures of the relevant destinations and the differences in the studies conducted in the past, it should not be ignored the fact that some studies still need to be in every destination due to today's requirements. Coordinated provision of services by municipalities is a must in order to carry out risk management sensitively in tourism. In this context, it is suggested that the work to establish an organizational structure in metropolitan municipalities that includes the tourism unit and the risk management unit in tourism should be carried out immediately.

## Giriş

Özellikle 1980’li yıllarla birlikte internet teknolojisinin gelişmesiyle, dünyada küreselleşmenin hız kazandığı bir sürece girilmiştir. Küreselleşen dünya tüm yaşam tarzını, sosyal yapıları, üretim sistemlerini etkilediği gibi, özel ve kamu kurumlarının da çalışma prensiplerini de etkilemektedir. Dolayısıyla yeni yaklaşımlar şirketlerin karlılığını arttırmak için kullanıldığı gibi kamu kurumlarının hizmet kalitesini geliştirmek için de kullanılmaktadır. Bu yaklaşımlardan birisi risk yönetimidir. Fakat risk yönetimi olgusu henüz bu organizasyonların çalışma yöntemlerinde yeteri kadar yer bulan bir yaklaşım konumuna ulaşamamıştır. Normal şartlarda başarılı olmak isteyen tüm organizasyonlar için (özel veya kamu kurumları fark etmez) temel bir uygulama olarak görülmesi faydalı olacaktır. Böylece kurumların karşılaşılabilecekleri sorunlara yönelik tedbirleri alabilmek ve en büyük sorunları dahi daha az hasarla atlatmaları mümkün olabilecektir.

Özünde şirketler kar etme temelinde kurulmuş organizasyonlardır. Fakat kamu kurumlarında temel amaç vatandaşın refahını sağlamaktır. Bu nedenle kamu işletmelerinin sermayesi vatandaşların vergileri ile karşılanmaktadır. Bu nedenle kamu işletmelerinde risk yönetiminin ele alması bir tercihten ziyade zorunluluktur. Aksi halde hem vatandaşların aldıkları hizmetlerde yavaşlama meydana gelebilecek hem de vatandaşlardan toplanan vergilerin boşa harcanması ortaya çıkabilecektir.

Konuyla ilgili olarak bu çalışmada disiplinler arası bir yaklaşım ile risk yönetimi ele alınmıştır. Kamu sektörünün temel bileşenlerinden olan belediyelerin turizm sektörüne yönelik katkı sunacak olanları risk yönetimi yaklaşımı üzerinden incelenmiştir. Türkiye’de yerel yönetimler arasında personel, bütçe ve yetki konularında en önemli hizmet kapasitesine sahip olanlar büyükşehir belediyeleri olduğu için Örneklem olarak ilk 3 sırada yer alan İstanbul, Antalya ve Muğla büyükşehir belediyeleri ele alınmıştır. Söz konusu iller aynı zamanda Kültür ve Turizm Bakanlığı istatistiklerine göre Türkiye’de en çok turist çeken illerdir. Araştırmanın somut halde veriler vermesi için bu 3 büyükşehir belediyesinin 2018-2019 ve 2020 yılı (en son yayınlanmış üç rapor) faaliyet raporları incelenmiştir. Burada turizm işletmeciliğine etki edebilecek faaliyetler, yazarların literatür taraması sırasında elde ettikleri risk başlıklarına göre tasnif edilmiştir. Daha sonra elde edilen bu belediye faaliyetleri MAXQDA programı aracılığı ile analiz edilmiştir. Araştırma kapsamında şu temel soruya yanıt aranmıştır; Turizm sektörü kapsamında ortaya çıkabilecek risklerin azaltılmasına yönelik Türkiye’de büyükşehir belediyelerinin faaliyetleri nelerdir?

## Yazın taraması

### *Risk yönetimi kavramı*

Risk kelimesinin tanımı, net bir Türkçe kelime olarak karşımıza çıkmaktadır. Türk Dil Kurumu’na göre anlamı “zarara uğrama tehlikesi” olarak tanımlanmıştır (Türk Dil Kurumu, 2022). Nitekim risk kavramı hayatın içinde olan yaşamın her anında ortaya çıkabilen ve yaşamın işleyişini tehlikeye atabilen bir kavramdır. İşletmelerin yaşamı içinde durum aynıdır. Zira işletmelerin iflasına ve kapanmalarına neden olan birçok risk türü bulunur. Bundan dolayı risk kavramı hem insanlar hem de kuruluşlar için riskten nasıl kaçınabiliriz?veya riski daha az zararla nasıl atlatabiliriz? Veya bu riski acaba biz fırsata dönüştürebilir miyiz?gibi sorulara cevap arayan bir düşünme alanı meydana getirmektedir. Böylece risk karşısında zarara uğramaktan kaçınabilecek birçok fikir ortaya atılabilir ve birçok yöntem geliştirilebilir. Tam bu noktada “Risk Yönetimi Kavramı” doğmuştur. Risk Yönetimi Riskten kaçınma ve riski kontrol etmeyi içerir. Bu amaçla risk yönetimi; kurum veya organizasyonların riskleri tanımladıkları ve önlemeye çalıştıkları şayet önlenemez ise fiili risk ile karşı karşıya kaldıklarında bu riskleri en az zararla atlatacakları süreçtir (Culp, 2002: 199). Bu bağlamda riskleri önlenemez ve önlenemez riskler olarak ayırmak mümkündür. Şayet risk önlenemez ise en az zararla atlatacakları çalışılmalıdır. Tüm bu değişkenler ve bilinmezlikler ile mücadele de ancak risk yönetimi ile mümkündür.

Kızılboğa’nın belirttiğine göre (2012) risk yönetimi kavramı ilk olarak sigortacılık sektöründe kullanılmaya başlamıştır. 1967’de Londra’da bir kahve dükkânı zaman içerisinde gemicilik sektörüyle ilgili bilgi alışverişinin yapıldığı bir yer haline gelmiştir. Bunu takip eden süreçte bu mekân, gemicilik sektöründe sigortacılık faaliyetlerinin yapıldığı bir ortama dönüşmüştür. Burada gemicilik sektörüne yönelik risk havuzları oluşturulmuş ve sigorta hesaplamaları yapılmaya başlamıştır. Dolayısıyla sigorta sektöründe risk yönetimi kavramının şekillendiği belirtilebilir. İlerleyen süreçte 1970’li yıllarla birlikte, Amerikan iş dünyasında risk yönetimi kavramı geniş bir yer bulmaya başlamıştır. Sigortacılık sektörü hemen hemen tüm iş kollarını etkilediği için, tüm iş dünyasında risk yönetimi kavramı tanınmaya başlamıştır. 1990’lı yıllarla birlikte risk yönetimine verilen önem artmış, kurumların çökmesine neden olabilecek risklere odaklanma başlamıştır. 1990’lı yılların sonlarına doğru ise kurumların yönetmeleri

gereken risk gruplarını tespit ettikleri ve bu riskleri yönettikleri bir süreç ortaya çıkmıştır. Böylece risk yönetimi kavramı kurumsal bir hale dönüşmüştür (Kızılböğâ, 2012: 299-300).

Risk yönetiminin tarihini sadece gemicilik sektörü ile açıklamak yeterli olmayacaktır. Bankacılık gibi önemli bir sektör de bu alana katkı yapmıştır. 1929 ekonomik buhranı ardından gelen ekonomik kriz, Amerika Birleşik Devletleri'ndeki banka düzenlemelerinde büyük değişikliklere yol açmıştır. Düzenleyiciler, bugün "sistemik risk" olarak adlandırılan şeye, yani bankacılık sektörünün bölgesel, ulusal veya uluslararası düzeyde çökme riskine odaklanmışlardır (Crouhy vd., 2000: 4). Dolayısıyla risk yönetimi özellikle 20. yüzyıl başından itibaren üzerinde çalışılan bir konudur.

Riskin yönetilebilmesi için öncelikle riskin hangi alandan geldiği bilinmelidir. Riskin geldiği alan, o alana yönelik çeşitli tedbirlerin alınmasını mümkün kılabilecektir. Burada şu unutulmamalıdır; risk yönetimi sadece risk ortaya çıktıktan sonra tedbirlerin alınmasından ibaret değildir. Riskler ortaya çıkmadan da süreçlerin gözlemlenmesi ve önleyici tedbirlerin alınması gerekmektedir. Konuyla ilgili olarak riskin gelebileceği alanları şu şekilde derlemek mümkündür (Frame, 2003: 9-11);

- **Saf (veya Sigortalabilir) risk:** Saf risk, yaralanma veya kayıp olasılığını ele almaktadır. Sadece kötü şeylerin oluşumuna odaklanır. Genellikle sigortalabilir risk olarak anılmasının nedeni, bir sigorta poliçesi yaptırdığımızda, kendinizi hasar veya kayıp sonuçlarından koruyor olmanızdır.
- **İş riski:** İş riski ile kayıp kadar kazanç fırsatı da sağlanabilmektedir. Girişimcilerin belirleyici özelliği risk almalarıdır. Girişimciler için risk ne kadar büyükse, kazanç ve kayıp olasılığı da o kadar büyük olmaktadır.
- **Proje riski:** Projeler, benzersiz çabalar oldukları için risklerle doludurlar. Projelerin karşı karşıya olduğu risk düzeylerinde büyük farklılıklar bulunmaktadır. Projelerdeki risk yönetiminin önemli bir kısmı, tahminle ilişkili riskleri ele almaktadır.
- **Operasyon riski:** Operasyonel risk, operasyonların yürütülmesiyle ilgili riskleri ele almaktadır. Risk, operasyonları bir şekilde tehdit eden olaylar meydana geldiğinde ortaya çıkmaktadır. Örneğin, bir turist otobüsünün yakıtı biterse, müşterilere hizmet etme konusunda aksama olur ve büyük sıkıntı yaşanır. Bu durum bir operasyonel risk örneğidir.
- **Teknik risk:** Bir görev ilk kez yapıldığında, bütçe, program veya spesifikasyon hedeflerine ulaşamama riski büyüktür. Bu, ileri teknolojilerle çalışanların sıklıkla yaşadığı bir durumdur. Yeni teknolojinin doğası, gelişiminin olağan belirsizlik düzeylerinden daha fazla riskle karşı karşıya kalmasıdır.
- **Politik risk:** Politik risk, karar vermenin ağırlıklı olarak politik faktörler tarafından şekillendirildiği durumlarda var olan gelişmeleri ifade etmektedir.

Risk yönetiminde riskler tespit edildikten sonra ortaya konulabilecek aksiyonlar bulunmaktadır. Bu aksiyonlar her organizasyonun kendi içinde bulunduğu şartlarına göre belirlenmektedir. Yönetim kademesi riskin boyutuna ve kendilerine vereceği zarara göre bu aksiyonlardan uygun olanları seçmeli ve süreci yönetmelidir. Aksiyonlar şu şekildedir (Cooper vd., 2005: 75-78);

- **Riski önleme:** Risk önleme stratejileri, risk kaynaklarını ortadan kaldırmaya veya oluşma olasılığını önemli ölçüde azaltmaya yöneliktir.
- **Riski azaltma:** Etki azaltma, risklerin sonuçlarını en aza indirmeye yöneliktir.
- **Riski paylaşma:** Bazı riskler kısmen başka bir tarafa devredilebilir, bu nedenle riskin ortaya çıkması durumunda ilk sonuçları diğer taraf üstlenir.
- **Riski sigortalama:** Sigorta, iyi bilinen bir risk paylaşım stratejisidir. Normalde fiziksel varlıklar ve sınırlı bir dizi ticari risk için, özellikle diğer risk işleme eylemleri uygulandıktan sonra kalabilecek düşük olasılıklı ancak yüksek etkili kalıntı riskler için kullanılmaktadır.
- **Riski kabullenme:** Bazen risklerden kaçınılamaz veya transfer edilemez veya bunu yapmanın maliyetleri yüksek olabilir. Bu durumlarda, kuruluş riskleri elinde tutmalıdır.

Risk yönetimi günümüzde kurumsal bir yönetim enstrümanına dönüşmüş durumdadır. Organizasyonun ekonomik gücü, personel kapasitesi, yönetici niteliği arttıkça risk yönetiminin daha kurumsal bir şekilde ortaya konulabileceğini varsaymak yanlış olmayacaktır. Bu alanda birçok risk yönetimi modelleri ortaya konulmaktadır. Kendi modelini geliştirmek mümkün olabileceği gibi, organizasyonlar bu hazır modelleri de kullanabilirler. Bu modellerden birisi COSO (Committee of Sponsoring Organizations) tarafından ortaya konulmuştur. "COSO, kurumsal dolandırıcılıkla mücadele için ortak bir girişimdir. Amerika Birleşik Devletleri'nde, kurumsal yönetim, iş etiği, iç kontrol, iş riski yönetimi, dolandırıcılık

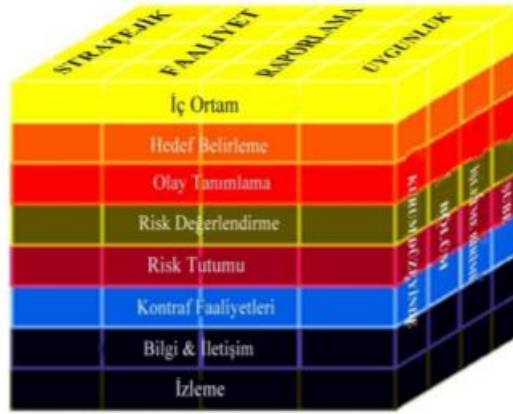


ve finansal raporların ilgili yönlerinde üst yönetime ve devlet kurumlarına rehberlik etmeye adanmış beş özel sektör kuruluşu tarafından 1985 yılında kurulmuştur” (COSO, 2022). COSO tarafından ortaya konulan raporlar küresel çapta dikkate alınmakta ve özel şirketler, organizasyonlar hem de devlet idareleri tarafından temel bir yol gösterici olarak kabul edilmektedir. COSO tarafından risk yönetimi alanında da bir rapor ortaya konulmuştur. Bu rapora göre “kurumsal risk yönetimi” kavramı ortaya konulmuştur ve şu şekilde tanımlanmıştır; “kurumsal risk yönetimi, değer yaratmayı veya korumayı etkileyen riskler ve fırsatlarla ilgilenir. Kurumsal risk yönetimi; bir kurumun yönetim kurulu, yönetimi ve diğer personeli tarafından etkilenen, strateji belirlemede ve kurum genelinde uygulanan, kurumu etkileyebilecek olası olayları belirlemek ve riskli kurumun risk iştahı dahilinde yönetmek için tasarlanmış bir süreçtir” (COSO, Enterprise Risk Management, 2004: 2).

COSO tarafından ortaya konulmuş risk yönetim modeli bulunmaktadır. Buna göre birbirine entegre ve birbirini takip eden bir süreç içerisinde risklere yönelik tedbirlerin alınması ve ortaya çıkan risklerin bertaraf edilmesi için çalışma yapılabilmektedir. Bu modelin içeriği şu şekildedir (COSO, Enterprise Risk Management, 2004: 3-4);

- **İç çevre:** Bir kurumun “havasını” ifade eder ve “risk yönetimi felsefesi”, “risk iştahı”, “dürüstlük”, “etik değerler” ve içinde faaliyet gösterdikleri ortam dahil olmak üzere, riskin bir kurumun çalışanları tarafından nasıl algılandığının temelini oluşturur.
- **Hedef belirleme:** Başarılı olmak isteyen bir yönetim öncelikle hedefler belirlemelidir ve kurumsal risk yönetimi gereği bu hedeflerin belirlenmesi belli bir süreci gerektirir. Seçilen hedeflerin kurumun misyonuna uygun olması son derece önemlidir. Böylelikle hedeflerin risk iştahıyla tutarlı olması da sağlanabilecektir.
- **Olay tanımlama:** Bir kurumun hedeflerine ulaşmasını etkileyen çeşitli iç ve dış olaylar mevcuttur. Bu nedenle bu olayların riskler ve fırsatlar açısından net olarak tanımlanması önemlidir.
- **Risk değerlendirilmesi:** Riskler, nasıl yönetilmeleri gerektiğinin belirlenmesindeki en önemli kısımlardan biri risklerin değerlendirilmesi sürecidir. Bu süreçte riskler olasılık ve etki durumları dikkate alınarak analiz edilir. Bunun dışında riskler, yapısal ve kalıntı bazında da değerlendirilebilir.
- **Risk tutumu:** Yönetim, bu aşamada risk yanıtlarını seçer. Bunlar riskten kaçınma, kabul etme, azaltma veya paylaşmadır. Daha sonra yönetimin riskleri kurumun risk toleransları ve risk iştahıyla uyumlu hale getirmek için bir dizi eylem geliştirir.
- **Kontrol faaliyetleri:** Kontrol faaliyetleri risk yanıtlarının incelenmesidir. Bu incelemedeki amaç risk sürecinin etkin bir şekilde gerçekleştirilip gerçekleştirilmediğinin ortaya konması gerekli revizyonların yapılmasıdır.
- **Bilgi ve iletişim:** Risk sürecinin etkin yürütülebilmesindeki en önemli paylardan biri iletişim mekanizmasıdır. Bu süreçte ilgili bilgilerin ilgili yer ve kişilere net ve eksiksiz bir şekilde ulaştırılması gerekir. Bu amaçla iletişim mekanizmasının insanların sorumluluklarını yerine getirmelerini sağlayacak bir biçim ve zaman çerçevesinde tanımlanır ve iletilir. Ayrıca bu iletişimin yönünün aşağıdan yukarı doğru akmasına dikkat edilir. Böylece risk konusunda farkındalık en üst seviyeye çıkartılabilir.
- **İzleme:** Kurumsal risk yönetiminin tamamı izlenir ve değerlendirilir ve duruma göre gerekli değişiklikler yapılır. İzleme, her bir süreç için ayrı ayrı yapılabileceği gibi baştan sona genel bir çerçevede de yapılabilir ya da her ikisini de kapsayabilir.”

Şekil 1: Kurumsal risk yönetimi unsurları



Kaynak: (COSO, Enterprise Risk Management, 2004:5)

COSO daha sonra kurumsal risk yönetimini daha sistemli halde ortaya koymak için bileşenler belirlemiştir. Böylece kurumların daha kurumsal ve sistemli halde risk yönetimi yapmalarını sağlamayı hedeflemiştir (COSO, Compliance Risk Management, 2020: 4).

- **Yönetişim ve kültür:** Bu bölüm, COSO kurumsal risk yönetimi çerçevesinin yönetim ve kültür bileşeni ile risklerinin yönetimine uygulanmasını açıklamaktadır. Böylece yönetime katılımıcılığın sağlanması ve kurumda etik değerler, risklere yönelik tutumlar gibi kültürel değerlerin oluşturulması hedeflenmektedir.
- **Strateji ve hedef oluşturma:** Bu bölüm, COSO kurumsal risk yönetimi çerçevesinin strateji ve hedef belirleme bileşeninin uygulamasını açıklamaktadır. Böylece risklere karşı tutumlar ortaya konulabilmektedir.
- **Performans:** Bu bölüm, COSO kurumsal risk yönetimi çerçevesinin performans bileşeninin uygulamasını açıklar. Böylece ortaya konulan uygulamaların performansı izlenerek sürecin geliştirilmesi mümkün olabilecektir.
- **Gözden geçirme ve revizyon:** Bu bölüm, COSO kurumsal risk yönetimi çerçevesinin gözden geçirme ve revizyon bileşeninin uygulamasını açıklamaktadır. Böylece sürecin eksikliklerini gidermek ve başarılı olmak mümkün olabilecektir.
- **Bilgi, iletişim ve raporlama:** Bu bölüm, COSO kurumsal risk yönetimi çerçevesinin bilgi, iletişim ve raporlama bileşeninin uygulamasını açıklamaktadır. Böylece elde edilen sonuçların raporlanması ve paydaşlar ile paylaşılması mümkün olabilecektir.

Şekil 2: Kurumsal risk yönetimi bileşenleri



Kaynak: (Karakaya, 2018: 17)

### Turizm sektörüne yönelik riskler

Turizm sektörü doğası gereği riski en fazla barındıran sektörlerin başındadır. İlgili yazın incelendiğinde turizm sektöründeki risk kaynaklarının “makro ve mikro riskler” olmak üzere 2 başlık altında toplandığı görülür. Makro riskler sektör kurumlarınca kontrolün zor olduğu hatta bazen mümkün olmadığı ekonomik, siyasi, sosyokültürel ve teknolojik çevreden kaynaklı riskler olarak ifade edilir. Mikro riskler

ise örgütün daha çok kontrolünün mümkün olabildiği güvenlik riski, insan kaynakları riski, usulsüzlük riski, finansal riskler gibi risk kaynakları olarak tanımlanır.

Turistlerin destinasyon seçiminde önemli etkiye sahip olan faktörler arasında siyasi faktörler ayrı bir önem taşımaktadır. Zira turizm isteğe bağlı bir faaliyettir. Dolayısı ile birçok turist güvende olamayacağı bir yere gitmeyi istemez. Örneğin Jamaika’da turistlere karşı işlenen suçların ve taciz olaylarının artması ülke imajının bozulmasına ve bunun sonucu olarak turist sayısının azalmasına neden olmuştur. Turistlerin destinasyon seçiminde bir başka önemli etken ekonomik faktörlerdir. Çünkü lüks tüketim olarak adlandırılan turizm faaliyetinde fiyatlar o destinasyona olan çekiciliği arttırabilmekte ya da azaltabilmektedir. Bir başka turizm sektörünü etkileyen risk türüne teknoloji riski örnek olarak verilebilir. Bilgi teknoloji sistemleri yetersizlikleri ya da bu sistemlerde oluşan arızalar çeşitli problemlere yol açarak destinasyonlarda telafisi güç ya da mümkün olmayan imaj sorunlarına neden olabilmektedir. Örneğin Tripadvisor tarafından satın alınan tatil rezervasyon sitesi Viator’un 2014 yılında uğradığı siber saldırıda sitenin 1,4 milyon kullanıcısının kişisel ve finansal verileri ele geçirilmiştir. Yine bir başka risk türü çevre kaynaklı risklerdir. Örneğin doğal afetler turistik destinasyonların alt ve üst yapısını tahrip etmekte ve o bölgeye olan turist akışını azaltabilmektedir. Örneğin Vezüv yanardağındaki volkanik patlamalar, Japonya, Türkiye ve Kaliforniya’daki depremler, Hawai ve Pasifik Okyanusundaki tsunamiler, ilgili ülkelerin turizm faaliyetlerine önemli derecede sekte vurmuştur. Çünkü turizm ve çevre arasında uzun vadeli ve doğrudan bir ilişki söz konusudur. Kirlilik, gürültü, bozulan vahşi doğa, hızlı yapılaşma, betonlaşma, kıyıların bozulması, tarihi eserlerin zarar görmesi gibi konular turistlerin deneyimlerini olumsuz etkilemektedir. Bir diğer risk türü salgın hastalıklardır. Özellikle yakın zamanda yaşanan Covid 19 krizi bu risk faktörünün önemini gözler önüne sermiştir. Covid 19 ile birlikte uluslararası seyahatlere kısıtlamalar getirilmiş ve turizm durma noktasına gelmiştir. 2020 yılında turizmde küresel boyutta 910 milyar dolar ile 1,2 trilyon dolar arasında bir düşüş yaşanmıştır. Küresel turizm endüstrisi 20 yıl gerilemiştir. Bir başka önemli turizm risk alanı yasal risklerdir. Çünkü hukuki düzenlemeler işlem maliyetlerini arttırabilmekte, yasal ve idari engeller getirebilmekte, yatırımlar kısıtlanabilmekte ya da teşvik edilebilmektedir. Örneğin alınan coğrafi işaretlerle pek çok yöresel ürün güvence altına alınabilmiştir (Küçük vd., 2020: 35-102; Çelikkanat ve Ergen 2020: 115-148)

Görüldüğü üzere turizm sektörü, yaşanan olumsuzluklardan en fazla etkilenen sektörlerin başında gelmektedir. Dolayısı ile riskin en düşük seviyede tutulabilmesi için turizmde yaşanması muhtemel risklerin önceden belirlenmesi ve ortadan kaldırılmasına yönelik çalışmaların yapılması son derece önemlidir. Bu noktada da belediyelere öncelikli görevler düşmektedir.

### ***Turizmde risk yönetimi ve belediyelerin önemi***

Yerel yönetimler, “yerel halkın ortak ihtiyaçlarını karşılamak üzere kurulmuş olan özerk kamu tüzel kişileridir” ve günümüzde turizm endüstrisi özellikle yerel yönetimlerin odağında bir alandır. Zira turizm endüstrisinde yereli en iyi tanıyan paydaşlardan biri yerel yönetimlerdir. Özellikle yerel yönetimlerde belediyeler, “bölge hakkında turizm bilinci oluşturulması”, “turizmin çeşitlendirilmesi”, “altyapı” ve “üstyapı hizmetlerinin iyileştirilmesi”, “tanıtım ve pazarlama faaliyetlerine ağırlık verilmesi”, “nitelikli iş gücü ve hizmet kalitesinin artırılması”, “tarihî eserlerin ve doğal güzelliklerin muhafaza edilmesi”, “yerel halka turizm bilinci kazandırılması”, “yöresel el sanatları”, “organik gıda”, “hediyelik eşya üretimi” gibi birçok turizm çıktısının alınmasında öncü kuruluşlardır (Akyol vd, 2020: 746-747). Bu kuruluşların çöp toplanması, temiz su sağlanması gibi hizmetleri sunması, turizmde risklerinin yönetiminde belediyelerin önemini daha da arttırmaktadır (Göymen, 2004: 2).

### **Yöntem**

#### ***Araştırmanın amacı ve önemi***

Bu çalışmada, Kültür ve Turizm Bakanlığı- Yatırım ve İşletmeler Genel Müdürlüğü , 2020 yılı turizm İstatistiklerine göre Türkiye’de yerli ve yabancı turistlerin en çok geceleme yaptıkları ilk 3 ilin (Antalya, İstanbul ve Muğla) büyükşehir belediyelerinin yapmış oldukları faaliyetler, turizmde risk yönetimi açısından incelenmiştir. Çalışmanın, turizmde ortaya çıkabilecek risklerin azaltılmasında belediyelerin önemine dikkat çekeceği ve diğer turizm destinasyonlarındaki belediyelere bu alanda yapılabilecek faaliyetler hakkında bir yol haritası gösterebileceği düşünülmektedir. İlgili yazın incelendiğinde, Türkiye’de turizmde risk yönetimi konusunda belediyelerin yapmış oldukları faaliyetleri ortaya koyan



kısıtlı çalışmaya rastlanmıştır. Bu nedenle bu çalışmanın ilgili yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

### **Araştırmanın evreni ve örnekleme**

Araştırmanın ana kütesini Türkiye’de faaliyet gösteren 30 Büyükşehir belediyesinin faaliyet raporları oluşturmaktadır. Ancak sayfa kısıtı nedeni ile 2020 Turizm istatistiklerine göre ilk 3 sırada olan Antalya, İstanbul, Muğla Büyükşehir Belediyelerinin faaliyet raporları örneklem olarak alınmıştır. İlgili istatistikler aşağıdaki tabloda belirtilmiştir.

**Tablo 1:** 2020 Yılı -Turizm istatistiklerine göre en çok geceleme yapılan iller

	<b>Yabancı</b>	<b>Yerli</b>	<b>Toplam</b>
Antalya	24,7 Milyon	8,6 Milyon	33,3 Milyon
İstanbul	8,5 Milyon	5,4 Milyon	13,9 Milyon
Muğla	2,7 Milyon	2,7 Milyon	6,5 Milyon

**Kaynak:** Kültür ve Turizm Bakanlığı- Yatırım ve İşletmeler Genel Müdürlüğü , Turizm İstatistikleri , Genel Değerlendirme, 2020, s.19.

### **Araştırmanın kısıtları**

Araştırma 2020 Turizm istatistiklerine göre yerli ve yabancı turistlerin en çok geceleme yaptığı ilk 3 sırada olan Antalya, İstanbul, Muğla turizm destinasyonlarının büyükşehir belediyeleri ve ilgili belediyelerin 2018-2019 ve 2020 yılı faaliyet raporları ile sınırlıdır. Antalya Büyükşehir Belediyesi, 2018-2019-2020; İstanbul Büyükşehir Belediyesi, 2018- 2019-2020; Muğla Büyükşehir Belediyesi, 2018- 2019- 2020).

### **Araştırmanın yöntemi**

Çalışmada araştırma deseni olarak “durum deseni” kullanılmış ve nitel araştırma yöntemlerinden “doküman incelemesi” yöntemi kullanılmıştır. “Nitel araştırmalar, veriye doğrudan ulaşma, olgular ve arasındaki bağları derinlemesine ele alarak detaylı betimlemeler ve ikna edici genellemeler yapılmasına imkân tanımaktadır” (Büyüköztürk, 2011:74). Çalışmada betimsel analiz gerçekleştirilmiştir. Tüm çalışma Yıldırım ve Şimşek (2016: 256)’in belirttiği şekilde dört aşamada gerçekleştirilmiştir. Bu dört aşama: “Betimsel analiz için bir çerçeve oluşturma, tematik çerçeveye göre verilerin işlenmesi, bulguların tanımlanması ve bulguların yorumlanmasıdır.”

### **Tema (Kod) Oluşturma**

Bu aşamada Antalya, İstanbul ve Muğla Büyükşehir Belediyelerinin faaliyet raporları ve alanyazın taranarak turizmde risk yönetimi çerçevesinde temalar ve anahtar kelimeler belirlenmiştir. Bu temalar ve anahtar kelimeler ve ifadeler aşağıda tabloda belirtilmiştir.

**Tablo 2:** Turizmde risk yönetiminde tema ve kod oluşturmada kullanılan anahtar kelimeler ve ifadeler

<b>Tema</b>	<b>Anahtar Kelimeler</b>
Politik Risk	Organizasyon problemleri/Diplomatik sorunlar /Yönetişim problemleri ve Bilgi akışında aksaklıklar /
Çevresel Risk	Atıklar/ Kirlilik /Azalan hayvansal üretim /Gürültü /Çarpık, özgün olmayan yapılaşma /Kıyıların bozulması ve Denizler /Sokak Hayvanları /Su, hava ve toprak yapısının bozulması /Tarihi doku ve yapılarda bozulma /Tarım ve ormanlık alanlarının bozulması /Vektörler /Yaban hayat bozulması /Yöre nüfusunun artması /Çevre düzeni ve yapılarda bozulma /İklim değişikliği ve Kuraklık
Ulaşım Riski	Otopark sorunu /Trafik /Ulaşımında güvenlik /Otogar /Ulaşım araçları /Ulaşım hatları /Yollar /Trafik levhaları /Liman /Durak
Ekonomik Risk	Yüksek fiyatlar
İnsan Kaynakları Riski	Kalifiye işgücü /İşgücü sayısı/ Adaptasyon ve motivasyon sorunları /İş sağlığı ve Güvenliği

Sosyo-Kültürel Risk	Kaybolan, unutulmuş meslekler ve yöresel ürünler /Yetersiz sosyokültürel mekân ve aktivite /Sosyokültürel seviye düşüklüğü /İletişim problemleri ve çatışma
Güvenlik Riski	Gıda güvenliği /Sosyokültürel alan ve mekanlarda güvenlik /Suç /Salgın hastalıklar /Afet
Yasal Risk	Yasal boşluk /Yasadışı uygulamalar /Kültürel kirlenme ve metalaşma
Teknolojik Risk	Yetersiz teknolojik altyapı ve bilişim /Teknik sıkıntılar /Siber güvenlik sorunları
Tanıtım Riski	Tanıtım türleri /Tanıtım materyalleri

### Kod rehberi

Kodlamalar, kavramları en iyi şekilde tanımlayan ifadeler seçilerek gerçekleştirilmiştir.

### Verilerin Analizi

Araştırmanın verileri analiz edilirken MAXQDA 2020 nitel analiz programından yararlanılmıştır. Antalya, İstanbul ve Muğla illerinin büyükşehir belediyelerinin yayınladıkları 2018-2019 ve 2020 faaliyet raporları incelenmiş ve MAXQDA 2020 programına işlenmiştir. Belirlenen kodlar metinler üzerinde ayrı ayrı atanarak program vasıtasıyla analizler gerçekleştirilmiştir. Analiz sonuçlarının yorumlanmasında güvenilirliği arttırmak amacıyla 2 uzman kişinin görüşü alınarak, Miles ve Huberman'ın (1994) geliştirdiği formül ile “Güvenlik= Görüş Birliği / Görüş Birliği + Görüş Ayrılığı” ortaya konulmuştur. Çalışmanın güvenilirliği 0,92 olarak hesaplanmıştır.

### Analiz Sonuçlarının Görsel Olarak Hazırlanması ve Kod Matrisi Tarayıcısı

Çalışmanın bu kısmında “MAXQDA 2020” programından yararlanılarak her bir il için farklı renklerle sınıflandırılarak ayrılmıştır. Bu ayırım sayesinde aralarındaki ilişkilerin büyüklüğü veya yoğunluk durumları karşılaştırılmaya çalışılmıştır. Bu amaçla Kod Matrisi Tarayıcısından yararlanılmıştır. Kod Matrisi Tarayıcısı (CMB), “hangi kodların hangi belgelere atandığını görselleştirmeyi sağlamaktadır. Matris, her bir belge segmentine belirli bir kodun kaç kere atandığına genel bir bakışı mümkün kılmaktadır. Kod Matrisi Tarayıcısında, kodlar satırlarda listelenirken belgeler sütunlarda listelenir. Birleşme noktalarındaki semboller, belirli bir kodla kodlanmış bölümlerin sayısını temsil etmektedir. Sembollerin büyüklüğü, söz konusu koda ne kadar fazla kodlanmış bölüm atandığını” gösterir (Keskin vd, 2020:109).

### Bulgular

Bu kısımda Kod Matrisi Tarayıcısından yararlanılarak Antalya, İstanbul ve Muğla illerindeki büyükşehir belediyelerinin faaliyetlerinin turizmde riski azaltmak için hangi yönde ve hangi tür faaliyetlerde buldukları ortaya konulmaya çalışılmıştır.

**Tablo 3:** Kod matris tarayıcı kodlarına göre turizmde risk alanlarının sınıflandırılması (Temalar) ve bu alanlara (Temalara) yönelik Antalya, İstanbul ve Muğla illerinin büyükşehir belediye faaliyetlerinin dağılımı

Kod Sistemi	Antal...	İstan...	Muğla
> Çevresel Risk	■	■	■
> Ulaşım Riski	■	■	■
> Ekonomik Risk	■	■	■
> İnsan Kaynakları Riski	■	■	■
> Güvenlik Riski	■	■	■
> Yasal Risk	■	■	■
> Finansal Risk	■	■	■
> Tanıtım Riski	■	■	■
> Teknolojik Risk	■	■	■
> Sosyo-Kültürel Risk	■	■	■
> Politik Risk ve Yönetişim	■	■	■

Tablo 3 analiz edildiğinde Antalya, İstanbul ve Muğla turizm destinasyonları büyükşehir belediye faaliyetlerine ilişkin her 3 il için de en çok önem atfedilen kodlar, “Çevresel Risk” temasındaki kodlardır. Her 3 turizm destinasyonu için zayıf kalan kodlar ise; “Ekonomik Risk”, “İnsan Kaynakları Riski”, “Finansal Risk” ve “Tanıtım Risk” temalarına ilişkin kodlardır. Diğer temalar olan “Politik Risk ve Yönetişim Teması” ve “Teknolojik Risk” temasına ilişkin kodlara atfedilen önem İstanbul için daha fazla iken; Antalya ve Muğla illeri için ise daha azdır. “Sosyo-kültürel Risk” temasına ilişkin kodlara atfedilen önemin dağılımı ise en fazladan en aza doğru İstanbul, Antalya ve Muğla şeklinde sıralanmaktadır. Ulaşım riskine ilişkin kodlara atfedilen önemin dağılımı ise en fazladan en aza doğru Antalya, İstanbul ve Muğla şeklinde sıralanmaktadır. Bu bulgulardan yola çıkarak Antalya, İstanbul ve Muğla turizm destinasyonlarındaki büyükşehir belediye faaliyetlerinin “Çevresel Risk” temasında kesiştiği ve yoğunlaştığını ancak “Ekonomik Risk”, “Tanıtım Riski” ve “Finansal Risk” temalarına yönelik faaliyetlerin oldukça zayıf kaldığını söylemek mümkündür. Ayrıca “Sosyo-kültürel Risk”, “Güvenlik Riski”, “Politik Risk ve Yönetişim”, “Teknolojik Risk” ve “Ulaşım Riski” temalarına ilişkin yürütülen faaliyetlerin her 3 turizm destinasyonu için dengeli bir seyir izlemediği görülmektedir.

**Tablo 4:** Kod matris tarayıcı kodlarına göre turizmde risk temaları ve alt temalarının Antalya, İstanbul, Muğla illerine göre dağılımı

Kod Sistemi	Antalya	İstanbul	Muğla
✓ Çevresel Risk			
> Atıklar/Kirlilik	■	■	■
> Azalan Hayvansal Üretim	■	■	■
> Betonlaşma ve Yeşil Alanlarda Azalma	■	■	■
> Doğal Yapı ve Dokularda Bozulma	■	■	■
> Gürültü Kirliliği	■	■	■
> Hızlı Çarpık ve Özgün Olmayan Yapılaşma	■	■	■
> Kıyıların Bozulması ve Denizler	■	■	■
> Sokak Hayvanları	■	■	■
> Su, Hava ve Toprak Yapısının Bozulması	■	■	■
> Tarihi Doku ve Yapılarda Bozulma	■	■	■
> Tarım ve Ormanlık Alanların Bozulması	■	■	■
> Vektörler	■	■	■
> Yaban Hayat Bozulması	■	■	■
> Yöre Nüfusunun Artması	■	■	■
> Çevre Düzeni ve Yapılarda Bozulma	■	■	■
> İklim Değişikliği Kuraklık	■	■	■
✓ Ulaşım Riski			
> Otopark Sorunu	■	■	■
> Trafik ve Ulaşımında Güvenlik Sorunları	■	■	■
> Otogar Sorunu	■	■	■
> Yetersiz Ulaşım Araçları	■	■	■
> Ulaşım Hatlarında Sıkıntılar	■	■	■
✓ Ekonomik Risk			
> Düşük Gelir Düzeyi	■	■	■
> Yüksek Fiyatlar	■	■	■

Tablo 4, Antalya, İstanbul, Muğla illerinde “Çevresel Risk”, “Ulaşım Riski”, “Ekonomik Risk”, “İnsan Kaynakları Riski”, “Güvenlik Riski”, “Yasal Risk”, “Finansal Risk”, “Tanıtım Riski”, “Teknolojik Risk”, “Sosyo-kültürel Risk”, “Politik Risk ve Yönetişim” temalarının kapsadığı kodların dahil oldukları alt temaları ve bu alt temalara ilişkin yapılan kodlara atfedilen önem derecelendirmesini göstermektedir. İlgili tabloya göre, “Çevresel Risk” temasında her 3 ilin “Atıklar /Kirlilik” konusunda

yoğunlaşan çalışmaları olduğu görülmektedir. “Betonlaşma ve Yeşil Alanlarda Azalma” alt temasına ilişkin kodların ise sırası ile İstanbul ve Antalya illerinde yoğunlaştığı görülürken; “Çevre Düzeni ve Yapılarda Bozulma” alt temasına ilişkin kodların ise sırası ile Muğla ve İstanbul illerinde yoğunlaştığı görülmektedir. “Hızlı Çarpık ve Özgün Olmayan Yapılaşma” alt temasına ilişkin kodlara atfedilen önem ise İstanbul ilinde fazla olurken, “Ulaşım Hatlarında Sıkıntılara” atfedilen önem Antalya ilinde fazladır. Diğer alt temalara ilişkin kodlara verilen önem derecelerinin “Atıklar”, “Kirlilik”, “Betonlaşma ve yeşil alanlarda azalma”, “Çevre düzeni ve yapılarda bozulma”, “Hızlı ve çarpık özgün olmayan yapılaşma” alt temalarına ilişkin kodlara nazaran daha düşük kaldığını ifade etmek mümkündür.

**Tablo 4- devamı**

Kod Sistemi	Antalya	İstanbul	Muğla
İnsan Kaynakları Riski			
Kalifiye İşgücü Sorunu	■	■	■
Adaptasyon ve Motivasyon Sorunu			
İş Sağlığı ve Güvenlik Konusu Sorunları	■	■	■
Güvenlik Riski			
Sosyo Kültürel Alanlarda Güvenlik Riskleri		■	
Gıda Güvenliği ile İlgili Riskler	■		■
Suç		■	■
Salgın Hastalıklar	■	■	■
Afet	■	■	■
Yasal Risk			
Yasadışı Uygulamalar	■	■	■
Yasal Boşluklar	■	■	■
Finansal Risk			
Döviz Kuru Riski	■		
Fon Kaynakları	■		■
Tanıtım Riski			
Yanlış Tanıtım		■	■
Yetersiz Tanıtım	■	■	■
Teknolojik Risk			
Yetersiz Teknolojik Alt Yapı ve Bilişim	■	■	■
Teknik Sıkıntılar	■	■	■
Siber Güvenlik Sorunları		■	
Sosyo-Kültürel Risk			
Kaybolan Meslekler ve Yöresel Ürünler	■	■	■
Yetersiz Sosya Kültürel Mekân ve/veya Aktivite	■	■	■
Sosyo-Kültürel Seviye Düşüklüğü	■	■	■
İletişim Problemleri ve Çatışma	■	■	■
Kültürel Kirlenme/Metalaşma	■	■	■
Politik Risk ve Yönetişim			
Organizasyon Problemleri		■	
Diplomatik Sorunlar	■	■	
Yönetişim Problemleri ve Bilgi Akışında Aksaklıklar	■	■	■

İlgili tabloya göre her 3 turizm destinasyonun büyükşehir faaliyet kodları “Sosyo-kültürel Risk” ana temasının “Yetersiz Sosyo-kültürel Mekân” veya “Aktivite Riski” alt temasında yoğunlaşmaktadır. “Yasal Risk” ana temasının “Yasadışı uygulamaları önlemeye yönelik faaliyetler” alt temasına ilişkin kodlar ise Muğla ilinde yoğunlaşırken; “Teknolojik Risk” ana temasının “Yetersiz teknolojik altyapı ve

bilişim” alt teması ve “Politik Risk” ana temasının “Yönetişim problemleri ve bilgi akışında aksaklıklar” alt teması ise İstanbul ilinde yoğunlaşmaktadır. Sosyo-kültürel seviye düşüklüğü temasına ilişkin kodlara verilen önemin ise çok belirgin olmayan farklarla sırası ile İstanbul, Antalya ve Muğla şeklinde sıralandığı görülür. Diğer risk alanlarının yer aldığı alt temalara ilişkin kodlara atfedilen önem derecelerinde çok belirgin farklar görülmemektedir. Bu tabloda da Tablo 3’de olduğu gibi her 3 ilin büyükşehir faaliyetlerinin gerek iller bazında gerekse alt temalar bazında dengeli bir seyir izlemediği görülmektedir.

**Tablo 5:** Antalya, İstanbul, Muğla Büyükşehir belediyeleri turizm risk faaliyetlerine ilişkin temalar, alt Temalar ve kodlar

TEMALAR	F.	ALT TEMALAR	F	KODLAR	F.	
Çevresel Risk		Atıklar ve Kirlilik	198	Temizlik Faaliyetleri	27	
				Atıkların toplanması ve Geri dönüşüm	165	
				Vidanjör faaliyetleri	3	
				Sıfır Atık Sistemleri	3	
		Çevre Düzeni ve Yapılarda Bozulma	303		Altyapı Problemlerini çözmeye yönelik yeni altyapı projeleri	150
					Bakım ve Onarım Faaliyetleri	48
					Çevre Düzenlemeleri	105
		Betonlaşma ve Yeşil Alanlarda Azalma	162		Peyzaj Faaliyetleri	147
					Sulama Sistemleri	6
					Kaçak inşaat denetimleri	6
		Doğal Yapı ve Dokularda Azalma	21		Rehabilite Çalışmaları	3
					İmar Çalışmaları	9
					Cezai Yaptırım ve Denetimler	9
		Gürültü Kirliliği	15		Yalıtım ve Duvar Sistemleri	3
					Gürültü Müdahale Ekipleri	3
					Stratejik Gürültü ve Haritalama Çalışmaları	9
		Hızlı Çarpık ve Özgün Olmayan Çalışma	93		Kent Estetiği ve Özgünlük çalışmaları	45
					Kentsel Dönüşüm	48
		Kıyıların Bozulması ve Denizler	30		Kıyı ve Plaj Düzenlemeleri	24
					Kıyı ve Plajlarda Temizlik	3
					Mavi Bayrak	3
		Sokak Hayvanları	59		Aşılama ve İlaçlama	9
					Genel Bakım ve Temizlik İşlevleri	6
					Kısırlaştırma ve tedavi Hizmetleri	12
					Sahiplendirme işlemleri	6
					Hayvan Barınakları	6
					Sahipsiz Hayvanlara Yönelik Acil çağrı Hizmetleri	6
					Sahipsiz hayvanlara farkındalık oluşturmak üzere düzenlenen Eğitimler	6
					Sahipsiz Hayvanların Beslenme İhtiyaçlarının Karşılanması	6
		İklim Değişikliği ve Kuraklık	39		İzleme istasyonları ve laboratuvarlar	6
					Eylem Planları	3
					Farkındalık Eğitimleri ve Etkinlikler	6
İş birlikleri	9					
Kurakçıl Peyzaj Uygulamaları	12					
Sürdürülebilir Ulaşım Önerileri	3					
Su Hava ve toprak yapısının bozulması	21		Su hava ve toprak kalitesini izleme çalışmaları	12		
			Su hava ve toprak kalitesini iyileştirme çalışmaları	9		



		Tarihi Doku ve Yapılarda Bozulma	51	Tarihi doku ve yapıların korunmasına yönelik çalışmalar	24
				Tarihi Doku ve yapıların iyileştirilmesine Yönelik çalışmalar	27
		Azalan Hayvansal Üretim	36	Destekler	24
				Hayvansal Üretim İlişkin Bilgilendirici broşür ve El kitapları	3
				Hayvansal Üretim İlişkin Eğitimler	3
				Hayvansal Üretim Tesisleri	3
				Hayvansal Üretimle İlgili Yeni Teknikler	3
		Tarım ve Ormanlık Alanların Bozulması	153	Köylü Pazarları	3
				Boş Tarım Arazilerinin üretime açılması	3
				Yerli Tohum Çalışmaları	3
				Budama, ilaçlama Gübreleme faaliyetleri	6
				Deneme Bahçeleri	3
				Destekler	60
				Eğitimler	21
				Labaratuvarlar	12
				Mevcut Sulama Kanallarının Kullanılabilirliğinin Artması	3
				Sulama Tesislerinin Yapılması	30
				Tarımsal Üretim Tesisleri	9
		Vektörler	36	Biyolojik/kimyasal/kışlak Mücadele	30
				Vektörel Bilinç oluşturmaya yönelik Eğitimler	6
		Yaban Hayat Bozulması	12	Nesli tükenen hayvanların korunmasına yönelik yasal düzenlemeler	6
				Eğitimler	3
				Hayvanat bahçeleri ile ilgili düzenlemeler	3
		Yöre Nüfusunun Artması /taşıma kapasitesi riski	3	Ters Göç Politikası	3

Tablo 5’te her 3 turizm destinasyonu büyükşehir belediyelerinin belirlenen temalardaki risklerin azaltılmasına yönelik yaptıkları faaliyetlere ve bu faaliyetlere ilişkin sıklık derecelerine yer verilmiştir. İlgili tablo, “Çevresel Risk” teması açısından incelendiğinde, Antalya, İstanbul ve Muğla Büyükşehir Belediyelerinin yapmış oldukları faaliyetlerine ilişkin alt temaların sıklık derecesi en fazladan en aza doğru “Çevre Düzeni ve Yapılarda Bozulma”, “Atıklar ve Kirlilik”, “Betonlaşma ve Yeşil Alanlarda Azalma”, “Tarım ve Ormanlık Alanların Bozulması”, “Hızlı Çarpık ve Özgün Olmayan Yapılaşma”, “Sokak Hayvanları”, “Tarihi Doku ve Yapılarda Bozulma”, “Azalan Hayvansal Üretim”, “Vektörler”, “Kıyıların Bozulması ve Denizler”, “Doğal Yapı ve Dokularda Bozulma”, “Su Hava ve Toprak Yapısının Bozulması”, “Yaban Hayat Bozulması”, “Yöre Nüfusunun Artması” şeklinde sıralanmaktadır. Alt temalar açısından sıklık dereceleri incelendiğinde faaliyetlerin belirgin bir farkla “Çevre Düzeni ve Yapılarda Bozulma”, “Atıklar ve Kirlilik”, “Betonlaşma ve Yeşil Alanlarda Azalma”, “Tarım ve Ormanlık Alanların Bozulması” alt temalarında yoğunlaştığı görülmektedir. Bu alt temalardaki kodların sıklık derecelerine bakıldığında ise “Çevre Düzeni ve Yapılarda Bozulma” ile ilgili olarak altyapı problemlerini çözmeye yönelik “Yeni Altyapı Projeleri”; “Atıklar ve Kirlilik” alt teması ile ilgili olarak “Atıkların Toplanması ve Geri Dönüşüm” faaliyetleri; “Betonlaşma ve Yeşil Alanlarda Azalma” alt temasına ilişkin olarak Peyzaj Faaliyetleri; “Tarım ve Ormanlık Alanların Bozulması” ile ilgili olarak ise “Çiftçiye Verilen Destekler” kodlarının ön planda olduğu görülmektedir. Diğer alt temalar olan “İklim Değişikliği ve Kuraklık”, “Doğal Yapı ve Dokularda Azalma”, “Azalan Hayvansal Üretim”, “Yaban Hayat Bozulması”, “Vektörler”, “Gürültü Kirliliği”, “Yöre Nüfusunun Artması” temalarına ilişkin kodların oldukça düşük seyrettiği görülmektedir.

Tablo 5- devamı

Ulaşım Riski	F.		F.		F.
Ulaşım Riski		Otopark sorunu	78	Otoparkların iyileştirilmesi	33
				Yeni Otoparkların Yapılması	45
		Trafik ve Ulaşım Güvenlik Sorunları	86	Trafikle ilgili Düzenlemeler	45
				Kör Noktaların Ortadan Kaldırılmasına yönelik Faaliyetler	3
				Ulaşım Araç ve Sistemlerine İlişkin Düzenlemeler	9
				Hatlarda Korkuluk Çalışmaları	6
				Yollarda İyileştirme Çalışmaları	21
		Otogar Sorunu	60	Mevcut Otogarların iyileştirilmesi ve geliştirilmesi	48
				Yeni Otogarların Yapılması	12
		Yetersiz Ulaşım Araçları	45	Ulaşım Araçları İle İlgili Düzenlemeler	9
				Ulaşım Araçlarında Bakım ve Onarı Çalışmaları	3
				Yeni Ulaşım Araçları ve Sistemleri	33
		Ulaşım Hatlarında Sıkıntılar	111	Limnlarla ilgili düzenlemeler	6
Duraklarla İlgili Düzenlemeler	9				
Ulaşım Güzergahları İle ilgili Düzenlemeler	96				
Teknolojik Risk	Yetersiz Teknolojik Altyapı ve Bilişim	414	Akıllı sistemler /yeni bilişim sistemleri veya mevcut sistemlerin geliştirilmesi	354	
			Siber Güvenlik Sistemleri	27	
			Teknik bakım, tamir ve/veya yenileme işlemleri	6	
			Teknolojik Eğitimler	27	
Ekonomik Risk	Yüksek Fiyatlar /Düşük Gelir düzeyi	36	Ücretsiz Hizmetler	30	
			İndirimler	6	
Finansal Risk	Döviz Kuru Riski /	12	Fon kaynağı Yaratma	6	
			Tasarruf	6	
Tanıtım Riski	Yetersiz Tanıtım	90	Festival/fuar/sergi/film/broşür/turizm danışma büroları gibi tanıtım araçlarından yararlanma	60	
			Markalaşma çalışmaları logo slogan vs geliştirme	30	
	Yanlış Tanıtım	6	Materyal incelemeleri	6	

Tablo 5, “Ulaşım Riski” ana teması açısından sıklık dereceleri dikkate alınarak ele alındığında, faaliyetlerin en çok “Ulaşım Hatlarında Sıkıntılar” konusunda ve özellikle “Ulaşım Güzergahlarındaki Düzenlemeler” konusunda yoğunlaştığı görülmektedir; “Durak ve Limanlarla İlgili Düzenlemeler” ise oldukça kısıtlı kalmıştır. Bu tema ile ilgili ele alınan diğer başlıklar sırası ile “Trafik ve Ulaşım Güvenlik Sorunları” ile ilgili olarak özellikle “Trafikle İlgili düzenlemeler”; “Otopark Sorunu” ile ilgili olarak özellikle “Yeni Otoparkların Yapılması”; “Otogar Sorunu” ile ilgili olarak özellikle “Mevcut Otogarların iyileştirilmesi ve Geliştirilmesi” ve “Yetersiz Ulaşım Araçları” konuları ile ilgili olarak ise özellikle “Yeni Ulaşım Araçları ve Sistemleri” konularına odaklanılmıştır. “Yetersiz Ulaşım Araçları” bu temanın en düşük faaliyet alanını oluşturmaktadır.

Tablo 5’te yer alan diğer bir ana tema “Teknoloji Riski” ana temasıdır. Bu temada “Yetersiz Teknolojik Altyapı ve Bilişim Sistemleri” alt temasına yönelik olarak özellikle “Akıllı Sistemler/Yeni Bilişim Sistemleri” veya “Mevcut Sistemlerin Geliştirilmesi” konusuna odaklanılmıştır. Bu alt temaya ilişkin

olarak diğer faaliyetler ise sıklık derecesi açısından sırası ile “Siber Güvenlik Sistemleri”, “Teknolojik Eğitimler”, “Teknik Bakım, Tamir ve/veya Yenileme” işlemlerine yönelik faaliyetlerdir. Ancak, “Yeni Bilişim Sistemleri Kurmak” ya da “Mevcut Bilişim Sistemlerini Geliştirmek” kodları ile paralel gitmesi gereken bu faaliyetlerin sıklık derecesi oldukça düşüktür.

İlgili tabloda “Ekonomik Risk” ana teması incelendiğinde “Yüksek Fiyatlar” ve “Düşük Gelir Düzeyi” alt temalarını kapsadığı görülmektedir. Bu risklere yönelik yapılan faaliyetler ise daha çok “Ücretsiz Hizmetler” konusunda olmuştur. “İndirimler” konusu oldukça kısıtlı kalmıştır. Tablo 5’in diğer bir ana teması “Finansal Risktir”. Bu başlık “Döviz Kuru Riskini” kapsamaktadır. Bu yönde yapılan faaliyetlere bakıldığında “Fon Kaynağı Yaratma” ve “Tasarruf Yapma” başlıklarının eşit derecede ele alındığı görülmektedir.

Tablo 5’teki bir diğer tema “Tanıtım Riski” temasıdır. Bu tema “Yetersiz Tanıtım” ve “Yanlış Tanıtım” olmak üzere 2 başlıkta ele alınmıştır. Bu başlıklarda daha çok “Yetersiz Tanıtım Riskine” yönelik olarak festival/fuar/sergi/film/broşür/turizm danışma büroları gibi tanıtım araçlarından yararlanma faaliyetleri ön plana çıkmıştır. Markalaşma çalışmaları logo- slogan vs. geliştirme daha geri planda kalmıştır. Yanlış tanıtımla ilgili olarak yapılan faaliyetler denetim ve materyal inceleme faaliyetlerini kapsamaktadır ve bu yönde yapılan çalışmalar oldukça düşüktür.

**Tablo 5-devamı**

	F.		F.		F.
<b>Sosyo-Kültürel Risk</b>		Kültürel Kirlenme ve Metalaşma	33	Kültürel miras envanter çalışmaları	27
				Kültürel bilinç eğitimleri	3
				Kültürel Miras Atölyeleri	3
		Yetersiz Sosyo-kültürel Mekân ve Aktivite	513	Destekler /	3
				Kamulaştırma çalışmaları	3
				Mevcut sosyo-kültürel mekanların bakımı ve/veya geliştirilmesi	240
				Yeni sosyo-kültürel mekân ve aktiviteler oluşturulması	267
		Sosyo-kültürel Seviye Düşüklüğü	114	Eğitimler (Sosyal farkındalık eğitimleri /Kişisel Gelişim Eğitimleri /Dil Eğitimleri /Sağlıklı Yaşam Eğitimleri /Sanat veya mesleki konularda eğitim /Girişimcilik Eğitimleri vs)	114
		İletişim Problemleri ve Çatışmalar	33	Eğitimler (Psikolojik Eğitimler, Davranış ve İletişim Eğitimleri)	33
<b>Politik Risk</b>		Organizasyon Problemleri	6	El kitapları	3
				Birimlerin kurulması	3
		Diplomatik Sorunlar	90	Toplantılar ve çalıştaylar	9
				Ziyaretler /Görüşmeler	27
				Protokol /İşbirlikleri	54
		Yönetişim Problemleri ve Bilgi Akışında Aksaklıklar	240	Kent konseyi çalışmaları	39
				Birlikler ve işbirlikleri	27
				Protokoller /Görüşmeler	33
				Toplantı ve çalıştaylar	48
Şikayet istek ve memnuniyet takibi				60	
				Sosyal aktiviteler	33

Tablo 5’te yer alan bir başka ana tema “Sosyo-kültürel Risk” temasıdır. Tema sıklık dereceleri dikkate alındığında sırası ile “Yetersiz Sosyo-kültürel Mekân ve Aktivite”, “Sosyo-kültürel Seviye Düşüklüğü”, “Kültürel Kirlenme ve Metalaşma” alt temalarını kapsamaktadır. “Sosyo-kültürel Risk” teması ile ilgili olarak en çok odaklanılan faaliyet “Yetersiz Sosyo-kültürel Mekân ve Aktivite” alt temasıdır ve bu alt tema ile ilgili olarak en çok yoğunlaşan faaliyetler az bir farkla “Yeni Sosyo-kültürel Mekân ve

Aktiviteler” oluşturulması, “Mevcut Sosyo-kültürel Mekanların Bakımı ve/veya Geliştirilmesi” faaliyetleridir. Temadaki en düşük faaliyet kamulaştırma çalışmalarıdır. “Sosyo-kültürel Seviye Düşüklüğü” alt temasının ise eğitimleri kapsadığı görülmektedir. “Sosyo-kültürel Risk” temasının en düşük alt teması “Kültürel Kirlenme ve Metalaşma” temasıdır. Bu alt tema incelendiğinde özellikle odaklanılan konu “Kültürel Miras Envanter” çalışmaları olmuştur. Kültürel bilinç eğitimleri ve kültürel miras atölyelerinin oluşturulmasına yönelik çalışmalar ise son derece kısıtlı kalmıştır.

Tablo 5’te ele alınan bir diğer risk teması “Politik Risk ve Yönetişim” temasıdır. Tema sıklık dereceleri dikkate alındığında sırası ile “Yönetişim Problemleri ve Bilgi Akışında Aksaklıklar”, “Diplomatik Sorunlar” ve “Organizasyon Problemlerini” kapsamaktadır. Bu temada en çok odaklanılan konu “Yönetişim Problemleri ve Bilgi Akışında Aksaklıklar” alt temasındaki “Şikayet, İstek ve Memnuniyet” takibi konusudur. Bu alanda yapılan diğer faaliyetler arasında belirgin bir farklılık olmamakla beraber en fazladan en aza doğru sırası ile “Kent Konseyi Çalışmaları”, “Toplantı ve Çalıştaylar”, “Protokoller /Görüşmeler”, “Sosyal Aktiviteler”, “Birlikler /İş birlikleri” şeklindedir. Diplomatik sorunlar alt temasında ise belirgin bir farkla “Protokol ve İşbirliklerine” odaklanılmıştır. Bu kodu sırası ile “Ziyaretler /Görüşmeler” ve “Toplantı ve Çalıştaylar” takip etmektedir. Toplantı ve çalıştaylara yönelik faaliyetler oldukça düşüktür. “Politik Risk ve Yönetişim” temasının en düşük alt teması organizasyon problemleridir. Bu problemi gidermeye yönelik faaliyetler olarak el kitapları ve birimlerin kurulması konuları oldukça düşüktür.

### Sonuç ve öneriler

Turizm birçok risk türünü barındırır ve birçok farklı konudan etkilenir. Bu çalışmada da görüldüğü üzere turizmin etkilendiği bu risk alanlarını çevresel risk, politik risk, yasal risk, teknolojik risk, tanıtım riski şeklinde toplamak mümkündür. Dolayısı ile turizmde risk yönetimi konusu çevre yönetiminden, insan kaynakları yönetimine; politik ve yasal yönetimden, teknoloji yönetimine; tanıtımdan, ekonomi ve finansal yönetime kadar pek çok konuyu ele almayı gerekli kılmaktadır. Tam bu noktada belediyeler vermiş oldukları hizmetlerden ötürü önemlidir. Ancak ilgili çalışmaya bakıldığında üç Büyükşehir Belediyesinin ilgili risk gruplarına ilişkin atfedilen önem derecelerinde dengeli bir dağılım olmadığı görülmektedir. Bu durumun ilgili destinasyonların dokularındaki farklılıktan ve geçmişte yapılan çalışmalarda farklılıklardan kaynaklanabileceği düşünülmektedir. Ancak bazı çalışmalar vardır ki günümüz gereği her turizm destinasyonunda ve sürekli bir şekilde yapılmalıdır. Örneğin, artık çağımız teknoloji çağıdır ve bu çağ günümüz turist tiplerine kadar yansımıştır. Artık turistler “teknolojiyi yoğun olarak kullanan ve seven, internet aracılığıyla sosyalleşen ve mobil teknolojilerle sürekli etkileşimde olan kişilerden” oluşmaktadır (Bağcı ve İçöz, 2019:219). Bu nedenle, turizm destinasyonlarında teknolojik alt yapı ve bilişim sistemlerini kurmak ve geliştirmek günümüzün zorunluluklarıdır. Artık akıllı şehir yaklaşımına doğru gidilmekte ve bu durum kendini sosyo-kültürel mekân ve aktivitelerden, ulaşım araç ve sistemlerine; çevre düzeninden, azalan tarım ve hayvansal üretime; güvenlik yönetiminden, tanıtım etkinliğine kadar birçok konuda hissettirmektedir. Çalışmada görüldüğü gibi akıllı sistemlerle enerjide, sağlıkta, altyapıda, kamusal hizmette, turizmde, eğitimde, çevrede, kültürde ve ulaşımda kısaca kent hayatındaki tüm olguları takip etmek ve kamu kurum ve kuruluşları ile özel sektörü entegre edebilmek ve böylelikle sürdürülebilir çalışmaları yürütebilmek mümkündür. Ancak bu sistemler kurulurken teknolojinin bir parçası olan siber güvenlik sistemlerine atfedilen önem derecesinin yüksek olması gerekmektedir. Oysa her üç turizm destinasyonunda da siber güvenlik sistemlerine ilişkin faaliyetlerin düşük olduğu görülmektedir. Bu durum akıllara şu soruyu getirmektedir: Teknolojik altyapı ve sistemleri kurmak, onları korumayı da gerekli kılmaz mı?

Benzer şekilde “Çevresel Risk” temasının alt temalarındaki dağılım da oldukça dengesizdir. İlgili tablolar incelendiğinde illerin atıklar ve kirlilik, hızlı kentleşme ve betonlaşma, yeşil alanlarda azalma, tarım ve ormanlık alanların bozulması konularına yoğunlaştığı görülmektedir. Elbette bu konular önemlidir, ancak turizmde doğanın ve tarihin sürdürülebilirliğini sağlamak da önemlidir. Zira doğa ve tarihin olmadığı bir yerde turizmi düşünmek zordur. Oysa ilgili tablolar incelendiğinde su, hava ve toprak yapısının bozulması, iklim değişikliği ve kuraklık, kıyı ve denizlerin bozulması, yaban hayat bozulması gibi sürdürülebilir turizm adına yapılabilecek pek çok faaliyetin oldukça kısıtlı kaldığı görülmektedir. Oysa peyzaj çalışmalarında kurakçıl bitkiler kullanılarak iklim değişikliği ve kuraklık riskine karşı çözüm üretmek mümkündür. Yine tarım ve ormanlık alanların azalma riskine karşı köylü pazarları, boş tarım arazilerinin üretime açılması, yerli tohum çalışmaları, budama, ilaçlama, deneme bahçeleri,

gübreleme faaliyetleri, çiftçiye destekler, eğitimler, laboratuvarlar vasıtası ile bitki örtüsü takipleri, mevcut sulama kanallarının kullanılabilirliğinin artması, sulama tesislerinin yapılması, bilimsel toplantılar, tarımsal üretim tesislerinin kurulması gibi faaliyetlerin yaygınlaştırılması ile bu alanlardaki bozulma riskini azaltmak mümkündür. Ayrıca bu çalışmalar eko turizm ve sağlık turizmi açısından da önemli adımlardır. Bir başka örnek ulaşım riski açısından verilebilir. Ulaşım araç ve hatlarında engelli kişilere yönelik olarak yapılan faaliyetlerin artması engelli turizme ivme kazandıracak başka önemli bir faaliyettir. Ayrıca bisikletli ulaşımı yaygınlaştırmak için, Antalya’da faaliyete geçirilen “Bisikletli Ulaşımın Toplu Ulaşım Entegrasyonu Projesi” turizm açısından önem arz edebilen bir başka önemli proje olmuştur. Bu proje ile şehir içi ulaşımında kullanılan 25 adet otobüse bisiklet taşıma aparatları yerleştirilmiş ve Antalya Kart ile entegrasyonu sağlanmıştır.

Çevresel risk alanında dikkat çekici diğer bir alt tema olan gürültü kirliliği konusu da turist memnuniyeti açısından önemli konuların başında gelir (Antalya Büyükşehir Faaliyet Raporu, 2020) Bu alanda 4.06.2010 tarih ve 27601 sayılı Resmî Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren “Çevresel Gürültünün Değerlendirilmesi ve Yönetimi Yönetmeliği” kapsamında “Büyükşehir Belediyelerine Stratejik Gürültü Haritası” ve “Gürültü Eylem Planları” yapma zorunluluğu getirilmesi önemli bir adımdır. Yönetmeliğin amacı, “her türlü yapı, bina, tesis ve işletmenin işletimi ve kullanımı safhalarında insanların maruz kalacağı, binaların dışından veya içinden kaynaklanan gürültülerin, kişilerin huzur ve sükununa, beden ve ruh sağlığına olumsuz etkilerini en aza indirecek iyi işitme ve algılama koşullarının sağlanması için tasarım, yapım, kullanım, bakım ve işletim bakımından uyulacak kuralların belirlenmesi” olarak açıklanmıştır. Bu proje doğrultusunda, “Stratejik Gürültü Haritaları” vasıtasıyla bina cephelerine gelen çevre gürültüsünün cephe haritaları ile hesaplanması ve ilgililerin bu veriyi kullanabilmesi, mümkün olabilmektedir. Bu kapsamda, Büyükşehir Belediyelerine verilen bu görev kapsamında Antalya İlinin Kaynak Bazlı Stratejik Gürültü Haritalarının Oluşturulması projesine 2020 yılı içerisinde başlamıştır. Çalışma alanı; Akseki, Aksu, Alanya, Demre, Döşemealtı, Elmalı, Finike, Gazipaşa, Gündoğmuş, İbradı, Kaş, Kemer, Kepez, Konyaaltı, Korkuteli, Kumluca, Manavgat, Muratpaşa ve Serik ilçeleri içerisinde bulunan endüstri tesislerini, eğlence yerlerini, karayolları ve demiryollarını kapsamaktadır. Hazırlanacak Stratejik Gürültü Haritaları, şehrin marka imajına katkı sağlayacak ve özellikle Avrupa Birliği üyesi çoğu ülke şehirleriyle çevre akustiği bağlamında aynı seviyeye çıkaracaktır. Ancak çalışmanın ilgili kararın alınmasından 10 yıl sonra başlaması düşündürücüdür.

Bir diğer önemli konu “Sosyo-kültürel Risk” alanlarıdır. Turizmin özellikle farklı kültürleri tanımak, deneyimlemek anlamında gerçekleşen bir faaliyet olduğu düşünülürse bu alanlarındaki belediyelerin faaliyetlerinin ne denli önemli olduğu da rahatça görülebilecektir. Ancak ilgili tema incelendiğinde, belediyelerin öncelikli olarak sosyo kültürel mekân ve aktivitelere ve de arkasından sosyo-kültürel seviye düşüklüğüne ilişkin faaliyetlere odaklandığı görülür. Oysa bir ülkenin sosyo-kültürel değerleri turizmin adeta hayat damarıdır. Her geçen gün küreselleşen ve dijitalleşen dünyada sosyo-kültürel değerleri korumak bir o kadar güçtür. En temelinde bir turizm destinasyonunu farklı ve marka yapan en önemli değerler de bu değerlerdir. Bu bağlamda belediyelerin kültürel kirlenme ve metalaşmaya karşı yapabileceği birçok faaliyet vardır. Tablo 5’de de görüldüğü gibi kültürel miras araştırmaları, kültürel miras atölyeleri, kültürel bilinç oluşturmaya yönelik eğitimler, müze çalışmaları artan oranda yapılmalıdır.

“Tanıtım Riski”, turizm açısından belediyelerin konu alabileceği başka bir önemli alandır. Zira yetersiz tanıtım veya yanlış tanıtım turist sayısını olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Bu açıdan, Tablo 5’de görüldüğü gibi düşük düzeyde olan festival, fuar, sergi, film, broşür, turizm danışma büroları gibi tanıtım araçlarından yararlanma logo, slogan vs geliştirme ve markalaşma çalışmalarına yönelme, reklam, afiş billboard gibi konularda yasal denetimleri arttırma gibi faaliyetlere daha fazla odaklanılmalıdır.

Ekonomik ve finansal konular, turizm faaliyetlerini adeta cesaretlendiren konuların başında gelmektedir. Bu nedenle “Ekonomik ve Finansal Risk” konularının büyük bir dikkatle belediyeler tarafından ele alınması gerekmektedir. Çünkü fiyatların makul ve tutarlı olmadığı, maddi desteklerin olmadığı turizm destinasyonlarında turist sayının artmasını ya da yatırımların artmasını beklemek gerçekçi değildir. Çalışmanın bulgular kısmında bu tür faaliyetlere rastlanmıştır. Ancak İlgili tablodaki dağılıma bakıldığında, bu alanlara yönelik olan faaliyetlerin oldukça düşük kaldığı görülmektedir. Oysa ücretsiz hizmetlerle, indirimlerle, fiyat denetimleri ile ekonomik riskin önüne geçmek, tasarruf ve iş birlikleri ile fon kaynağı yaratarak finansal riskin önüne geçmek mümkündür.

Görüldüğü üzere belediyelerin hizmetlerin koordineli bir şekilde gerçekleştirilmesi turizmde risk yönetiminin hassasiyetle yürütülebilmesi için bir zorunluluktur. Ancak çalışmanın “Politik Risk ve



Yönetişim” teması ve kodları incelendiğinde her 3 turizm destinasyonun büyükşehir belediye yönetimlerinde turizmde risk yönetimini barındıran özel bir birimin olmadığı görülmektedir. Oysa böyle bir birimin kurulması ile turizmde hassasiyet arz den konularda çok daha etkili çözümlerin üretilebilmesi mümkün olabilecektir. Bu çerçevede büyükşehir belediyelerinde turizm birimi ve turizmde risk yönetim biriminin içine dahil olduğu bir organizasyon yapısının oluşturulmasına yönelik çalışmaların ivedilikle yapılması önerilmektedir.

### Kaynakça

- Akyol, C., Zengin B., Akkaşoğlu, S., Ulema, Ş. (2020). Yerel yöneticilerin bölge turizmine yönelik düşünceleri üzerine bir araştırma: Artvin - Arhavi örneği, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 15(2), 743-764.
- Antalya Büyükşehir Belediyesi Faaliyet Raporu, 2018, 28. 05. 2022 tarihinde [https://www.antalya.bel.tr/Content/UserFiles/Files/Raporlar%2FFaaliyetRaporlari%2FABB%202018%20Y%C4%B1%C4%B1%20Faaliyet%20Raporu%20\(Web%20Mini\).pdf](https://www.antalya.bel.tr/Content/UserFiles/Files/Raporlar%2FFaaliyetRaporlari%2FABB%202018%20Y%C4%B1%C4%B1%20Faaliyet%20Raporu%20(Web%20Mini).pdf) adresinden erişildi.
- Antalya Büyükşehir Belediyesi Faaliyet Raporu, 2019, 28. 05. 2022 tarihinde [https://www.antalya.bel.tr/Content/UserFiles/Files/2019\\_yili\\_faaliyet\\_raporu.pdf](https://www.antalya.bel.tr/Content/UserFiles/Files/2019_yili_faaliyet_raporu.pdf), adresinden erişildi.
- Antalya Büyükşehir Belediyesi Faaliyet Raporu, 2020, 28. 05. 2022 tarihinde <https://www.antalya.bel.tr/Content/UserFiles/Files/2020-YILI-FAALİYET-RAPORU-WEB.pdf> adresinden erişildi.
- Bağcı, E. ve İçöz O. (2019). Z ve alfa kuşağı ile dijitalleşen turizm. *Güncel Turizm Araştırmaları Dergisi*, 3(2), 232-256.
- Büyüköztürk, Ş. (2011). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı - istatistik, araştırma deseni, spss uygulamaları ve yorum*. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Cooper, D. Grey, S., Raymond, G. ve Walker, P. (2005). *Project risk management guidelines*. West Sussex: Wiley Yayınevi.
- COSO, (Nisan 2022). Committee of sponsoring organizations of the treadway commission, 23.05.2022 tarihinde <https://www.coso.org/SitePages/About-Us.aspx> adresinden erişildi.
- COSO, (Kasım 2020). Compliance Risk Management: Applying the Coso ERM Framework, 24. 05. 2022 tarihinde <https://www.coso.org/Documents/Compliance-Risk-Management-Applying-the-COSO-ERM-Framework.pdf> adresinden erişildi.
- COSO, (Eylül 2004). Enterprise Risk Management – Integrated Framework, 24. 05. 2022 tarihinde <https://www.coso.org/Documents/COSO-ERM-Executive-Summary.pdf> adresinden erişildi.
- Crouhy, M., Galai, D., Mark, R. (2000). *Risk management*. New York: McGraw-Hill Yayınevi.
- Culp, C. (2022). *The art of risk management*. Londra: Wiley Yayınevi.
- Çelikkanat P. Ve Ergen Y. (2020). Turizmde risk kaynakları-makro riskler, M. Tuna (Ed.). *Turizmde risk yönetimi* içinde (115-148), Detay Yayıncılık.
- Çevresel Gürültünün Değerlendirilmesi ve Yönetimi Yönetmeliği, Resmî Gazete, Sayı: 27601, Tarih: 04.06.2010.
- Frame, J. D. (2003). *Managing risk in organizations*. San Francisco: Jossey-Bass Yayınevi.
- Göymen, K. ve Kaya, E. (2004). Yerel kalkınma önderi ve paydaşı olarak belediyeler, <http://research.sabanciuniv.edu/1427/1/KorelGoymen.pdf>
- İstanbul Büyükşehir Belediyesi Faaliyet Raporu. (2018), 01. 06. 2022 tarihinde <https://ibb.istanbul/BBImages/Slider/Image/faaliyet-raporu-2018.pdf>, adresinden erişildi.
- İstanbul Büyükşehir Belediyesi Faaliyet Raporu (2019), 01. 06. 2022 tarihinde <https://ibb.istanbul/BBImages/Slider/Image/faaliyet-raporu-2019.pdf> adresinden erişildi.
- İstanbul Büyükşehir Belediyesi Faaliyet Raporu, (2020), 01. 06. 2022 tarihinde <https://ibb.istanbul/BBImages/Slider/Image/faaliyet-raporu-2020.pdf> adresinden erişildi.
- Karakaya, G. (2018). *COSO kurumsal risk yönetimi – riskin strateji ve performansla uyumlaştırılmasına ilişkin düzenleme çerçevesinde getirilen güncellemeler*, Denetişim, 18, 15-22.
- Keskin, D. A., Tutar, S. ve Yazgan, K. F. (2020). Şeffaflık raporlarının Hofstede-Gray modeliyle muhasebe kültürü açısından karşılaştırılması: Türkiye, Nijerya, Letonya ve İngiltere örneği. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 22, 195-213.

- Kızılböğ, R. (2012). Geleneksel risk yönetiminden kurumsal risk yönetimine geçiş, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(3), 297-316.
- Küçük, K., Sergen, Y. ve Çelikkanat, F. N. (2020). Turizmde risk kaynakları-makro riskler, M. Tuna (Ed.). *Turizmde risk yönetimi içinde*, (35-102). Detay Yayıncılık.
- Kültür ve Turizm Bakanlığı, Yatırım ve İşletmeler Genel Müdürlüğü, Turizm İstatistikleri Genel Değerlendirme, 2020.
- Miles, M. B. ve Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. California: SAGE.
- Muğla Büyükşehir Belediyesi Faaliyet Raporu, (2018), 05. 06. 2022 tarihinde [https://www.mugla.bel.tr/uploads/sayfatr/mali\\_hizmetler/faaliyet\\_raporu\\_2018.pdf](https://www.mugla.bel.tr/uploads/sayfatr/mali_hizmetler/faaliyet_raporu_2018.pdf) adresinden erişildi.
- Muğla Büyükşehir Belediyesi Faaliyet Raporu, (2019), 05. 06. 2022 tarihinde <https://www.mugla.bel.tr/uploads/sayfatr/2019%20Faaliyet%20Raporu.pdf> adresinden erişildi.
- Muğla Büyükşehir Belediyesi Faaliyet Raporu, (2020), 05. 06. 2022 tarihinde [https://www.mugla.bel.tr/uploads/sayfatr/mali\\_hizmetler/MBB%202020%20Faaliyet%20Raporu%2020.04.2021.pdf](https://www.mugla.bel.tr/uploads/sayfatr/mali_hizmetler/MBB%202020%20Faaliyet%20Raporu%2020.04.2021.pdf), adresinden erişildi.
- Türk Dil Kurumu, 22.05.2022 tarihinde <https://sozluk.gov.tr/>, adresinden erişildi.
- Yıldırım, A. ve Şimşek H. (Ed.) (2016). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

#### **Etik kurul onayı**

Bu çalışma doküman incelemesine dayanmaktadır. Bu nedenle bu araştırma etik kurul izni gerektirmeyen çalışmalar arasında yer almaktadır.

#### **Araştırmacıların katkı oranı beyanı**

Yazarlar çalışmaya eşit oranda katkı sağlamıştır.

#### **Çıkar çatışması beyanı**

Bu çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması bulunmamaktadır.