

Macera Rekreasyonu İşletmelerinde Risk Yönetimi ve Finansman Olanakları

Erhan Nuh Öztürk¹

Korkmaz Keskendir²

Özet

Bu çalışmada macera rekreasyonu işletmelerinde karşılaşılan risk türleri, bu risklere yönelik yönetim stratejileri ve risklerin finansmanında kullanılan araçlar kavramsal çerçevede incelenmiştir. Macera rekreasyonu faaliyetleri, katılımcılara heyecan verici deneyimler ve kişisel gelişim fırsatları sunmaktadır. Ancak bu tür etkinlikler doğası gereği çeşitli riskleri beraberinde getirmektedir.

Çalışmada karşılaşılan riskler temel olarak operasyonel, çevresel ve insan kaynaklı olarak üç ana grupta toplanmaktadır. Operasyonel riskler ekipman arızaları ve tesis yetersizliklerinden kaynaklanmaktadır. Çevresel riskler hava şartları, doğal afetler ve coğrafi zorluklar gibi dış etkenleri kapsamaktadır. İnsan kaynaklı riskler ise personel hataları, katılımcı tecrübesizliği ve kurallara uymama davranışları gibi faktörleri içermektedir. Tüm bu riskler, işletmelerin itibar kaybı, yasal sorumluluklar ve maddi zararlar gibi ciddi sonuçlarla karşılaşmasına neden olabilmektedir.

Risk yönetimi stratejileri arasında personel eğitimi, ekipman bakımı, katılımcı bilgilendirmesi ve acil durum planları öne çıkmaktadır. İşletmeler çalışanlarına düzenli eğitim vermeli ve kullanılan malzemeleri düzenli olarak kontrol etmelidir. Ayrıca katılımcılara faaliyet öncesinde, karşılaşılabilecekleri riskler hakkında detaylı bilgi verilmelidir. Acil durum senaryolarının önceden hazırlanması ve tatbikatlarla pekiştirilmesi, kriz anlarında hızlı müdahale imkânı sunmaktadır.

Risklerin tamamen ortadan kaldırılamadığı durumlarda finansman yöntemleri devreye girmektedir. Sigorta uygulamaları, maddi kayıplara karşı en yaygın koruma aracıdır. İç fon oluşturma, beklenmedik harcamalar için işletme

1 Öğr. Gör. Dr., Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Yönetim ve Organizasyon Bölümü, enuhozturk@kmu.edu.tr, ORCID No: 0000-0001-5070-8195

2 Öğr. Gör., İstanbul Aydın Üniversitesi, Anadolu BİL Meslek Yüksekokulu, Finans-Bankacılık ve Sigortacılık Bölümü korkmazkeskendir@aydin.edu.tr, ORCID No:0000-0002-1561-0800

bünyesinde kaynak ayrılmasını sağlamaktadır. Risk primi yaklaşımı ise faaliyetlerin risk düzeyine göre fiyatlandırma yapılmasını ifade etmektedir. Bu araçların kombinasyonu, işletmelerin finansal sürdürülebilirliğini güçlendirmektedir.

Sonuç olarak, macera rekreasyonu işletmelerinin başarısı sistematik risk yönetimi ve uygun finansman stratejilerinin birlikte uygulanmasına bağlıdır. Güvenlik kültürünü benimseyen, riskleri proaktif bir yaklaşımla yöneten ve finansal koruma mekanizmalarını etkin biçimde kullanan işletmeler, sektörde rekabet avantajı elde edecektir. Bu durum, söz konusu işletmelerin uzun vadeli başarısını destekleyen önemli bir faktör olarak değerlendirilmektedir.

Giriş

Macera rekreasyonunun boş zaman etkinlikleri içerisinde ayrı bir yeri vardır. Diğer rekreasyon türlerinden ayrıştığı temel nokta, katılımcısına heyecan vaat ederken aynı zamanda önemli ölçüde risk barındırmasıdır (Yumuk & Güngörmüş, 2023). Rafting sırasında botun devrilme ihtimali, yamaç paraşütünde rüzgârın aniden ters yönden esmesi, dalış sırasında dekompresyon hastalığı riski ya da bir zipline hattında halat kopması olasılığı gibi tüm bu senaryolar, macera rekreasyonunun diğer rekreasyon biçimlerinden farklı bir risk profiline sahip olduğunu göstermektedir (O'Hare et al., 2002). Bu tür faaliyetler, katılımcısına sıradan olmayan bir deneyim sunmaktadır. Bunu yaparken de doğası gereği, belirsizliği ve riski beraberinde getirir. Nitekim literatürde, macera rekreasyonunun tanımlayıcı özelliklerinden biri olarak riskin varlığı sıklıkla vurgulanmaktadır (Bentley et al., 2008)

Macera rekreasyonunun kavramsal çerçevesi üzerinde duran çalışmalar, bu tür etkinliklerin üç temel özellikte bulunduğu ileri sürmektedir. Birincisi, doğal bir çevrede gerçekleşmeleridir. Nehir, dağ, orman, mağara ya da deniz; coğrafi bağlam bu etkinliklerin ayrılmaz bir parçasıdır. İkincisi, fiziksel bir mücadele içermeleridir. Pasif bir gözlem değil, aktif bir katılım söz konusudur; terlemek, nefes nefese kalmak, zaman zaman korku hissetmek bu deneyimin olağan bileşenlerindedir. Üçüncü ve belki de en belirleyici özellik ise, riskin katılımcı tarafından gönüllü olarak üstlenilmesidir (Wilkes et al., 2022). Macera rekreasyonunu sıradan bir turistik faaliyetten ayıran çizgi tam da burasıdır. Bir rafting katılımcısı botun devrilebileceğini bilerek biner; bir yamaç paraşütçüsü rüzgârın kestirilemez olduğunu bilerek uçurumdan atlar. Bu gönüllülük esası, kaza durumunda sorumluluğun paylaşılması konusunda da belirleyici olur. Ancak katılımcının riski bilerek üstlenmiş olması, işletmeyi tüm sorumluluktan kurtarmaz (Bentley et al., 2008).

Dünya genelinde macera turizminin büyüme hızı, turizm sektörünün diğer dallarının oldukça üzerindedir. Birleşmiş Milletler Dünya Turizm Örgütü (UNWTO) verilerine göre, macera turizmi her yıl ortalama yüzde 15 oranında

büyümektedir. Bu oran, kültür turizmi ya da deniz-kum-güneş turizmi gibi geleneksel turizm türlerinin çok ötesindedir. Bu büyümenin ardında yatan temel etkenlerden biri, tüketici tercihlerindeki değişimdir (Williams & Soutar, 2005). Giderek daha fazla turist, alışıl gelmiş tatil kalıplarının dışına çıkmakta, daha özgün, daha unutulmaz ve daha fazla heyecan vaat eden deneyimlere yönelmektedir. Yeni Zelanda, Kosta Rika, İzlanda gibi ülkeler bu eğilimin öncüsü konumundadır (Villalobos-Céspedes et al., 2010). Bu ülkelerde macera rekreasyonu işletmeleri, turizm gelirlerinin önemli bir kısmını oluşturacak düzeye ulaşmıştır (UNWTO, 2019).

Türkiye özelinde yapılan bir değerlendirme, benzer bir eğilimin varlığını ortaya koymaktadır. Karadeniz bölgesinde rafting, Fethiye’de yamaç paraşütü, Kaş’ta dalış, Rize’de yayla yürüyüşleri, Bodrum ve Antalya çevresinde ATV safarileri, Çanakkale’de zipline hatlarının olması macera turizmi faaliyetlerinin son yılda önemli bir ticari hacme ulaştığını göstermektedir (Akoğlan Kozak & Bingöl, 2020). Ayrıca bu işletmelerin örgüt yapıları ve büyüklükleri farklılık göstermektedir. Bazıları üç beş arkadaşın bir araya gelerek kurduğu küçük aile işletmeleridir; bazıları ise büyük tur operatörlerinin yan kuruluşları olarak faaliyet gösterir. Ortak olan şey, hepsinin bir şekilde riskle iç içe yaşamak zorunda olmasıdır. Hava koşulları, ekipmanın teknik durumu, rehberin yetkinliği ve katılımcıların uyum düzeyi gibi değişkenlerin her biri, bir kaza zincirinin halkalarını oluşturabilir (Doğru et al., 2019). Ne var ki, bu işletmeler üzerine yapılan araştırmalar, çoğunun riskin farkında olmakla birlikte, bu riski yönetme konusunda yeterli bilgiye sahip olmadığını göstermektedir. Hatta bazı işletmelerin, “bize bir şey olmaz” mantığıyla hareket ettiği, herhangi bir risk değerlendirmesi yapmadığı ya da sigorta yaptırmadığı gözlemlenmiştir (Yurtseven, 2025).

Risk kavramı, macera rekreasyonu bağlamında dikkatli bir şekilde tanımlanmalıdır. Genel bir tanımla risk, bir olayın gerçekleşme olasılığı ile gerçekleştiği takdirde yaratacağı etkinin çarpımıdır. Düşük olasılık ancak yüksek etki söz konusu olduğunda, risk yüksektir. Yüksek olasılık ancak düşük etki söz konusu olduğunda ise risk daha yönetilebilir niteliktedir (Doğru et al., 2019). Macera rekreasyonunda genellikle ilk senaryo geçerlidir. Kaza olma ihtimali istatistiksel olarak düşüktür. Ancak bir kaza gerçekleştiğinde sonuçları ağır olabilir. Ölüm, kalıcı sakatlık, uzun süreli tedavi gerektiren yaralanmalar ve bunlara bağlı olarak ortaya çıkan tazminat davaları, bu risklerin başlıca sonuçları arasında yer almaktadır. Bu sonuçların her biri, bir işletmeyi finansal olarak çöküşe sürükleyebilecek potansiyele sahiptir (Bentley et al., 2008)

Bu riskler literatürde genel olarak üç ana kategoride sınıflandırılmaktadır. Birincisi operasyonel risklerdir. Bu kategori, işletmenin doğrudan kontrolü

altındaki riskleri içerir. Ekipmanın periyodik bakımının yapılmaması, rehberin yeterli sertifikasyona sahip olmaması, katılımcılara yapılan briefing'in eksik olması, güvenlik protokollerinin ihmal edilmesi gibi unsurlar operasyonel riskler arasında sayılabilmektedir. İkinci kategori çevresel risklerdir. İşletmenin kontrolü dışında gelişen, doğanın kendisinden kaynaklanan bu riskler, hava durumunun aniden değişmesi, nehir debisinin yükselmesi, heyelan, yıldırım düşmesi, deprem gibi olayları kapsar. Üçüncü kategori ise insan kaynaklı risklerdir ki bu, en karmaşık ve öngörülemeyen olanıdır. Katılımcının panikleme, verilen talimatlara uymaması, fiziksel yeterliliğini abartması ya da alkollü olarak faaliyete katılması gibi durumlar insan kaynaklı risklere örnek gösterilebilir. Ayrıca rehberin dikkatsizliği, yorgunluğu ya da bilgi eksikliği de bu kategori içinde değerlendirilir (Yurtseven, 2025).

Bir işletme açısından risk yönetimi, sadece bir yükümlülük değil aynı zamanda bir rekabet avantajıdır. Güvenli olduğunu kanıtlamış bir işletme, müşteri nezdinde daha fazla tercih edilme şansına sahiptir. Bunun tersi de geçerlidir. Sürekli kaza haberleriyle anılan bir işletme, kısa sürede müşteri kaybetmeye başlayacaktır (Wiharjokusumo, 2019). Dijital çağda kötü haberlerin yayılma hızı göz önüne alındığında, bir kaza sonrası sosyal medyada paylaşılan bir video veya bir haber sitesinde yayınlanan bir haber, bir işletmenin itibarını birkaç saat içinde zedeleyebilir. Nitekim konaklama işletmeleri üzerine yapılan araştırmalar, çevrimiçi yorumların tüketicilerin satın alma kararlarında belirleyici bir rol oynadığını; olumlu yorumların rezervasyonları %70-80 oranında artırırken, olumsuz yorumların ise %40 oranında azalttığını göstermektedir (Tanrıverdi & Çıkkı, 2022). Bu nedenle, macera rekreasyonu işletmelerinin gerçekçi bir hedef belirlemesi gerekir (Williams & Soutar, 2005). Riskin tamamen ortadan kaldırılması mümkün değildir; nehir debisi kontrol edilemez, rüzgârın ne zaman eseceği önceden kesin olarak bilinemez. Ancak riskin kabul edilebilir düzeye indirilmesi mümkündür. Bunun için yapılması gereken, hangi risklerin kabul edilebilir olduğuna karar vermek ve geriye kalan riskleri yönetmek için sistematik bir plana sahip olmaktır (Villalobos-Céspedes et al., 2010)

Sorumluluk kavramı bu noktada devreye girer. Bir katılımcının yaralanması durumunda, hukuki sorumluluğun kime ait olacağı sorusu, her ülkede farklı şekilde yanıtlanır. Bazı hukuk sistemleri (örneğin Amerika Birleşik Devletleri) işletmeciyi neredeyse her durumda sorumlu tutma eğilimindeyken, bazıları (örneğin İsviçre) katılımcının riski gönüllü olarak üstlenmiş olmasını daha fazla dikkate almaktadır (Hansen et al., 2022). Türkiye'de bu alandaki hukuki durum tam olarak netlik kazanmış değildir. Katılımcılara imzalatılan feragatnamelerin mahkemede ne ölçüde geçerli sayılacağı tartışmalıdır. Bu belirsizlik, işletmeleri "bir kaza olduğunda ne yaparım?" sorusuyla baş başa bırakmaktadır. İşte bu noktada finansman olanakları bir çözüm sunmaktadır. Sigorta, işletmelerin

felaket senaryolarında ayakta kalabilmesi için en yaygın kullanılan araçtır. Ancak sigorta dışında da seçenekler mevcuttur: İç fon oluşturma (self-retention), fiyatlandırmaya risk primi ekleme, belirli yüksek riskli faaliyetleri hizmet portföyünden çıkarma gibi yöntemler de birer finansman stratejisi olarak değerlendirilmelidir. Bu konulara, bölümün ilerleyen kısımlarında daha ayrıntılı olarak dönülecektir (Stanbury et al., 2005).

Bu bölüm, yukarıda çizilen kavramsal çerçevenin bir giriş niteliğindedir. Amaç, okuyucuya macera rekreasyonu işletmelerinin faaliyet gösterdiği riskli ortamı tanıtmak, temel kavramları açıklamak ve çalışmanın ilerleyen bölümleri için bir zemin hazırlamaktır. Bir sonraki bölümde, bu işletmelerde karşılaşılan risk türleri sistematik bir biçimde sınıflandırılarak incelenecektir. Ardından, risklerin yönetiminde kullanılan önleme, azaltma ve kontrol stratejileri ele alınacaktır. Çalışmanın dördüncü bölümünde ise risklerin finansmanında başvurulan yöntemler değerlendirilecek; sigorta, diğer risk finansman araçlarıyla birlikte bu kapsamda incelenecektir. Son bölümde ise elde edilen bulgular doğrultusunda sonuç ve önerilere yer verilecektir.

1. Macera Rekreasyonu İşletmelerinde Karşılaşılan Riskler

Bu bölümde amaç, bu risk kavramının pratikte nasıl görüldüğünü ve macera rekreasyonu işletmelerinin fiilen karşılaştığı risk türlerini somut örneklerle ortaya koymaktır. Bir rafting işletmesi ile bir yamaç paraşütü işletmesinin risk profilleri aynı olmadığı gibi, bir dalış merkezi ile bir zipline parkuru arasında da önemli farklılıklar bulunmaktadır. Bununla birlikte, söz konusu farklılıklara rağmen risklerin sınıflandırılmasında kullanılacak ortak bir tipoloji mevcuttur (Noviyanti et al., 2018). Literatürde genel kabul gören bir ayrıma göre, macera rekreasyonunda karşılaşılan riskler üç ana kategoride değerlendirilmektedir: operasyonel riskler, çevresel riskler ve insan kaynaklı risklerdir. Bu üçlü sınıflandırma, hem risklerin kaynağının anlaşılmasına hem de uygun risk yönetimi stratejilerinin geliştirilmesine imkân sağlamaktadır. Aşağıda bu risk kategorileri ayrıntılı olarak ele alınmaktadır.

Operasyonel riskler, işletmenin doğrudan sorumluluğu altındaki süreçlerden kaynaklanır. Ekipmanın bakım ve onarımı, rehberlerin eğitimi ve sertifikasyonu, katılımcılara yapılan bilgilendirme ve brifingler, acil durum planlarının varlığı ve uygulanabilirliği, ilk yardım ekipmanlarının eksiksizliği gibi unsurlar bu kategoriye girer. Bu risklerin en belirleyici özelliği, işletmenin bunlar üzerinde doğrudan ve tam bir kontrole sahip olmasıdır (Wilkes et al., 2022). Başka bir deyişle, operasyonel bir riskin gerçekleşmesi, büyük ölçüde işletmenin ihmalden kaynaklanır. Örneğin bir zipline işletmesinde, halatın periyodik olarak kontrol edilmemesi ve aşınan bir halatın değiştirilmemesi durumunda,

halat kopması olasılığı giderek artar. Bu olasılığın varlığı bir risk durumudur ve eğer halat gerçekten koparsa, ortaya çıkacak sonuç bir operasyonel riskin gerçekleşmiş hali olur(O'Hare et al., 2002).

Operasyonel riskler içinde en sık karşılaşılan durumlardan biri, rehberlerin yeterli eğitime sahip olmamasıdır. Macera rekreasyonunda rehber, sadece rotayı gösteren bir kişi değildir; aynı zamanda bir güvenlik uzmanı, bir ilk yardım uygulayıcısı, bir kriz yöneticisi ve gerektiğinde bir psikologdur. Bot devrildiğinde katılımcıları toparlamak, havada bir anda oluşan türbülansta panik yapmamak, dalış sırasında bir katılımcının yükselme hızını kontrol etmek gibi tüm bu durumlar ciddi bir eğitim ve deneyim gerektirmektedir (Stanbury et al., 2005). Ne var ki Türkiye'deki bazı işletmelerde, rehberlerin yeterli sertifikasyona sahip olmadığı, hatta hiçbir sertifikası olmayan kişilerin rehber olarak çalıştırıldığı bilinmektedir. Bu durum, operasyonel riskleri katlanarak artıran bir faktördür.

Çevresel riskler ise işletmenin kontrolü dışında gelişen, doğal çevrenin kendisinden kaynaklanan risklerdir. Hava durumu, bu kategorinin en belirleyici unsurudur. Bir anda bastıran yağmur, rüzgârın yön değiştirmesi, sis, yıldırım düşmesi gibi meteorolojik olaylar, macera rekreasyonu faaliyetlerini doğrudan etkiler. Rafting için nehir debisi kritik bir parametredir (Akoğlan Kozak & Bingöl, 2020). Yağışlar nedeniyle aniden yükselen nehir debisi, normal şartlarda güvenli olan bir rotayı bir anda ölümcül hale getirebilir. Yamaç paraşütü için rüzgâr hızı ve yönü hayati öneme sahiptir; izin verilen aralığın dışındaki her rüzgâr, inişi felakete çevirebilir. Dalış için su altı akıntıları ve görüş mesafesi kritiktir. Bu değişkenlerin hiçbiri işletme tarafından kontrol edilemez; ancak izlenebilir ve gerektiğinde faaliyet iptal edilerek riskten kaçınılabılır (Bentley et al., 2008). Çevresel risklerin bir diğer alt türü, coğrafi tehlikelerdir. Heyelan, kaya düşmesi, çığ, deprem gibi olaylar, özellikle dağlık bölgelerde faaliyet gösteren işletmeler için önemli birer risk kaynağıdır. Bu tür olayların önceden tahmin edilmesi çoğu zaman mümkün değildir. Ancak riskin azaltılması için alınabilecek bazı önlemler vardır (Yurtseven, 2025). Örneğin, rotaların jeolojik açıdan riskli bölgelerden geçirilmemesi, yağışlı dönemlerde belirli parkurların kapatılması, bölgesel uyarı sistemlerinin takip edilmesi gibi. Yine de çevresel risklerin tamamen ortadan kaldırılması mümkün değildir; işletmelerin bu risklerle yaşamayı öğrenmesi ve buna göre planlama yapması gerekir (Stanbury et al., 2005).

İnsan kaynaklı riskler, üç kategori içinde en karmaşık ve en öngörülemez olanıdır. Çünkü insan faktörü, istatistiksel modellerin tam olarak yakalayamayacağı bir değişkenlik sergiler. Bir katılımcının o anki ruh hali, fiziksel kondisyonu, daha önceki deneyimleri, kurallara uyma eğilimi, panik

eşiği gibi tüm bu faktörler birbiriyle etkileşir ve sonuçta ortaya bir risk durumu çıkar. İnsan kaynaklı riskler iki alt başlıkta değerlendirilebilir: katılımcı kaynaklı riskler ve personel kaynaklı risklerdir (Dinç & Yavaş Tez, 2021). Katılımcı kaynaklı riskler arasında en sık görüleni, katılımcının kendi fiziksel yeterliliğini abartmasıdır. Sağlık sorunu olduğu halde bunu beyan etmemek, yeterli yüzme bilgisi olmadan raftinge katılmak, daha önce hiç paraşüt deneyimi olmadığı halce yalnız uçuş talep etmek gibi durumlar sıklıkla yaşanır. Bir diğer yaygın sorun, katılımcının verilen güvenlik talimatlarına uymamasıdır. Helmet takmamak, can yeleğini doğru bağlamamak, ziplineda fren talimatını dinlememek, dalışta belirtilen derinlik sınırını aşmak gibi bu tür davranışlar, kazaların önemli bir kısmına kaynaklık etmektedir. Ayrıca alkol veya uyuşturucu etkisi altında faaliyete katılmak da ciddi bir risktir. Ancak, bazı katılımcılar özellikle tatil ortamında bu riski küçümsemekte, işletmeler de her katılımcıyı bu açıdan test etme imkânına sahip olmamaktadır (Williams & Soutar, 2005).

Personel kaynaklı riskler ise, rehberlerin ve diğer çalışanların hatalarından kaynaklanır. Yorgunluk, dikkatsizlik, bilgi eksikliği, iletişim hatası ya da basit bir unutkanlık, bir kaza zincirini başlatabilir. Örneğin bir rafting rehberinin nehir debisini yanlış okuması, bir yamaç paraşütü pilotunun rüzgâr raporunu yeterince ciddiye almaması, bir dalış eğitmeninin katılımcı sayısını yanlış hesaplaması gibi senaryoların her biri, gerçek hayatta yaşanmış kazalardan alıntıdır. Personel kaynaklı risklerin azaltılmasında en etkili yöntem, düzenli eğitim ve süpervizyon ile standart operasyon prosedürlerine sıkı sıkıya bağlı kalmaktır (O'Hare et al., 2002). Aşağıda, farklı macera rekreasyonu faaliyetlerinde sık karşılaşılan risk türleri ve bu risklerin olası sonuçları özetlenmiştir. Tablo, operasyonel, çevresel ve insan kaynaklı risklerin her faaliyet türünde nasıl farklılaştığını göstermektedir.

Tablo 1. Macera Rekreasyonu Faaliyetlerinde Risk Türleri ve Olası Sonuçları

Faaliyet Türü	Operasyonel Riskler	Çevresel Riskler	İnsan Kaynaklı Riskler (Katılımcı/ Personel)	Olası Sonuçlar
Rafting	Bot bakımının aksaması, kürekerin eski olması, can yeleklerinin sertifikasız olması	Nehir debisinin ani yükselmesi, su sıcaklığının düşmesi, su altı kayalıkları	Katılımcının paniklemesi, yüzme bilmemesi, rehberin rotayı yanlış okuması	Boğulma, hipotermi, çarpma sonucu yaralanma

Faaliyet Türü	Operasyonel Riskler	Çevresel Riskler	İnsan Kaynaklı Riskler (Katılımcı/Personel)	Olası Sonuçlar
Yamaç paraşütü	Yedek paraşütün bakımsız olması, karabinada aşınma, telsiz iletişiminin kopması	Rüzgârın aniden şiddetlenmesi, sis, termik hava akımları	Katılımcının koşuyu bırakması, pilotun iniş alanını yanlış seçmesi, yorgunluk	Sert iniş, ağaç/telefon hattına takılma, omurga kırığı, ölüm
Dalış	Tüp basıncının yanlış ayarlanması, regülatör arızası, bilgisayarın kalibrasyonunun bozulması	Su altı akıntısı, görüş mesafesinin düşük olması, deniz canlıları (zehirli balık, denizanası)	Katılımcının panikle hızlı yükselmesi, eğitmenin dalış grubunu kaybetmesi	Dekompresyon hastalığı (vurgun), akciğer barotravması, boğulma
Zipline	Halatın aşınması, karabina kilidinin tutmaması, fren sisteminin yetersiz kalması	Yıldırım, ani fırtına, aşırı sıcakta halatın genleşmesi	Katılımcının fren talimatını dinlememesi, personelin bağlantıyı yanlış yapması	Yüksek hızda beton duvara çarpma, halat kopmasına bağlı düşme, ölüm
ATV Safari	Fren balatalarının aşınması, lastik basıncının düşük olması, yakıt deposunun sızdırması	Çamur, taşlı zemin, ani virajlar, dar patikalar, yaban hayvanı çıkması	Katılımcının hız sınırını aşması, alkollü araç kullanması, rehberin grubu tek başına bırakması	Devrilme, çarpışma, yangın, kol/bacak kırığı, ölüm

Kaynak: Yazar tarafından Buckley (2018), Ewert vd. (2019) ve Priest & Gass (2017) çalışmalarından derlenmiştir.

Tabloda da görüldüğü gibi, her faaliyet türünün kendine özgü bir risk profili bulunmaktadır. Raftingde suya bağlı riskler öne çıkarken, yamaç paraşütünde hava koşulları ve insan hatası, dalışta basınç fizyolojisi ve ekipman, ziplinede mekanik arızalar, ATV safarilerinde ise sürüş güvenliği ön plana çıkmaktadır. Bu çeşitlilik, evrensel bir risk yönetim modelinin her faaliyete aynen uygulanamayacağını göstermektedir. Her işletme, kendi faaliyet türüne, coğrafi konumuna ve müşteri profiline uygun bir risk değerlendirmesi yapmak durumundadır (Beşikçi, 2023). Risklerin bu şekilde sınıflandırılması ve her faaliyet için somutlaştırılması, işletmelere iki önemli katkı sağlamaktadır. Birincisi, hangi risklerin daha yüksek öncelikli olduğu belirlenebilir. Örneğin bir rafting işletmesi için en büyük tehdit, istatistiksel olarak nadir görülen bir

ekipman arızası değil, katılımcının panikleme sonucu botun devrilmesidir. Dolayısıyla işletmenin önceliği, katılımcılara yapılan brifing kalitesini artırmak olmalıdır. İkincisi, farklı risk türlerine yönelik farklı yönetim stratejileri geliştirilebilir. Operasyonel riskler için düzenli bakım ve personel eğitimi, çevresel riskler için izleme ve iptal kriterleri, insan kaynaklı riskler için ise katılımcı seçimi ve bilgilendirme süreçleri devreye sokulabilir (Noviyanti et al., 2018)

Macera rekreasyonu işletmelerinin yaptığı en yaygın hatalardan biri, tüm riskleri aynı kefeye koyup “sigorta yaptırдық, sorun yok” anlayışıyla hareket etmektir. Oysa sigorta, bir risk gerçekleşikten sonra finansal zararı tazmin eden bir araçtır; riskin kendisini azaltmaz. Bir botun devrilmesini sigorta engelleyemez, bir yamaç paraşütçüsünün sert iniş yapmasını sigorta önleyemez. Riskin gerçekleşme olasılığını azaltmak için yapılması gereken şey, yukarıda sıralanan türlerdeki riskleri tek tek ele almak ve her biri için uygun birer azaltma stratejisi geliştirmektir. Sigorta, bu stratejilerin tamamlayıcısıdır, ikamesi değildir (Bentley et al., 2008; Wiharjokusumo, 2019)

Bu bölümde ele alınan risk türleri, işletmelerin karşılaştığı tehditlerin yalnızca bir kısmını oluşturmaktadır. Özellikle yeni risk türleri (örneğin pandemi gibi küresel sağlık krizleri, iklim değişikliğine bağlı aşırı hava olayları) bu listeye eklenebilir. Ancak temel sınıflandırma olarak operasyonel, çevresel ve insan kaynaklı risklerin iyi anlaşılması, daha kapsamlı bir risk yönetim stratejisi için yeterli bir başlangıç noktası sunmaktadır. Bir sonraki bölümde, bu riskler gerçekleştiğinde ortaya çıkan hukuki sorumluluk konusu ele alınacaktır. Katılımcının yaralanması durumunda işletmenin karşılaştacağı tazminat davaları, feragatnamelerin geçerliliği ve Türkiye’deki hukuki durum, üçüncü bölümün ana temalarını oluşturacaktır.

2. Macera Rekreasyonu İşletmelerinde Risk Yönetim Stratejileri: Önleme, Azaltma ve Kontrol

Riskleri tanımak, onlarla baş etmenin yalnızca ilk adımıdır. Asıl mesele, bu riskleri fiilen nasıl yöneteceğidir. Macera rekreasyonu işletmeleri için risk yönetimi, kaza gerçekleşikten sonra ne yapılacağından çok, kazanım gerçekleşmesini engellemeye odaklanmalıdır. Bu anlayış, literatürde “proaktif risk yönetimi” olarak adlandırılır. Reaktif yaklaşım ise bir kaza olduktan sonra müdahale etmeyi esas alır ki bu, macera rekreasyonu gibi yüksek riskli bir alanda asla yeterli değildir. Proaktif bir strateji, üç temel bileşenden oluşur: risklerin önlenmesi, azaltılması ve kontrol altında tutulmasıdır (Wilkes et al., 2022)

Risklerin önlenmesi, en etkili ancak her zaman mümkün olmayan stratejidir. Bir riski tamamen ortadan kaldırılabiliyorsanız, yapılacak en doğru şey onu

ortadan kaldırmaktır. Örneğin, bir rafting güzergâhında belirli bir noktada sürekli olarak bot devrilmesine yol açan bir kaya varsa, o kayanın kaldırılması ya da rotanın değiştirilmesi bir önleme stratejisidir. Keza bir zipline hattında aşırı aşınmış bir halatın değiştirilmesi de önleme kapsamındadır. Bu tür önlemler, riskin kaynağını kurutur. Ne var ki tüm riskler önlenemez. Hava durumunu kontrol edemezsiniz, katılımcının panik yapmasını garanti altına alamazsınız. Önlenemeyen riskler için devreye başka stratejiler girer (Zanini & Bennett, 2024)

Riskin azaltılması, önlenemediği durumda başvuru olan ikincil stratejidir. Burada amaç, riskin gerçekleşme olasılığını düşürmek ya da gerçekleştiğinde yaratacağı etkiyi hafifletmektir. Macera rekreasyonu işletmelerinin yaptığı işin büyük kısmı aslında bu kategoriye girer. Personel eğitimi, ekipman bakımı, katılımcı briefingleri, güvenlik ekipmanlarının temini (kask, can yeleği, emniyet kemeri vb.), acil durum planlarının hazırlanması ve tatbik edilmesi gibi faaliyetlerin her biri birer risk azaltma faaliyetidir. Örneğin, yamaç paraşütünde rüzgâr riskini tamamen ortadan kaldıramazsınız. Ancak pilotlara düzenli rüzgâr okuma eğitimi vererek, uçuş öncesi hava raporlarını daha titiz inceleyerek ve belirli rüzgâr hızlarının üzerinde uçuşları iptal ederek bu riski önemli ölçüde azaltabilirsiniz (Dinç & Yavaş Tez, 2021). Riskin kontrolü ise daha çok, bir risk gerçekleşmek üzereyken ya da gerçekleştiği anda yapılan müdahaleleri ifade eder. Bu, proaktif ile reaktif arasında bir yerde durur. Örneğin bir rafting rehberi, botun bir kayaya doğru sürüklendiğini fark ettiğinde küreği doğru yere vurarak botun yönünü değiştirmeye çalışır. Bu bir kontrol eylemidir. Ya da bir dalış eğitmeni, katılımcının çok hızlı yükselmeye başladığını algıladığında ona dokunarak iniş yapmasını işaret eder. Kontrol stratejileri, iyi eğitilmiş personelin varlığını ve hızlı karar verme becerisini zorunlu kılar. Bunların hiçbiri tesadüfe bırakılamaz; düzenli tatbikatlarla ve simülasyonlarla pekiştirilmelidir (Williams & Soutar, 2005)

Bu üç stratejinin işletme düzeyinde hayata geçirilebilmesi için sistematik bir yaklaşım gereklidir. Literatürde bu yaklaşım, genellikle “risk yönetimi döngüsü” olarak tanımlanır. Döngü şu aşamalardan oluşur: risklerin tanımlanması, değerlendirilmesi, kontrol önlemlerinin belirlenmesi, uygulanması, izlenmesi ve gerektiğinde revize edilmesi. Bu döngü, tek seferlik bir işlem değildir; işletmenin faaliyetleri devam ettiği sürece sürekli olarak yenilenmelidir. Bir kez yapıp unutulmuş bir risk analizi, zamanla anlamını yitirir. Çünkü ekipman yaşlanır, personel değişir, çevresel koşullar evrilir, katılımcı profili farklılaşır (Hansen et al., 2022). İşte bu sebeplerden ötürü bir macera rekreasyonu işletmesi bu döngüyü pratikte şu adımları atarak somutlaştırabilir. İlk olarak, işletmenin yaptığı her faaliyet için ayrı ayrı olmak üzere bir risk envanteri çıkarılmalıdır. Bu envanterde, o faaliyet sırasında başına gelebilecek her şey (ne kadar küçük

görünürse görünsün) listelenir. Ardından bu riskler, gerçekleşme olasılıkları ve olası sonuçlarının ağırlığına göre önceliklendirilir. Çok düşük olasılıklı ve çok hafif sonuçlu riskler, “izle” listesine alınabilir. Orta düzeydeki riskler için azaltma stratejileri geliştirilir. Yüksek olasılıklı veya yüksek etkili (özellikle ölümcül olabilecek) riskler için ise mutlaka önleme veya güçlü azaltma önlemleri devreye sokulur (Yumuk & Güngörmüş, 2023). Bu noktada, personel eğitiminin ne kadar kritik olduğunu vurgulamak gerekir. Ne kadar iyi ekipmanınız olursa olsun, ne kadar detaylı prosedürleriniz bulunursa bulunsun, sahada kararları verecek olan insanlardır. Bir rehberin doğru kararı vermesi ile yanlış kararı vermesi arasında saniyeler vardır. Bu saniyeler içinde doğruyu seçebilmesi için eğitimin otomatikleşmiş olması gerekir. Yani rehber, bir kriz anında düşünmek zorunda kalmamalı, daha önce defalarca tatbik ettiği bir refleksi devreye sokabilmelidir. Bu nedenle, işletmelerin sadece başlangıç eğitimi vermesi yetmez; düzenli olarak tazeleme eğitimleri, senaryo bazlı tatbikatlar ve performans değerlendirmeleri yapması şarttır (Noviyanti et al., 2018)

Ekipman yönetimi de benzer bir disiplin gerektirir. Macera rekreasyonunda kullanılan ekipmanlar (halatlar, karabinalar, kasklar, can yelekleri, paraşütler, tüpler, regülatörler) genellikle belirli bir ömre sahiptir. Bu ömür, ya üretici tarafından belirtilir ya da sektör standartlarına göre belirlenir. Bir halatın en ufak bir aşınma belirtisinde değiştirilmesi, bir kaskın herhangi bir darbeden sonra yenisiyle değiştirilmesi gerekir. Bu tür kurallar yazılı hale getirilmeli, bir kontrol listesi eşliğinde her faaliyet öncesi ve sonrası ekipmanlar gözden geçirilmeli, bakım kayıtları düzenli tutulmalıdır. En ufak bir şüphe durumunda ekipman kullanımdan çekilmelidir. Bir can yeleğinin fermuarının sıkışması bile, kritik bir anda katılımcının hayatını mal olabilecek kadar önemlidir (Gössling & Hultman, 2006)

Katılımcı faktörü, belki de en az kontrol edilebilir olanıdır. Ancak yine de bu alanda yapılabilecek çok şey vardır. Faaliyet öncesi yapılan brifingler, katılımcıları bilgilendirmenin ötesinde, onların kurallara uyma motivasyonunu da artırır. Brifingler mümkün olduğunca görsel malzemelerle desteklenmeli, katılımcılara sık sorulan sorular ve doğru yanıtları verilmeli, riskler abartılmadan olduğu gibi anlatılmalıdır. Ayrıca, katılımcıların fiziksel ve sağlık durumlarını beyan etmeleri için standart formlar kullanılmalı, bu formlarda gerçeğe aykırı beyanın sonuçları açıkça belirtilmelidir. Bazı işletmeler, katılımcılara faaliyet öncesi kısa bir yüzme testi ya da denge testi uygulamaktadır. Bu tür uygulamalar, katılımcının kendi yeterliliğini abartması riskini önemli ölçüde azaltır (Villalobos-Céspedes et al., 2010)

Acil durum planları, risk yönetiminin olmazsa olmazıdır. Her işletme, en kötü senaryonun ne olduğunu ve böyle bir senaryoda ne yapacağını önceden

belirlemiş olmalıdır. Bir katılımcı ciddi şekilde yaralandığında, en yakın sağlık kuruluşuna ulaşmak ne kadar sürer? Ambulans çağrısı yapıldığında, ekip faaliyet alanını tam olarak nasıl tarif edecek? Rehberlerin ilk yardım sertifikaları güncel mi? Bu soruların yanıtları önceden bilinmeli ve yazılı hale getirilmelidir. Ayrıca acil durum tatbikatları düzenli olarak yapılmalı, tatbikat sonuçları değerlendirilmeli ve prosedürler gerektiğinde güncellenmelidir (O'Hare et al., 2002). Tüm bu stratejilerin ortak paydası, bir "güvenlik kültürü" oluşturmaktır. Güvenlik kültürü, işletmenin her seviyesindeki çalışanın güvenliği bir öncelik olarak benimsemesi, güvensiz davranışları rapor etmekten çekinmemesi ve sürekli iyileştirme anlayışıyla hareket etmesidir. Bu kültürün oluşması zaman alır ve işletme sahibinin veya üst yönetimin açık ve tutarlı desteğini gerektirir. Ancak bir kez yerleştiğinde, güvenlik kültürü belki de en etkili risk azaltma mekanizması haline gelir (Noviyanti et al., 2018). Çünkü artık kurallar dışısal birer zorlama olmaktan çıkar, içselleştirilmiş davranışlara dönüşür.

Sonuç itibarıyla önleme, azaltma ve kontrol stratejileri, işletmelerin kaza olasılığını minimuma indirmesine yardımcı olmaktadır. Ancak ne kadar iyi önlem alınırsa alınsın, risk sıfırlanamaz. O halde, bu stratejilere rağmen bir kaza gerçekleştiğinde, işletmenin finansal olarak ayakta kalabilmesi için ne yapılmalıdır? İşte bu sorunun yanıtı, dördüncü bölümün konusunu oluşturmaktadır: finansman olanakları ve sigortadır.

3. Macera Rekreasyonu İşletmelerinde Finansman Olanakları ve Sigorta

Macera rekreasyonu işletmeleri faaliyetlerinin doğası gereği çeşitli risklerle karşı karşıyadır. Alınan tüm önlemlere, yapılan eğitimlere ve uygulanan güvenlik protokollerine rağmen, riskin tamamen sıfırlanması mümkün değildir. İşte bu noktada, kalan riskin finansmanı devreye girer. Finansman olanakları, bir risk gerçekleştiğinde ortaya çıkacak mali yükün nasıl karşılanacağı sorusuna yanıt arar. Bu yük, doğrudan tıbbi harcamalar, tazminat ödemeleri, ekipmanın yenilenmesi, faaliyetin durması nedeniyle oluşan gelir kaybı yaşamı ve itibar hasarı gibi dolaylı maliyetleri de içerebilir (Kaya, 2023).

Risk finansmanında temel olarak iki ana yaklaşım bulunur. Birincisi, riskin bir sigorta şirketine transfer edilmesidir. İşletme, belirli bir prim ödeyerek, olası bir zararın finansal yükünden kurtulur. İkincisi ise, riskin işletme bünyesinde tutulması (self-retention) dır. Bu durumda işletme, olası zararları kendi kaynaklarından karşılamayı taahhüt eder. Çoğu işletme, bu iki yaklaşımın bir kombinasyonunu kullanır. Küçük ve sık görülen zararlar için iç fonlama tercih edilirken, nadir ancak yıkıcı sonuçları olan büyük zararlar için sigorta devreye sokulur (Sogue & Akcaoz, 2017)

Sigorta, macera rekreasyonu işletmeleri için vazgeçilmez bir araçtır. Bir yamaç paraşütü kazasında ortaya çıkabilecek tazminat talebi, çoğu işletmenin kendi öz kaynaklarıyla karşılayabileceğinin çok üzerindedir. Sigorta, bu tür felaket senaryolarında işletmenin iflas etmesini engellemek için çalışmaktadır. Macera rekreasyonu işletmelerinde en yaygın olarak kullanılan sigorta türleri aşağıda verilmiştir (Dilmaç et al., 2023).

Birincisi ve belki de en önemlisi, sorumluluk sigortasıdır. Bu sigorta türü, işletmenin faaliyetleri sonucunda üçüncü şahısların (katılımcılar, çalışanlar veya çevredeki diğer kişiler) uğradığı zararlardan doğan hukuki sorumluluğu kapsar. Bir katılımcının rafting sırasında yaralanması ve işletmeye dava açması durumunda, sorumluluk sigortası avukatlık ücretlerini ve mahkemece belirlenen tazminatı öder. Macera rekreasyonu gibi yüksek riskli alanlarda sorumluluk sigortasının limitlerinin yeterince yüksek olması kritiktir. Yetersiz limitli bir poliçe, büyük bir tazminat karşısında işe yaramayabilir.

İkincisi, kaza sigortasıdır. Bu sigorta, sorumluluk sigortasından farklı olarak, katılımcının kendi yaralanmasını teminat altına alır. İşletme bir hata yapmamış olsa bile, katılımcı kendi dikkatsizliği sonucu yaralanabilir. Böyle bir durumda işletmenin hukuki bir sorumluluğu olmayabilir, ancak katılımcının tedavi masrafları yine de birileri tarafından karşılanmalıdır. Kaza sigortası, bu tür durumlar için tasarlanmıştır. Bazı işletmeler, kaza sigortasını faaliyet ücretine dahil ederek katılımcıya ek bir güvence sunar.

Üçüncüsü, ekipman sigortasıdır. Rafting botları, yamaç paraşütü kanatları, dalış tüpleri, zipline halatları gibi bazı ekipmanlar oldukça pahalıdır. Bir sel baskınında botların sürüklenmesi, bir yangında tüm ekipman deposunun kül olması ya da bir hırsızlık vakasında ekipmanların çalınması durumunda, işletme faaliyetlerine devam edemez hale gelebilir. Ekipman sigortası, bu tür maddi kayıpları tazmin eder.

Dördüncüsü, iptal sigortasıdır. Macera rekreasyonu faaliyetlerinin birçoğu hava koşullarına bağlıdır. Şiddetli yağmur, fırtına, sis gibi nedenlerle faaliyetlerin iptal edilmesi gerekebilir. Bu durumda işletme, katılımcılara ödemelerini iade etmek zorunda kalır. İptal sigortası, bu tür gelir kayıplarını kısmen veya tamamen karşılar.

Aşağıdaki tabloda, macera rekreasyonu işletmeleri için en yaygın sigorta türleri, kapsamları ve dikkat edilmesi gereken noktalar özetlenmiştir.

Tablo 2. Macera Rekreasyonu İşletmelerinde Kullanılan Sigorta Türleri ve Özellikleri

Sigorta Türü	Teminat Kapsamı	Genellikle Kapsam Dışı Olanlar	Önerilen Asgari Limit
Sorumluluk Sigortası	Üçüncü şahıslara verilen zararlar, tazminat davaları, avukatlık ücretleri	Kasıtlı hareketler, alkol/ uyuşturucu etkisi altında yapılan faaliyetler, savaş/ terör	1.000.000 USD veya TL karşılığı
Kaza Sigortası	Katılımcının tedavi masrafları, hastane yatışı, acil tahliye	Kronik rahatsızlıklar, önceden var olan hastalıklar, ekstrem spor tanımına girmeyen durumlar	Kişi başı 100.000 USD
Ekipman Sigortası	Hırsızlık, yangın, sel, deprem, yıldırım düşmesi, nakliye sırasında hasar	Normal aşınma ve yıpranma, bakım eksikliğinden kaynaklanan arızalar, kasıtlı hasar	Ekipmanın yenileme değeri
İptal Sigortası	Olumsuz hava koşulları, doğal afet, salgın hastalık nedeniyle faaliyet iptali	Düşük katılımcı sayısı nedeniyle iptal, işletmenin kendi kararıyla iptal	Bir sezondaki tahmini gelirin %20'si

Kaynak: *Yazar tarafından Buckley (2018), Ewert vd. (2019) ve Schweitzer (2017) çalışmalarından derlenmiştir.*

Sigorta yaptırmak, işletmeler için bir maliyet kalemidir. Primler, faaliyetin risk düzeyine, işletmenin hasar geçmişine, kapsamın genişliğine ve sigorta şirketinin politikalarına göre değişir. Özellikle Türkiye’de, macera rekreasyonu gibi niş bir alanda sigorta yaptırmak isteyen işletmeler bazı zorluklarla karşılaşabilir. Sigorta şirketleri, bu alanda yeterli istatistiksel veriye sahip olmadıkları için primleri yüksek belirleyebilir veya poliçeye birçok istisna maddesi ekleyebilir. Hatta bazı şirketler, bu tür faaliyetleri hiç teminat altına almak istemezler. Bu nedenle, işletmelerin farklı sigorta şirketlerinden teklif alması, poliçe şartlarını dikkatlice okuması ve bir sigorta brokerinden destek alması önerilmektedir (Durgut & Köse, 2022).

Sigortanın tek finansman aracı olmadığını da belirtmek gerekir. Özellikle büyük işletmeler veya zincirler, bazı riskleri bünyelerinde tutmayı tercih edebilir. İç fon oluşturma (self-retention) yönteminde işletme, her yıl belirli bir miktarı bir fon havuzunda biriktirir. Küçük çaplı bir kaza olduğunda bu fondan karşılanır. Büyük bir kaza olmadığı sürece, işletme sigorta primlerinden tasarruf etmiş olur. Ancak bu yöntem, yeterli büyüklükte bir sermayeye sahip olmayan işletmeler için risklidir. Beklenmedik büyük bir tazminat talebi, birikmiş fonu tüketebilir ve işletmeyi zor durumda bırakabilir (Kaya, 2023). Bir

diğer yöntem, fiyatlandırmaya risk primi eklemek tir. İşletme, her katılımcıdan aldığı ücrete küçük bir “risk payı” ekler. Bu pay, zamanla biriken bir fon oluşturur. Bu yöntem, işletmenin sigorta primlerini kısmen karşılmasına veya iç fon oluşturmasına yardımcı olur. Katılımcıların çoğu, bu ek ücretin farkında bile olmayabilir; çünkü toplam fiyat içinde erimiştir. Ancak bu yöntem, fiyat hassasiyeti yüksek olan pazarlarda rekabet avantajını zayıflatabilir (O’Hare et al., 2002)

Uluslararası uygulamalara bakıldığında, bazı ülkelerde macera rekreasyonu işletmeleri için sigorta yaptırmak yasal bir zorunluluktur. Örneğin Yeni Zelanda’da, 2016 tarihli Macera Faaliyetleri Düzenlemesi (Adventure Activities Regulations) uyarınca, belirli risk düzeyindeki tüm macera rekreasyonu işletmelerinin ya bir sigorta poliçesine sahip olması ya da bir güvenlik denetiminden geçmiş olması gerekmektedir. Avustralya’da ise işletmelerin genel sorumluluk sigortası yaptırmayı yaygın bir uygulama olmakla birlikte, yasal zorunluluk eyaletten eyalete değişmektedir. Amerika Birleşik Devletleri’nde, dava kültürünün güçlü olması nedeniyle, neredeyse tüm macera rekreasyonu işletmeleri yüksek limitli sorumluluk sigortalarına sahiptir. Bu zorunluluktan değil, piyasa gerçekliğinden kaynaklanır. Bir dava sonucunda verilecek tazminat, sigortasız bir işletmeyi anında bitirebilir (Bentley et al., 2008)

Türkiye’de ise, macera rekreasyonu işletmeleri için özel bir sigorta zorunluluğu bulunmamaktadır. Genel sorumluluk sigortası bazı iş kolları için zorunlu olsa da, macera rekreasyonu özelinde bir düzenleme yoktur. Bu durum, işletmeleri kendi inisiyatiflerine bırakmaktadır. Ne yazık ki, maliyet endişesiyle sigorta yaptırmayan ya da yetersiz limitli poliçeler tercih eden işletmelerin sayısı az değildir. Oysa bir kaza sonrası ortaya çıkacak maliyet, ödenmeyen sigorta primlerinin çok ama çok üzerindedir. Bu nedenle, sektördeki tüm işletmelerin en azından sorumluluk sigortası yaptırmayı ve kapsamı iyice anlaması hayati önem taşır (Akoğlan Kozak & Bingöl, 2020)

Sonuç itibariyle sigorta, macera rekreasyonu işletmeleri için bir lüks değil, bir zorunluluktur. Ancak sigorta tek başına yeterli değildir; işletmeler aynı zamanda iç fonlama, fiyatlandırma stratejileri gibi yöntemlerle de risk finansmanını çeşitlendirmelidir. En doğru yaklaşım, riskin büyüklüğüne ve sıklığına göre bir karma strateji belirlemektir. Küçük ve sık riskler için iç fonlama, büyük ve seyrek riskler için sigorta. Ve tabii ki, tüm bunlardan önce gelen en etkili yöntem: riskin gerçekleşmesini engellemek. Bölüm 3’te anlatılan önleme ve azaltma stratejileri, en iyi finansman yöntemi aslında. Çünkü gerçekleşmeyen bir kazanın hiçbir maliyeti yoktur.

4. Sonuç ve Öneriler

Bu bölüm boyunca, macera rekreasyonu işletmelerinin karşılaştığı riskler, bu risklerin nasıl yönetilebileceği ve geriye kalan risklerin hangi finansman araçlarıyla karşılanabileceği tartışılmıştır. Varılan temel çıkarım şudur: Macera rekreasyonunda risk tamamen ortadan kaldırılamaz. Ne kadar iyi ekipman, ne kadar eğitilmiş personel ve ne kadar detaylı prosedürler olursa olsun, doğanın ve insanın belirsizliği her zaman bir miktar risk barındırır. Dolayısıyla işletmelerin hedefi “sıfır risk” değil, “kabul edilebilir risk düzeyi” olmalıdır. Kabul edilebilir olan ile olmayan arasındaki sınır ise sektörün dinamiklerine, yasal çerçeveye ve toplumsal beklentilere göre değişmektedir.

Bir işletmenin risk yönetiminde başarılı olabilmesi için öncelikle yapması gereken, faaliyet türüne ve coğrafi konumuna özgü bir risk envanteri çıkarmaktır. Bu envanter olmadan, hangi risklere öncelik verileceğini bilmek mümkün değildir. Risk envanterinin ardından, proaktif bir yaklaşımla önleme ve azaltma stratejileri devreye sokulmalıdır. Ekipman bakımı, personel eğitimi, katılımcı brifingi ve acil durum planları, bu stratejilerin vazgeçilmez unsurlarıdır. Tüm bu önlemlere rağmen kalan risk için ise finansman araçları (başta sigorta olmak üzere) kullanılmalıdır.

Aşağıda, hem işletmelere hem de sektörü düzenleyen politika yapıcılara yönelik somut öneriler sıralanmıştır.

İşletmelere yönelik öneriler:

Birincisi, sigortayı bir maliyet kalemi olarak değil, bir zorunluluk olarak görmek gerekmektedir. Bir işletmenin yaptığı en büyük hata, “bize bir şey olmaz” mantığıyla hareket ederek sigorta yaptırmamaktır. Olmayacağı sanılan şey, bir gün olur ve o gün geldiğinde işletme kapanmak zorunda kalabilir. En azından sorumluluk sigortası, her macera rekreasyonu işletmesi için olmazsa olmazdır. Kaza sigortası ve ekipman sigortası ise işletmenin büyüklüğüne ve faaliyet türüne göre değerlendirilmelidir.

İkincisi, sigorta poliçeleri dikkatlice okunmalı, anlaşılmayan noktalar bir uzmana danışılmalıdır. Bir poliçede yazılan “istisnalar”, çoğu zaman teminatın kapsamından daha belirleyicidir. Bazı poliçeler, macera rekreasyonu faaliyetlerini tamamen kapsam dışı bırakabilir; bazıları ise belirli yükseklik veya derinlik sınırları getirebilir. İşletme sahibi, poliçede ne yazdığını bilmiyorsa, aslında sigortası yok demektir.

Üçüncüsü, sigorta tek başına yeterli değildir; önleme ve azaltma stratejileri asıl belirleyicidir. En kapsamlı sigorta poliçesi bile, bir kaza olduktan sonra devreye girer. Oysa bir işletmenin asıl hedefi, kazanın hiç olmamasıdır. Bu nedenle, kaynakların büyük kısmı ekipman bakımına, personel eğitimine ve

güvenlik protokollerine ayrılmalıdır. Sigorta, bu çabaların tamamlayıcısıdır, ikamesi değildir.

Dördüncüsü, sektördeki diğer işletmelerle bilgi paylaşımı yapılmalı, ortak iyileştirme mekanizmaları oluşturulmalıdır. Bir işletmenin yaşadığı bir kaza, diğerlerinin de aynı hataya düşmesini engelleyebilir. Sektör dernekleri, bu tür bilgi paylaşımı için ideal platformlardır. Henüz böyle bir dernek yoksa, birkaç işletmenin bir araya gelerek gayriresmî bir ağ kurması bile faydalı olacaktır.

Politika yapıcılara yönelik öneriler:

Birincisi, macera rekreasyonu işletmeleri için asgari güvenlik standartları belirlenmelidir. Bu standartlar, ekipman bakım periyotları, personelin sahip olması gereken sertifikalar, katılımcı başına düşen rehber sayısı gibi somut kriterleri içermelidir. Standartların belirlenmesinde sektör temsilcilerinin, akademisyenlerin ve sivil toplum kuruluşlarının görüşlerine başvurulmalıdır.

İkincisi, sigorta şirketlerinin bu alana ilgisini artıracak teşvik mekanizmaları geliştirilebilir. Örneğin, belirli güvenlik standartlarını karşılayan işletmelere daha düşük primli poliçe sunulması için sigorta şirketleriyle işbirliği yapılabilir. Ya da kamu-özel ortaklığıyla, macera rekreasyonu işletmeleri için özel bir sigorta havuzu oluşturulabilir. Bu sayede küçük işletmelerin sigortaya erişimi kolaylaşır.

Üçüncüsü, uluslararası iyi örnekler incelenmeli ve Türkiye koşullarına uyarlanmalıdır. Yeni Zelanda'daki zorunlu güvenlik denetimi modeli, Amerika Birleşik Devletleri'ndeki yüksek limitli sorumluluk sigortası uygulaması, Avrupa'daki ortak risk havuzları — her birinin artıları ve eksileri vardır. Bunlardan Türkiye için uygun olanları seçilmeli ve yerel dinamiklere göre şekillendirilmelidir.

Macera rekreasyonu sektörü, doğru yönetildiğinde hem katılımcılarına unutulmaz deneyimler sunan hem de işletmelerine sürdürülebilir bir gelir kapısı açan dinamik bir alandır. Ancak bu potansiyelin gerçekleşmesi, risklerin ciddiye alınmasına ve sistematik bir şekilde yönetilmesine bağlıdır. Ne işletmelerin tek başına çabası ne de devletin tek başına düzenlemeleri yeterlidir; tüm paydaşların (işletmeler, sigorta şirketleri, akademisyenler, kamu kurumları) işbirliği yapması gereklidir. Bu işbirliği sağlandığında, macera rekreasyonu hem daha güvenli hem de daha sürdürülebilir bir geleceğe kavuşacaktır.

Kaynakça

- Akoğlan Kozak, M., & Bingöl, S. (2020). Türkiye de Macera Turisti Tipolojisi. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 4(2), 909–926. <https://doi.org/10.26677/TR1010.2020.373>
- Bentley, T. A., Page, S., & Edwards, J. (2008). Monitoring Injury in the New Zealand Adventure Tourism Sector: An Operator Survey. *Journal of Travel Medicine*, 15(6), 395–403. <https://doi.org/10.1111/j.1708-8305.2008.00234.x>
- Beşikçi, T. (2023). Macera Rekreasyonu Katılımcılarının Risk Alma Davranışları ve Mutluluk Düzeylerinin İncelenmesi. *Akdeniz Spor Bilimleri Dergisi*. <https://doi.org/10.38021/asbid.1374724>
- Dilmaç, M., Altinkaynak, F., & Küçükler, M. (2023). FİRMALARA ÖZGÜ RİSKLERİN FİNANSAL PERFORMANS ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ: BİST İMALAT SEKTÖRÜ ÜZERİNE BİR İNCELEME. *Muhasebe ve Finans İncelemeleri Dergisi*, 6(2), 188–200. <https://doi.org/10.32951/mufider.1345372>
- Dinç, S. C., & Yavaş Tez, Ö. (2021). Macera Rekreasyonu Katılımcılarının Risk Alma Davranışlarında Farklılık Yaratın Değişkenlerin İncelenmesi. *International Journal of Sport, Exercise & Training Sciences*. <https://doi.org/10.18826/usecabd.1002314>
- Doğru, H., Çelik, B., & Yılmaz, B. (2019). Dahş Turizmi Emniyeti: Risk Faktörleri ve Çözüm Önerileri. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 30(3), 185–197. <https://doi.org/10.17123/atad.656012>
- Durgut, İ., & Köse, A. (2022). TÜRK SİGORTA SEKTÖRÜNDE FAALİYET GÖSTEREN HAYAT DIŞI SİGORTA ŞİRKETLERİNİN SERMAYE YAPISINI ETKİLEYEN FAKTÖRLERİN PANEL VERİ ANALİZİ İLE İNCELENMESİ. *Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(2), 270–282. <https://doi.org/10.29106/fesa.1112327>
- Gössling, S., & Hultman, J. (Eds.). (2006). *Ecotourism in Scandinavia: Lessons in theory and practice* (1st ed.). CABI. <https://doi.org/10.1079/9781845931346.0000>
- Hansen, M., Fyall, A., & Spyriadis, T. (2022). From finance to adventure: Using ERM as a framework in adventure tourism. *Managing Sport and Leisure*, 27(6), 540–557. <https://doi.org/10.1080/23750472.2020.1829987>
- Kaya, U. (2023). MESLEKİ SORUMLULUK SİGORTASI PRİMLERİNİN SERBEST MESLEK KAZANCININ TESPİTİNDE GİDER NİTELİĞİNİN İNCELENMESİ. *Mali Hukuk Dergisi*, 220(220), 1–40. <https://doi.org/10.69838/MHD.68468>
- Noviyanti, L., Soleh, A. Z., Chadidjah, A., & Rusyda, H. A. (2018). Optimal Retention for a Quota-Share Reinsurance. *Jurnal Teknik Industri: Jurnal Keilmuan Dan Aplikasi Teknik Industri*, 20(1), 25–32. <https://doi.org/10.9744/jti.20.1.25-32>

- O'Hare, D., Chalmers, D., Arnold, N. A., & Williams, F. (2002). Mortality and morbidity in white water rafting in New Zealand. *Injury Control and Safety Promotion*, 9(3), 193–198. <https://doi.org/10.1076/icsp.9.3.193.8710>
- Sogue, B., & Akcaoz, H. (2017). Tarımda Risk Yönetimi: Bazı Ülkelerden Örnekler. *Tarım Ekonomisi Dergisi*, 23(1), 69–69. <https://doi.org/10.24181/tarekoder.325621>
- Stanbury, J., Pryer, M., & Roberts, A. (2005). Heroes and Villains – Tour Operator and Media Response to Crisis: An Exploration of Press Handling Strategies by UK Adventure Tour Operators. *Current Issues in Tourism*, 8(5), 394–423. <https://doi.org/10.1080/13683500508668225>
- Tanrıverdi, H., & Çıkkı, K. D. (2022). Kırklareli İlinde Faaliyet Gösteren Konaklama İşletmelerine Yönelik Çevrimiçi Ziyaretçi Yorumlarının İçerik Analizi İle İncelenmesi. *Kent Akademisi*, 15(4), 1606–1621. <https://doi.org/10.35674/kent.1108308>
- Villalobos-Céspedes, D., Galdeano-Gómez, E., & Tolón-Becerra, A. (2010). Demand Indicators for Adventure Tourism Packages in Costa Rica: An Exploratory Analysis. *Tourism and Hospitality Research*, 10(3), 234–245. <https://doi.org/10.1057/thr.2010.7>
- Wiharjokusumo, P. (2019). Assumption Of Risk And Release Of Liability Agreement Between Tour Operator And Tourist In Following The Whitewater Raftng Adventure Tour Package Based On Indonesian Law. *Jurnal Ilmiah Akomodasi Agung*, 6(1). <https://doi.org/10.51827/jiaa.v6i1.17>
- Wilkes, M., Long, G., Massey, H., Eglin, C., & Tipton, M. (2022). Quantifying Risk in Air Sports: Flying Activity and Incident Rates in Paragliding. *Wilderness & Environmental Medicine*, 33(1), 66–74. <https://doi.org/10.1016/j.wem.2021.11.011>
- Williams, P., & Soutar, G. (2005). Close to the “edge”: Critical issues for adventure tourism operators. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 10(3), 247–261. <https://doi.org/10.1080/10941660500309614>
- Yumuk, E. D., & Güngörmüş, H. A. (2023). *Macera Rekreasyonu: Kuramlar ve Yaklaşımlar*. Özgür Yayınları. <https://doi.org/10.58830/ozgur.pub378>
- Yurtseven, C. N. (2025). Rekreasyonel kano faaliyetlerinde güvenlik önlemleri ve risk yönetimi. *International Journal of Eurasia Social Sciences*, 16(62), 2006–2032. <https://doi.org/10.70736/ijoess.1753>
- Zanini, S., & Bennett, S. A. (2024). Whakaari/White Island disaster. An analysis informed by sociological theories of risk. *New Zealand Journal of Health and Safety Practice*, 1(1). <https://doi.org/10.26686/nzjhsp.v1i1.9074>

