

**T.C. SERHAT KALKINMA AJANSI**

**Sarıkamış Kayak Tesisleri ve  
Konaklama Hizmetleri  
Müşteri Memnuniyeti Araştırması**

Dr. Uğur ÇALIŞKAN

**Katkıda Bulunanlar**  
Gökhan ELYILDIRIM

Temmuz 2014



**T.C. SERHAT KALKINMA AJANSI**

Ortakapı Mah. Atatürk Cad. No: 117 KARS - TÜRKİYE

**Tel:** +90 474 212 52 00 **Fax:** +90 474 212 52 04

**e-mail:** info@serka.gov.tr **web:** www.serka.gov.tr

---

ISBN 978-605-85766-4-3

---

**Fotoğraflar**

Mukadder Yardımcıel

**Grafik Tasarım ve Baskıya Hazırlık**

www.somdizayn.com

## İÇİNDEKİLER

1. TURİZM .....	8
1.1.TRA2 BÖLGESEL TURİZM VERİLERİ .....	11
1.2. KARS İLİ TURİZM VERİLERİ .....	13
2. KIŞ TURİZMİ .....	22
2.1.KIŞ TURİZMİNDE EĞİLİMLER .....	25
2.2.AVRUPA KIŞ TURİZMİ.....	27
2.2.1.KOMŞU ÜLKELERDE KIŞ TURİZMİ .....	31
2.2.1.1.Bulgaristan .....	31
2.2.1.2.Gürcistan .....	31
2.2.1.3.Ermenistan .....	32
2.2.1.4.İran .....	33
2.2.1.5.Romanya .....	33
2.2.1.6.Rusya .....	34
2.2.1.7.Ukrayna .....	36
2.3.TÜRKİYE'DE KIŞ TURİZMİ.....	39
2.3.1.TRA2 BÖLGESİ KAYAK MERKEZLERİ .....	43
2.3.1.1. Sarıkamış Kış Sporları Turizm Merkezi .....	45
3. MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ SORU FORMU UYGULAMASI SONUÇLARI .....	50
3.1. METODOLOJİ .....	50
3.1.1. Örneklem Metodu ve Örneklem .....	50
3.1.2. Araştırmada Kullanılan Ölçek ve Formlar.....	51
3.1.3. Ölçeklerin Güvenilirlik ve İç Tutarlılık Ölçütü Değerleri .....	51
3.2. BULGULAR .....	53
3.2.1. Misafirlerin Demografik Özellikleri .....	53
3.2.2. Genel Faktör Değerlendirmeleri .....	54
3.2.2.1. Demografik Verilere Göre Faktörlerin Değerlendirmeleri.....	63
3.2.3. Müşteri bağlılığı açısından değerlendirme.....	66
4. SONUÇ VE ÖNERİLER .....	70
5. KAYNAKÇA.....	81
6. EKLER .....	86
Ek – 1: Türkiye'deki kayak merkezlerine ilişkin veriler .....	86
Ek – 2: Komşu ülkelerde bulunan kayak merkezlerine ilişkin veriler .....	88
EK – 3 Kars iline gelen ziyaretçilere ilişkin verilerin yıllara göre değişimi.....	89
EK – 4 Cinsiyete göre değerlendirme detayları.....	90
EK – 5 Yaşa göre değerlendirme detayları .....	92
EK – 6 Gelir Seviyesine göre değerlendirme detayları .....	94
EK – 7 Eğitim Seviyesine göre değerlendirme detayları.....	96

## TABLolar

Tablo 1 Turist sayısı ve Turizm gelirlerinde lider ülkelere ilişkin veriler, 2011 - 2013 .....	9
Tablo 2 Kars ilinin ziyaretçi ve geceleme sayıları ile ortalama kalış sürelerinin yıllara sair değişimi, 2009 - 2012 ....	14
Tablo 3 Kars ili konaklama kapasitesi .....	15
Tablo 4 Kars ilini ziyaret eden misafirlerin ülkelere ve yıllara göre değişimi, 2000 - 2012.....	16
Tablo 5 Kars ilinin Turizm Varlıklarının Öncelik Değerlendirilmesi.....	18
Tablo 6 Dünya ve Avrupa'daki önemli ülkeler ile komşu ülkelerdeki kayak turizmi verileri, 2013 .....	24
Tablo 7 Avusturya, Fransa, İsviçre ve İtalya'da bulunan kayak merkezlerine ilişkin veriler .....	28
Tablo 8 Komşu ülkelerde bulunan önemli kayak merkezlerine ilişkin veriler .....	37
Tablo 9 Anket formunda likert ölçeğinde kullanılan ifadeler .....	51
Tablo 10 Cronbach's Alpha Değerleri İçin Bir Sınıflama .....	52
Tablo 11 Anket Faktörlerinin Güvenilirlik Değerleri .....	52
Tablo 12 Demografik Özellikler.....	53
Tablo 13 Tüm Kriterlerin Genel Değerlendirilmesi .....	55
Tablo 14 Misafirlerin otel hizmetleri hakkında değerlendirme detayları .....	56
Tablo 15 Şehir Merkezi ve Turistik değerler hakkında değerlendirme detayı.....	58
Tablo 16 Misafirlerin kayak hizmetleri hakkında değerlendirme detayları .....	59
Tablo 17 Misafirlerin Sarıkamış'ı daha önce ziyaret etme durumları ve yeniden ziyaret etme eğilimleri.....	67
Tablo 18 Misafirlerin Sarıkamış'ı daha önce ziyaret etme durumuna göre faktörleri değerlendirmesi .....	67

## ŞEKİLLER

Şekil 1 Sarıkamış Kış Sporları Turizm Merkezi Pist Şeması.....	47
Şekil 2 Çoklu regresyon modeline göre "Genel memnuniyet" üzerinde etkili olan faktörler .....	63

## GRAFİKLER

Grafik 1 Yıllara göre Uluslararası Turist Sayısındaki ve Turizm Gelirindeki Değişim, 1995 – 2011 .....	9
Grafik 2 TRA2 Bölgesi'ni ziyaret eden toplam ziyaretçi sayısının yıllara göre değişimi, 2000 – 2012 .....	12
Grafik 3 TRA2 Bölgesi'nde yerli ve yabancı turist sayısının yıllara göre dağılımı, 2000 - 2012 .....	12
Grafik 4 Kayak Merkezleri ile kayak merkezlerinde bulunan mekanik tesislerin dağılımı.....	27

## HARİTALAR

Harita 1 Türkiye ve komşu ülkelerde bulunan kayak merkezleri.....	38
Harita 2: Türkiye'de bulunan Kış Sporları Merkezlerinin bulunduğu alanlar .....	43

## SUNUŞ

Küreselleşme sürecinde yaşanan gelişmeler ve yeni yönetim süreçleri ülkelerin bölgesel kalkınma konusunda yeni politikalar üretmelerini ve yerel kaynakları en olumlu şekilde kullanmalarını zorunlu kılmıştır. Son yıllarda ekonomik sorunların çözümünde yerel demokrasinin gelişmesi ve karar alma süreçlerinde bölgede yer alan kamu, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğinin geliştirilmesi önemli hale gelmiştir. Bu doğrultuda bölgede yer alan aktörler; ulusal düzeyde üretilen politika, plan ve stratejiler ile uyumlu olarak hazırlanan ulusal ve bölgesel program ve projelerde yerel kalkınma çalışmalarının temel unsurlarından olmuştur.

Ulusal ve uluslararası düzeyde rekabet edebilecek, yenilikçi ve sürdürülebilir kalkınma için son dönemlerde geliştirilen önemli ve etkili yöntemlerden birisi de yerel ve bölgesel kalkınma anlayışıdır. Yeni yaklaşım çerçevesinde günümüzde birçok ülkede “Bölgesel Kalkınma Ajansları” faaliyet göstermektedir. Ülkemizde de bu amaçlar doğrultusunda kurulmuş olan Ajanslar rekabet edebilirliğin yeni aracı olmuş ve bu kapsamda kuruldukları günden bugüne bölgelerin katma değer yaratan proje ve bilgi merkezleri haline gelmişlerdir.

Ağrı, Ardahan, Iğdır ve Kars illerinden müteşekkil TRA2 Düzey 2 Bölgesinden sorumlu olarak kurulmuş olan Serhat Kalkınma Ajansı; gerçekleştirdiği çalıştaylar, soru formu uygulamaları, resmi ve sivil toplum kuruluşlarına yaptığı ziyaretler aracılığıyla katılımı sağlayarak, Ajansın yaptığı çalışmalara paydaşların etkin şekilde katılımını sağlama gayretinde olmuştur. Bu çalışma kapsamında; Sarıkamış Kaymakamlığı, Sarıkamış Belediye Başkanlığı, Kars İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü ve özel kesimin temsilcileriyle yapılan görüşme ve toplantılarda elde edilen değerli veriler ışığında hazırlanan soru formunun uygulanması sonrasında da sonuçlar tüm çevrelerin katılımıyla ele alınmış ve yapılması gerekenler ortaya konmuştur.

Bu çerçevede, Sarıkamış Kayak Tesisleri ve Konaklama Hizmetleri Müşteri Memnuniyet Araştırması sürecinde desteğini ve yardımını esirgemeyen başta Sarıkamış Kaymakamı Sayın Muhammed GÜRBÜZ ve Sarıkamış Belediye Başkanı Sayın Köksal TOKSOY ile Sarıkamış otellerinin değerli işletmecileri ve yetkilileri olmak üzere tüm kurum ve kuruluşlarımızla, çalışma süresince anket çalışmalarının tamamlanmasında emek veren Ajans personeli ve soru formlarını analiz eden İkon Araştırma ve Danışmanlık firmasına teşekkür eder, hazırlanan bu çalışmanın Sarıkamış turizminin gelişmesi sonucu bölgeye ve ülkeye katkılar sağlanmasını temenni ederim.

Mehmet ÖZDOĞAN  
Genel Sekreter V.





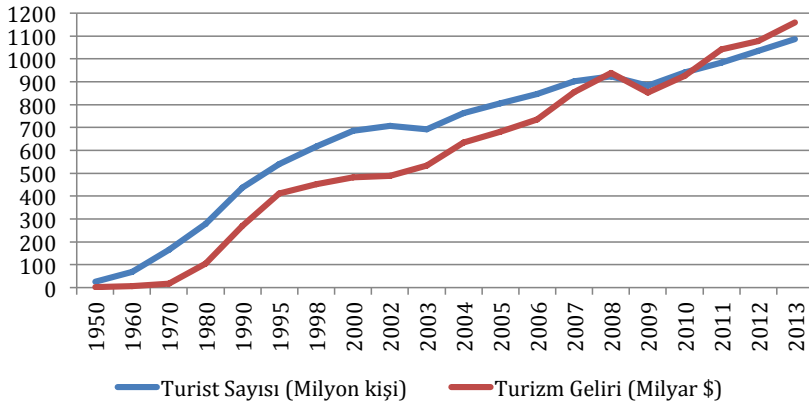


## 1. TURİZM

Ekonomik, sosyal, kültürel ve çevresel anlamda ülkeler ve bölgeler üzerinde güçlü bir etkiye sahip olan turizm sektörü son 60 yıl içerisinde dünyada meydana gelen her türlü olumsuz gelişmeye rağmen en fazla ve en hızlı gelişen ekonomik sektörlerden biri haline gelmiştir. Turizmin iyi bir gelir kaynağı olması nedeniyle yeni turistik destinasyonlar oluşturulup bu bölgelere turist akışının sağlanması için yatırımlar yapılmaya başlanmıştır. Yeni yatırımların yapılması turistik bölgelerde yeni istihdam alanlarının oluşmasına, altyapının gelişmesine ve gelen turist sayısının artmasına paralel olarak ekonomik gelirin de artmasına katkı sağlayarak bölgedeki sosyo ekonomik gelişime ve kalkınmaya olumlu etkide bulunmuştur.

Dünya Turizm Örgütü tarafından yapılan çalışmalarda mevcut verilere göre turizmin dünya GYİH'sına katkısının %9 olduğu ve bu değer in ülkelere göre %2 ile %10 arasında farklılık gösterdiği ve küresel istihdamın da yaklaşık olarak %9'unu turizmin oluşturduğu tahmin edilmektedir (UNWTO Tourism Highlights, 2013, Erişim Tarihi: 05.06.2014). Kısa süreli ve geçici şokların yaşanmasına rağmen turizmin hızla gelişmesi ve bu anlamda yapılan yatırımların artması ile birlikte uluslararası turist sayısı da hızla artış göstermiştir. 1950'de 25 milyon olan turist sayısı 1980'de 277 milyona 1990'da 435 milyona, 2000'de 675 milyona ve 2010 yılında 940 milyona, 2013 yılında ise 1.085 milyona çıkmıştır. 2010 ila 2030 yılları arasında uluslararası turist sayısında yıllık ortalama %3,3 artış olacağı ve 2030 yılında turist sayısının 1,8 milyara ulaşacağı tahmin edilmektedir. Uluslararası turist sayısında görülen artışa paralel şekilde turizm geliri de 1950'de 2,1 milyar ABD doları iken 2000 yılında 480 milyar ABD dolarını aşmıştır. 2009 yılında 853 milyar dolar olan turizm gelirleri 2010 yılında 927 milyar dolar, 2011 yılında ise 1.042 milyar dolar, 2012 yılında 1.078 milyar dolar ve 2013 yılında da 1.159 milyara ulaşmış ve 2008 – 2013 yıllar arasında dünya turizm gelirinde %23,4lük bir artış gerçekleşmiştir. (UNWTO Tourism Highlights, 2014, Erişim Tarihi: 05.04.2013).





**Grafik 1** Yıllara göre Uluslararası Turist Sayısındaki ve Turizm Gelirindeki Değişim, 1955 - 2011  
\* 2013 yılı verileri kesin olmayan geçici verilerdir.

Dünyada turizm sektörünün önemini arttırmasına paralel şekilde Türkiye, özellikle 1980 yılından sonra yaptığı altyapı yatırımları ve tanıtımlar sayesinde turist sayısı ve turizm gelirlerinde önemli bir konuma ulaşarak günümüzde ziyaretçi sayısı açısından dünyada ilk 10 ülke arasında yer almaktadır.

**Tablo 1** Turist sayısı ve Turizm gelirlerinde lider ülkelere ilişkin veriler, 2011 - 2013

ULUSLARARASI TURİST SAYILARI							
ÜLKELER		Milyon Kişi			Değişim (%)		
		2011	2012	2013*	11.Eki	12.Kas	13*/12
1	Fransa	81,6	83,0		5,0	1,8	
2	ABD	62,7	66,7	69,8	4,9	6,3	4,7
3	İspanya	57,6	57,5	60,7	6,6	2,3	5,6
4	Çin Halk Cumhuriyeti	56,2	57,7	55,7	3,4	0,3	-3,5
5	İtalya	46,1	46,4	47,7	5,7	0,5	2,9
6	Türkiye	34,7	35,7	37,8	10,5	3,0	5,9
7	Almanya	28,4	30,4	31,5	5,5	7,3	3,7
8	Birleşik Krallık	29,3	29,3	31,2	3,6	-0,1	6,4
9	Rusya Federasyonu	22,7	25,7	28,4	11,9	13,5	10,2
10	Tayland	19,2	22,4	26,5	20,7	16,2	18,8

ULUSLARARASI TURİZM GELİRLERİ							
ÜLKELER		Milyar \$			Değişim (%)		
		2011	2012	2013*	11.Eki	12.Kas	13*/12
1	ABD	115,6	126,2	139,6	11,7	9,2	10,6
2	İspanya	59,9	56,3	60,4	14,0	-6,3	7,4
3	Fransa	54,5	53,6	56,1	16,2	-2,2	4,8
4	Çin Halk	48,5	50,0	51,7	5,8	3,2	3,3
5	Makao (Çin)	38,5	43,7	51,6	38,3	13,7	18,1
6	İtalya	43,0	41,2	43,9	10,9	-4,2	6,6
7	Tayland	27,2	33,8	42,1	35,2	24,4	24,4
8	Almanya	38,9	38,1	41,2	12,1	-1,9	8,1
9	Birleşik Krallık	35,1	36,2	40,6	8,2	3,3	12,1
10	Hong Kong (Çin)	27,7	33,1	38,9	24,6	16,2	17,7
	Türkiye	25,1	25,4	28,0	10,9	1,6	10,2

\* 2013 yılı verileri kesin olmayan geçici verilerdir.

**Kaynak:** Birleşmiş Milletler Dünya Turizm Örgütü, <http://www.unwto.org>, Erişim Tarihi: 05.06.2014

Tablo 1'deki veriler Türkiye'nin turist sayısı açısından zirvedeki ülkeler arasında yer aldığı ancak, turizm gelirlerinde ilk 10a giremediğini göstermektedir. Bu durum, Türkiye'nin "ucuz ülke" imajı nedeniyle tercih edildiğini, ziyaret eden misafirlerin harcama düzeylerinin düşük olduğunu ve hatta "her şey dâhil" gibi sistemler nedeniyle ülke ve yerel ekonomiye katkılarının çok düşük olduğunu vurgulamaktadır. Veriler Türkiye'de turizm sektörünün sadece belli mevsimler ile bölge veya illere yoğunlaşmasından ziyade yıl geneline ve ülke sathına yayılması ve turizm çeşitliliği ile turistlere vakit ve para harcamalarını sağlayacak hizmet ve ürün çeşitliliğinin artırılması gerektiğini ortaya koymaktadır.

## 1.1. TRA2 BÖLGESEL TURİZM VERİLERİ

TRA2 Bölgesi İpek Yolu gibi önemli ve stratejik özellikleri olan bir ticaret güzergâhı ile Kafkaslardan Anadolu'ya geçiş yolu üzerinde yer almaktadır. Kervan yollarının bölgede birleşmesi, hareketlilik ve medeniyet getirmiştir. Araştırmalar, bölgede ilk yerleşimlerin, paleolitik ve mezolitik devirlerden beri olduğunu göstermektedir. Yörenin ilk yerleşik kavimi M.Ö. 4000 yıllarında Orta Asya'dan gelip Azerbaycan ile Doğu Anadolu bölgesine yerleştikleri tahmin edilen Hurriler'dir. Tarih boyunca; Hattiler, Urartular, Sakalar, Med'ler, Ani Atabekleri, Pers İmparatorluğu, Hazar Türklerinin bir kolu olan Arda Türkleri, Kimmerler, Müslüman Araplar, Bizans İmparatorluğu, İlhanlılar, Karakoyunlular, Akkoyunlular, Selçuklular, Moğol Cengiz İmparatorluğu, Osmanlı İmparatorluğu ve Rus Çarlığı bölgede hüküm sürmüştür. Bölge el değiştirmeler ve yeni kültürler etkileri ile de mimari ve kültürel öğelerde sürekli bir yenilenme ve değişim yaşamış, günümüze köklü ve çeşitli bir kültürel birikimi taşımıştır. Aynı şekilde bölge, Kafkasya ve Karadeniz coğrafyasının özelliklerini taşımakta, sarp, çetin ve çekici bir doğaya sahip olmasına ilaveten çok çeşitli turizm faaliyetine imkân tanıyan olanaklara sahiptir.

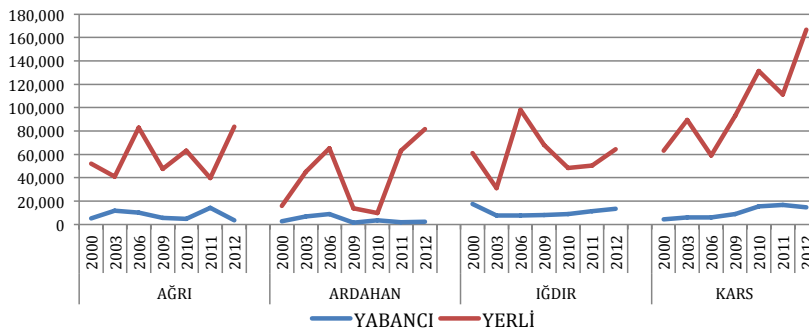
TRA2 Bölgesi yüksek bir turizm potansiyeline sahip olmasına rağmen söz konusu potansiyel geçmişten günümüze yeterince değerlendirilememiştir. Bu durumun başlıca nedenleri arasında bölgenin tanınırlığının az olması ve olumsuz güvenlik algısının bulunması gösterilebilir. Ayrıca, bölgedeki insan kaynakları sorunları, işletme kapasitelerinin düşük olması, turizm destinasyonlarına ulaşımın yetersiz olması ve altyapı eksiklikleri gibi sorunlar da bölgeye gelen turist sayısını olumsuz yönde etkileyen faktörler arasındadır.

Bölgede konaklayan turist verilerine göre bölgeye genel talebin yurtiçi turistlerden geldiği, ana ziyaret noktalarının öncelikle Kars kent merkezi, Ani Antik Kenti, Sarıkamış kayak merkezi, Doğubayazıt İshakpaşa Sarayı ve Ağrı Dağı olduğu sonuçlarına ulaşılmaktadır. TRA2 bölgesi İl Kültür ve Turizm Müdürlüklerinden elde edilen veriler ve bölge turizm işletmecileri ile yapılan görüşmeler üzerinden yapılan incelemede toplam yabancı misafir sayısının genelde düşük sayılarda seyrettiği ve sınır kapısı olan Ardahan ve Iğdır'da bu sayılara taşımacılık için giriş yapan kişilerinde dâhil olduğu düşünülürse potansiyelin kullanılmadığı ortaya çıkmaktadır.

Sarıkamış kayak merkezi haricinde bölgenin temelde ara istasyon ve/veya Doğu Anadolu ve/veya Karadeniz Bölgesini de içeren turlar kapsamında uğrak noktası konumundadır ve dolayısıyla ortalama geceleme sayıları çok düşüktür (Ağrı için ortalama 1,5; Ardahan için 1,0; Iğdır için 1,3 ve Kars için 1,5). Bu durum, temelde bölgede misafirlerin vakit geçirmelerini sağlayacak nitelikli dinlenme, eğlence ve yeme – içme tesislerinin eksikliği ile ürün çeşitliliği olmamasından kaynaklanmaktadır.



**Grafik 2** TRA2 Bölgesi'ni ziyaret eden toplam ziyaretçi sayısının yıllara göre değişimi, 2000 – 2012



**Grafik 3** TRA2 Bölgesi'nde yerli ve yabancı turist sayısının yıllara göre dağılımı, 2000 - 2012

Belli yıllarda keskin düşüşler yaşanmakla birlikte bölgeye gelen ziyaretçi sayısında yavaş da olsa yıllar itibariyle bir artış gözlenmekte olup temelde yurtiçi ziyaretçilerinin

artması söz konusu artışı sağlamaktadır. Özellikle Ani Antik Kenti, Sarıkamış kayak merkezi ve Ağrı Dağı'nın uluslararası turistlerce bilinirliğinin artması ile de yabancı turist sayısı artış gösterebilecektir.

## 1.2. KARS İLİ TURİZM VERİLERİ

Örgütlenme düzeyi, hizmet kalitesi ve ürün çeşitliliği açısından TRA2 Bölgesi'nde turizm gelişiminin en yoğun olarak Kars ilinde bulunduğu söylenebilir. Ancak, söz konusu turizm faaliyetinin Merkez ve Sarıkamış ilçelerinde yoğunlaştığı aşağıdaki tablodan da açıkça görülmektedir. Türkiye'nin misafir ettiği turist sayısı açısından TRA2 bölgesine ilişkin rakamların çok düşük olduğu, potansiyelin tam değerlendirilemediği ve nitelikli yeme – içme ve eğlence mekânı sıkıntısının bulunduğu göz önünde tutulmalıdır.





**Tablo 2** Kars ilinin ziyaretçi ve geceleme sayıları ile ortalama kalış sürelerinin yıllara sair değişimi, 2009 - 2012

TESİSE GELİŞ SAYISI												
	YABANCI				YERLİ				TOPLAM			
YILLAR	2009	2010	2011	2012	2009	2010	2011	2012	2009	2010	2011	2012
Merkez	6.652	10.857	12.066	9.676	69.901	105.234	84.865	73.559	76.553	116.091	96.931	83.235
Arpaçay	45	0	0	0	1.850	0	0	0	1.895	0	0	0
Kağızman	21	19	61	1	2.366	2.768	3.755	2.139	2.387	2.787	3.816	2.140
Sarıkamış	2.147	4.765	4.691	4.917	19.181	23.355	22.505	91.050	21.328	28.120	27.196	95.967
TOPLAM	8.865	15.641	16.818	14.594	93.298	131.357	111.125	166.748	102.163	146.998	127.943	181.342
GECELEME SAYISI												
	YABANCI				YERLİ				TOPLAM			
YILLAR	2009	2010	2011	2012	2009	2010	2011	2012	2009	2010	2011	2012
Merkez	7.934	12.370	14.695	12.401	83.494	118.251	100.846	91.061	91.428	130.621	115.541	103.462
Arpaçay	48	0	0	0	2.053	0	0	0	2.101	0	0	0
Kağızman	21	19	116	1	2.373	2.780	3.875	2.140	2.394	2.799	3.991	2.141
Sarıkamış	4.919	8.381	10.542	7.984	34.805	31.874	41.227	113.722	39.724	40.255	51.769	121.706
TOPLAM	12.922	20.770	25.353	20.386	122.725	152.905	145.948	206.923	135.647	173.675	171.301	227.309
ORTALAMA KALIŞ SÜRESİ												
	YABANCI				YERLİ				TOPLAM			
YILLAR	2009	2010	2011	2012	2009	2010	2011	2012	2009	2010	2011	2012
Merkez	1,2	1,1	1,2	1,3	1,2	1,1	1,2	1,2	1,2	1,1	1,2	1,2
Arpaçay	1,1				1,1				1,1			
Kağızman	1	1	1,9	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Sarıkamış	2,3	1,8	2,2	1,6	1,8	1,4	1,8	1,2	1,9	1,4	1,9	1,3
TOPLAM	1,5	1,3	1,5	1,4	1,3	1,2	1,3	1,2	1,3	1,2	1,3	1,3

Ortalama kalış süresine ilişkin veriler; Kars'ın bir destinasyon değil, ara istasyon yâda mola noktası olduğunu da vurgulamaktadır. Bu sonuçlar, misafirlerin daha fazla vakit geçirmelerini sağlayacak ürün ve hizmet çeşitliliğinin oluşturulmadığı ve tanıtım anlamında eksiklikler bulunduğu değerlendirilmektedir. Hâlihazırda Kars ilinin temel hizmet unsurlarından olan konaklama kapasitesine ilişkin Tablo 3'de sunulan veriler Kars Merkez ve Sarıkamış ilçelerinin il turizmi açısından önemini vurgulamaktadır.

**Tablo 3** Kars ili konaklama kapasitesi

	BELGESİ	SAYI	ODA SAYISI	YATAK SAYISI
<b>MERKEZ</b>	2 YILDIZLI	1	30	48
	3 YILDIZLI	1	50	85
	4 YILDIZLI	2	214	440
	BELEDİYE BELGELİ	9	232	433
	Özel Tesis	1	8	20
	Misafirhane	3	112	182
<b>SARIKAMIŞ</b>	2 YILDIZLI	1	15	30
	3 YILDIZLI	3	121	267
	4 YILDIZLI	1	72	200
	5 YILDIZLI	1	149	328
	Apart otel	1	15	30
	Uygulama Oteli	1	30	60
	Yatırım Belgeli	3	135	288
	Misafirhane	1	30	67
<b>ARPAÇAY</b>	Misafirhane	1	11	27
<b>DİĞOR</b>	Misafirhane	1	6	16
<b>KAĞIZMAN</b>	Misafirhane	1	12	24
<b>SELİM</b>	Misafirhane	1	23	46
<b>SUSUZ</b>	Misafirhane	1	5	10
<b>TOPLAM</b>		34	1270	2601

**Kaynak:** Kars İl Kültür ve Turizm (2013) verilerinden derlenmiştir

Bölgenin en fazla turist çeken illerinden biri olarak ön plana çıkan Kars ili temelde komşu ülkelerden misafirlerle beraber Avrupa ülkeleri ile deniz aşırı ülkelerden (ABD, Japonya vs.) ziyaretçileri de ağırlamaktadır. Avrupa ve deniz aşırı ülke vatandaşları kültürel turlar kapsamında gelirken özellikle Rusya Federasyonu, Ukrayna ve İran vatandaşları kayak turizmine de ilgi göstermekte ve son yıllarda bu amaçla gelen ziyaretçi sayısı da artmaktadır. Doğrudan uçak seferlerinin yapılabilmesi olanağının oluşması durumunda bu sayının daha da artacağı beklenmektedir. Türk vatandaşlarının ise, Kars'a yönelik ilgisi son yıllarda giderek artmaktadır. Yukarıda belirtilen hususlar dikkate alınmak ve ziyaretçi sayılarının çok yüksek rakamlarda olmadığı gerçeği göz önünde

tutulmak kaydıyla bölgemizi komşuluk ilişkileri dolayısıyla ziyaret eden Azerbaycan, Gürcistan ve İran vatandaşlarının yanı sıra özellikle kayak sporu için Rusya Federasyonu ve Ukrayna vatandaşları ile doğa ve kültür turizmi amaçlı olarak ABD, Almanya, Fransa vb. ülke vatandaşlarının ziyaret ettikleri ifade edilebilir.

**Tablo 4** Kars İlini ziyaret eden misafirlerin ülkelerine ve yıllara göre değişimi, 2000 - 2012

MİLLİYETLER	2000	2003	2006*	2009	2010	2011	2012
ALMANYA	108	485	731	524	1.761	2.989	2.527
FRANSA	208	247	293	1 065	1.198	1.248	848
İNGİLTERE	63	695	98	80	676	1.612	659
İTALYA	76	57	144	298	1.434	1.493	889
HOLLANDA	39	200	208	236	957	1.524	1.422
İSKANDİNAV ÜLKELERİ	37	84	52	43	643	539	489
ABD	249	2826	888	377	1.165	2.352	2.480
AVUSTRALYA	32	19	51	36	380	498	685
JAPONYA	270	360	403	164	388	651	371
KANADA	61	56	73	143	393	482	344
AZERBAYCAN		174	654	182	5.638	9.806	9.232
ERMENİSTAN		61	204	517	1.511	2.227	1.845
GÜRCİSTAN		56	284	49	893	1.270	623
RUSYA FED.		6	814	438	1.917	2.145	1.554
UKRAYNA			14	813	2.512	2.888	1.995
İRAN	1.361	2	245	184	1.425	2.673	2.066
YABANCI	3.384	5.961	6.096	8.865	15.641	16.818	14.594
TÜRKİYE	11.440	49.163	59.769	93.298	131.357	111.125	166.748
GENEL TOPLAM	14.824	95.367	65.865	102.163	146.998	127.943	181.342

**Kaynak:** Kültür ve Turizm Bakanlığı

<http://www.ktbyatirimisletmeler.gov.tr/TR,9853/istatistikler.html>, Erişim: 04.06.2014

\* 2006 yılı sonrasındaki milliyet verileri Turizm İşletme Belgeli (yıldızlı) konaklama tesislerinde konaklayan misafir sayısını göstermektedir.

Birleşmiş Milletler Dünya Turizm Örgütü tarafından yürütülen “Kültür Turizmi İçin İttifaklar” projesi kapsamında Kars ilinin sahip olduğu turizm değerlerinin geliştirilme potansiyeli ve il bazında önceliği analiz edilmiştir. Söz konusu analiz, turizm varlığının sanatsal değeri, ulusal/uluslararası ünü, insanlara çağrışımı, genel fiziksel durumu kriterlerinin incelendiği “İçsel Değer” ve ziyaretçi sayısı, yakınlık, ulaşılabilirlik (ulaşım, engellilere kolaylığı gününbirlik ihtiyaçların karşılanması vb.), koruma kriterleri kapsamında incelenen “Kullanım Değeri” temel alınarak gerçekleştirilmiştir.

Kriterlerde aşağıda yer alan değerlendirmelere göre planlama yapılmıştır;

1 – Düşük	: Sadece yerel halkın ilgisini çekiyor ve biliniyor./Korunmamış, kötü durumda
2 – Orta	: Sadece yurtiçi turiste ve turistler bölgedeyken hitap ediyor./Korunmamış durumda
3 – Orta üstü	: Turist çekme olasılığı yüksek ama özellikle yurtiçi turistleri/koruma, sunma seviyesi orta
4 – Uluslararası nitelik	: Uluslararası tanınırlığı var/İyi bir koruma – sunum, turist çekme potansiyeli var
5 – Eşsizlik	: Dünyada benzeri yok, yüksek çekim gücüne sahip



**Tablo 5** Kars İlinin Turizm Varlıklarının Öncelik Değerlendirilmesi

İNCELEME ALANI	İÇSEL DEĞER ORTALAMASI	KULLANIM DEĞER ORTALAMASI	GENEL ORTALAMA
Ani Antik Kenti	5,00	5,00	5,00
Sarıkamış Kayak Merkezi	4,25	3,75	4,00
Kars'taki Rus mimarisi	3,75	3,25	3,50
Çıldır Gölü	3,75	3,00	3,38
Kuyucuk Kuş Gölü	3,75	2,80	3,28
Katarina Köşkü	3,50	2,70	3,10
Susuz Şelalesi	3,00	3,00	3,00
Borluk Vadisi	3,00	3,00	3,00
Ebu'l Hasan Harakani Türbesi	3,50	2,50	3,00
Kars Arkeoloji Müzesi	3,10	2,90	3,00
Kars Kalesi	3,00	3,00	3,00
Keçivan kalesi	3,50	2,50	3,00
Kars Tabyaları	3,00	3,00	3,00
Çamuşlu Kaya Üstü Resimleri	2,50	2,00	2,25
Kars Çayı	2,00	2,50	2,25
Kars'taki Osmanlı Mirası	2,00	2,00	2,00
Magazbert Kalesi	2,00	2,00	2,00

**Kaynak:** UNJP Doğu Anadolu'da Kültür Turizmi için İttifaklar (Türkiye) projesi kapsamında hazırlanan "Kars İçin Sürdürülebilir Turizmi Geliştirme Master Planı" s. 52

Tablo 5'de özetlenen inceleme sonucunda Kars ili için Ani Antik Kent, Sarıkamış kayak merkezi ve Kars Kent merkezindeki tarihi yapıların, Çıldır Gölü ve Kuyucuk Kuş Gölü ile birlikte öne çıkan turizm varlıkları olduğu tespit edilmiştir. İnceleme sonuçları, kayak merkezinin sadece Sarıkamış ilçesi açısından değil bütün Kars ili ve hatta TRA2 Bölgesi açısından önem arz ettiğini göstermektedir.











## 2. KIŞ TURİZMİ

Kayağın ilk çıkış şeklinin insanların karda batmamak için çeşitli ağaçlardan çeşitli şekilde parçalar yapması şeklinde olduğu düşünülmektedir. Tarihçesi 5000 yıl öncesine ait ilk kayaklar, dişbudak, betula ve çam ağaçlarından yapılmıştır. Bunların kayganlığını artırmak için çam ağacından yapılanların tabanları katranla, betuladan yapılanlarda deriyle kaplanmıştır. Kayağın ilk ortaya çıktığı ve kullanıldığı bölgeler; Sibiryaya, Moğolistan ve Altaylar'dır. Daha sonra kullanım bölgeleri, Kuzey Amerika, Balkanlar, Anadolu ve Kuzeybatı yönünde İskandinavya ile İzlanda'ya doğru yayılmaktadır. Eski tarihlere dayanmakta olan kayak sporunun anavatanı Norveç olarak kabul edilmektedir. Norveç dilinde "ski" sözcüğü "uzun tahta parçası" anlamına gelmektedir ve Norveç'te kayalara oyulmuş halde bulunan resimler, kayağın tarih öncesinden beri kullanıldığını göstermektedir (<http://www.kayakistanbul.com>, Erişim Tarihi; 17.06.2014). İlk defa bir ulaşım aracı olarak Norveç, İsveç, Finlandiya ve bazı Doğu Avrupa ülkelerinde kullanılan kayak, 15. yüzyıldan itibaren İsveç, Norveç, Polonya ve Rusya tarafından askeri amaçlarla kullanılmaya başlanmıştır (Gülsoy, 2014; Erişim Tarihi: 17.06.2014).

Zaman içinde gelişerek bir spor aracı olarak benimsenmesi sonucunda, 1866'da Norveç Christiania'da ilk kez kayak yarışmaları düzenlenmiş ve bu karşılaşmaya gösterilen büyük ilgi üzerine, 1879'da Oslo'da daha büyük bir organizasyon gerçekleştirilerek kayakla atlama yarışmaları yapılmıştır. Dünyadaki ilk kayak kulübü 1877'de, Norveç'te "Ski Club Christiania" adıyla kurulmuş, bunu 1890'da Almanya, 1894'te Avusturya, 1901'de Fransa ve 1903'te İngiltere'de kurulan kayak kulüpleri izlemiştir. 1924'te merkezi Bern'de olan Uluslararası Kayak Federasyonu (Federation International de Ski: FIS)'nin kurulmasıyla birlikte kayak, aynı yıl kış olimpiyatları programına dâhil edilmiştir. FIS'in ilk kez 1925'te düzenlediği "Kuzey Disiplini" ile 1931'de düzenlediği "Alp Disiplini" yarışları; günümüzde her iki yılda bir, ayrı yerlerde ve birbirinden bağımsız olarak yapılmaktadır (Gülsoy, 2014; Erişim Tarihi: 17.06.2014).

Kış turizmi İsmet Ülker'e göre "*Genellikle karlı ortamlarda yapılan ve kış sporları uygulamalarının ağırlıklı olarak geliştirildiği merkez ve alanlar üzerinde yoğunlaşan bir turizm hareketidir*". Tanımdan da anlaşıldığı üzere kış turizminin gelişimi için uygun iklim koşullarına ve kış turizmi ile ilgili aktivitelerin yapılabileceği uygun coğrafik yapıya haiz merkezlerin bulunması temel koşuldur. Bu merkezlere ek olarak kayak sporu ile ilgilenen kayakçı kapasitesinin oluşturulması da kış turizminin gelişiminde önemli bir etkidir (Şen, 2008).

Kayak sporunun geçmişten günümüze Avrupa'da pek çok toplum için ulaşım aracı olarak kullanılmasının ötesinde kayak malzemeleri başlangıçta askeri amaçlarla geliştirilmiş ve ilk olarak 1924 yılında Chamonix Kış Olimpiyatları düzenlenmiştir. Sonrasında, kayakçıların dağ yükseltilerinin zirvesine daha kolay ulaşmalarını sağlayacak sistemler ve kayak malzemeleri geliştirilmiştir. İlk mekanik sistem 1938 yılında Amerika Birleşik Devletlerinde Sun Valley'de uygulanmıştır. Teknolojinin gelişmesi sayesinde de büyük kentsel pazarlarda kayak sporuna ve turizmine yönelik talep artmış ve 1960'lar ile 1970'lerde büyük kitleler kayak ve kış sporları ile ilgilenir ve uygular duruma gelmiştir (Goeldner ve Standley, 1980).





**Tablo 6** Dünya ve Avrupa'daki önemli ülkeler ile komşu ülkelerdeki kayak turizmi verileri, 2013

Ülke	Toplam Kayak alanı sayısı	Kayak alanı sayısı > 4 lift	Büyük kayak merkezi (Ziyaretçi sayısı > 1 milyon)	Lift sayısı	Kayakçı Ziyaret Sayısı*	Uluslararası turist sayısı	Yabancı Kayakçı Oranı (%)
Almanya	510	82	0	1827	14.322.000	24.200.000	0,10
Amerika Birleşik Devletleri	481	354	7	2970	57.745.399	54.900.000	0,06
Andorra	3	3	1	140	2.200.806	1.830.000	0,95
Arjantin	22	10	0	145	1.500.000	4.300.000	0,25
Avustralya	10	7	0	158	2.059.400	5.600.000	0,02
Avusturya	254	199	12	3028	52.962.000	21.400.000	0,66
Birleşik Krallık	10	5	0	124	224.130	28.000.000	0,01
Bulgaristan	32	7	0	110	1.200.000	5.700.000	0,25
Ermenistan	3	1	0	7	50.000	575.000	0,02
Fransa	325	233	14	3595	55.646.000	74.200.000	0,28
Güney Kore	18	16	0	150	6.597.229	7.800.000	0,10
Gürcistan	5	2	0	14	100.000	1.052.000	0,10
İran	19	4	0	51	500.000	2.034.000	0,01
İspanya	34	30	1	360	5.863.771	52.200.000	0,10
İsveç	228	69	1	820	7.990.800	4.900.000	0,08
İsviçre	240	102	7	1749	27.200.186	8.300.000	0,50
İtalya	349	216	4	2127	28.260.000	43.200.000	0,15
Japonya	547	280	0	2422	35.665.753	6.800.000	0,03
Norveç	213	40	0	667	6310000	4300000	0,08
Polonya	182	13	0	832	5.000.000	11.900.000	0,10
Romanya	44	5	0	141	1.200.000	1.272.000	0,05
Rusya	170	31	0	414	3.000.000	19.400.000	0,02
Türkiye	25	6	0	102	1.000.000	25.500.000	0,15
Ukrayna	41	8	0	98	800.000	20.700.000	0,05

**Kaynak:** Vanat, 2013, Erişim tarihi: 15.05.2014**\*Kayakçı Ziyaret Sayısı:** Günün bütünü veya belli bir kısmı için kayak alanını ziyaret eden kayakçı sayısı

Tüm dünyadaki kış turizm merkezleri arasında; Avrupa Alpleri en önemli ve büyük kayak destinasyonu konumundadır. Dünyadaki kış turizm hareketinin %44'ü Avrupa Alplerinde gerçekleşirken %22lik paya sahip olan Amerika (özellikle Kuzey Amerika) en büyük ikinci destinasyondur (Vanat, 2013, Erişim tarihi: 15.05.2014).

Kış turizm pazarında yerli turist en büyük kısmı oluşturmaktadır. Sadece 3 ülkede (Andorra, Avusturya, İsviçre) yurtdışından gelen misafirler toplam misafir sayısının yarısı ve fazlasını oluşturmaktadır. Söz konusu ülkelerden Andorra'nın (yabancı misafirlerin oranı %95'tir) toprak büyüklüğü ve nüfus açısından çok küçük bir ülke olduğu ve diğer iki ülkeyi ziyaret eden uluslararası kayakçıların çoğunluğunun Avrupa Birliği üyesi ve yakın komşu ülkelerin vatandaşlarından oluştuğu dikkate alındığında yerli ziyaretçilerin kış turizmi açısından büyük bir önem arz ettiği ve uluslararası misafirlerin göz ardı edilmemesi kaydıyla yurtiçi tanıtım kampanyaları ve yerli müşterinin istediği ürün ve hizmetlerin sunulmasının kış turizmi için başat rol oynadığı ortaya çıkmaktadır.

## 2.1. KIŞ TURİZMİNDE EĞİLİMLER

Kış turizminde başarılı olunabilmesi değişimlerin iyi okunması ve değişimlere uyum sağlayabilme yeteneği ile ilintilidir. Avrupa pazarında alışlagelmiş destinasyonlar yerlerini muhafaza etmekle beraber yeni destinasyonlarda (Romanya, Bulgaristan, Slovakya gibi) ortaya çıkacaklardır. Doğu Avrupa ülkelerindeki kayak merkezleri özellikle bütçelerine daha dikkat eden kesim için daha cazip tatil alanları olmaktadır. Örneğin, The Ski Resort Report Bulgaristan Bansko kayak merkezini 2013 yılında fiyat – değer açısından en iyi kayak merkezlerinden birisi olarak sınıflandırmıştır (Tourism Link, Erişim Tarihi: 05.04.2014). Bu kapsamda, turizm pazarında yaşanan ve genelde Türkiye kış turizminin, özelde ise Sarıkamış Kış Sporları Turizm Merkezinin geliştirilmesi ve pazardan daha fazla pay alabilmesi için dikkat edilmesi önem arz eden eğilimler aşağıda özetlenmeye çalışılmaktadır;

- Kış turistleri artık sadece kayakla ilgilenmekle kalmayıp spa, hamam-sauna, kaliteli yemek, doğal yürüyüşler ve diğer boş vakit faaliyetlerine daha önem vermektedirler.

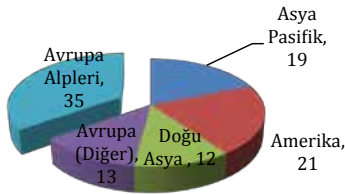
- Tecrübeli kayakçılar hala pazarın önemli bir bölümünü oluşturmakla beraber kayak yapmasını bilmeyen grubu da içerecek şekilde daha fazla kadın kayak merkezlerinde tatil yapmayı arzu etmektedir.
- Eskiden insanlar temel olarak kayak sporunu amaçlarken artık “keyif” ön planda tutulmaktadır. Huzur veren, otantik alanlara yönelik tercih artmaktadır.
- Deniz sporlarında olduğu gibi motorlu araç ve/veya köpek ve atların çektiği “kayak sürüşü (Skijoring)” gibi adrenalinini yüksek sporlar popüler hale gelmektedir.
- Serbest stil kayak popüler olmaktadır. Belirlenmiş kayak alanlarının dışında ve daha az karla kaplı alanlarda kayak yapma isteği artmaktadır.
- Kayak alanının (dağın) bütün alanlarına ulaşabilme ve kayak yapma isteği artmaktadır. Önemli bir rekabet avantajı sağlayabilmektedir.
- Öğrenciler, daha uygun fiyatlı turların oluşması nedeniyle kış turizmi ile daha fazla ilgilenmektedir. Bununla beraber, okul turları ekonomik sıkıntılar nedeniyle belli bir azalış göstermektedir.



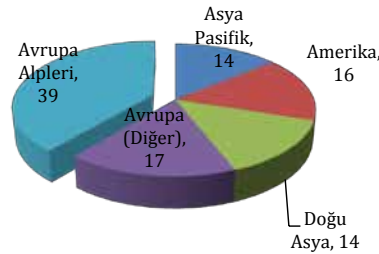
## 2.2. AVRUPA KIŞ TURİZMİ

Kayak turizminin arz ve talep açısından yönlendiricisi Avrupa ülkeleri olmuştur. Grafik 4'e göre dünyadaki kış turizmi merkezlerinin yaklaşık 1/3'ünden fazla kısmı Avrupa Alper'inde yoğunlaşmıştır. Söz konusu turizm merkezlerinde bulunan mekanik tesisleri sayıları ışığında Avrupa Alperinin (%39luk pay ile) kış turizmi pazarındaki ve kayak endüstrisi içindeki önemi ortaya çıkmaktadır (Vanat, 2013, Erişim tarihi: 15.05.2014). Alper uluslararası misafirlerin en fazla ziyaret ettiği kayak bölgesi olmasının yanı sıra, yurtiçi müşterilerinin çoğunluğunu da cezbetmektedir. Alper kayakçı ziyaretlerinin %44'lük dilimine ev sahipliği yapmakla beraber, Avrupa Alperleri bölgesi vatandaşları kayak pazarının sadece %20'sini oluşturmaktadır. Dünyanın diğer hiçbir bölgesi bu oranda yabancı ziyaretçi oranına sahip değildir (Vanat, 2013, Erişim tarihi: 15.05.2014). Avrupa Alper'inde yer almasına ve dünyanın en gözde kış turizmi ülkelerinden olmasına rağmen Fransa'da kış turizmini temel olarak iç talep ayakta tutmaktadır (Vanat, 2013, Erişim tarihi: 15.05.2014, Abegg ve diğerleri 2007).

**Kayak Merkezlerinin dağılımı (%)**



**Mekanik Tesislerin Dağılımı (%)**



**Grafik 4** Kayak Merkezleri ile kayak merkezlerinde bulunan mekanik tesislerin dağılımı

**Kaynak:** Vanat, 2013, Erişim tarihi: 15.05.2014

**Tablo 7** Avusturya, Fransa, İsviçre ve İtalya'da bulunan kayak merkezlerine ilişkin veriler

	Kayak/Kış Sporları Merkezleri (Adet)	Lift (Adet)	Mekanik Tesislerden Elde Edilen Gelir (Milyon Avro)	Yatak Kapasitesi (Bin)	Geceleme (Milyon)	Doluluk Oranı (%)
Avusturya	550	3.865	970	1.010	55	48
Fransa	378	3.016	901	1.500	65	38
İsviçre	480	1.672	588	440	28	55
İtalya	260	3.100	431	500	17	30

Avrupa'daki toplam kayak alanlarının %87'sininin yer aldığı Avusturya, Fransa, İsviçre ve İtalya Avrupa'daki önemli kış turizm destinasyonlarıdır. Bu ülkelerdeki 1093 kayak/kış turizm merkezinde toplam 11.653 adet mekanik tesis hattı bulunmaktadır. 2003/2004 kış sezonunda yaklaşık 3 milyar Avro gelir sadece mekanik tesislerden elde edilmiştir (Şen, 2008).

Tüm dünyada olduğu gibi küresel ısınma kayak turizmi içinde bir tehlike oluşturmaktadır. Avrupa Alplerindeki küresel ısınmanın kayak/kış turizm merkezlerine etkileri OECD tarafından yayınlanan çalışmada kapsamlı şekilde incelenmiştir. Anılan çalışmaya göre, 1850 – 1980 yılları arasındaki zaman diliminde Alplerde yer alan buzul kaplı alanların %30 – 40 oranında kayba uğradığı, hacim olarak ise %50 küçüldüğü belirtilmektedir. 1980 yılından itibaren geriye kalan buzul kaplı alanların %10 – 20 oranında kaybolduğu; 2003 yılı yaz sezonundaki aşırı sıcaklar sonucunda ise kalan buzul kütlelerinde %10'luk kayıp gerçekleştiği tahmin edilmektedir (Şen, 2008).

Abegg ve diğerleri (2007), küresel ısınma sonucu Avrupa Alplerindeki kayak/kış turizm merkezlerindeki muhtemel etkileri üç senaryo kapsamında ele almış ve 1 °C sıcaklık artışı sonucunda kayak ve kış sporları aktivitelerinin gerçekleştirilebilmesine uygun koşulları sunan 582 merkez sayısının 489'a; 2 °C (2050 yılına kadar) artış sonucunda 399'a düşeceği; 4 °C (2100 yılına kadar) artış sonucunda ise sadece 201 kayak/kış turizm merkezinin küresel ısınmanın etkilerini hissetmeyeceği sonucuna ulaşımlardır.



Ülkeler bazında ise; Tablo 7'de zikredilen dört ülke arasında Avusturya en çok etkilenecek ülkedir. Avusturya'daki 228 adet kayak/kış turizm merkezlerinin yaklaşık %13'ü marjinal koşullarda faaliyetlerini devam ettirmektedir. Düşük rakımlı kayak/kış merkezleri küresel ısınma sonucunda en çok etkilenecek alanlar arasındadır. +1 °C sıcaklık artışı sonucunda kayak/kış turizm merkezlerinin %67'si; +2 °C'de yarısı, +4 °C'de sadece 1/5'i kayak ve kış sporları aktivitelerinin gerçekleştirilebilmesine uygun koşulları sağlayacaktır (Şener, 2008).

İsviçre'deki 164 kayak/kış turizm merkezi küresel ısınmadan en az etkilenecek alanlardır. 1 °C sıcaklık artışı sonucunda kayak/kış turizm merkezlerinin %87'si; 2 °C'de %77'si, 4 °C'de yaklaşık yarısı kayak ve kış sporları için uygun koşullar sunmaya devam edeceklerdir. Fransa ve İtalya ülkelerindeki merkezler, yüksek rakımlı yükseklik kuşağında yer almanın avantajı sonucu Avusturya'dakilere göre daha az etkilenecektir. 2100 yılına kadar öngörülen süreçte, 4 °C sıcaklık artışı sonucu Fransa ve İtalya ülkelerindeki kayak/kış turizm merkezlerinin sırasıyla %37'si ve %24'ü kayak/kış turizm faaliyetlerini devam ettirebilecekler (Şener, 2008).

Aynı çalışmaya göre, 4 °C sıcaklık artışı durumunda Avusturya'nın *Oberösterreich* ve *Niederösterreich*, İsviçre'nin *Ticino* ve Fransa'nın *Drome* bölgelerinde yer alan kayak/kış turizm merkezleri, faaliyetlerini tamamen kaybederken; söz konusu sıcaklık artışından en az İsviçre'nin *Graubünden* ve *Valais*, Fransa'nın *Savoie* bölgelerinin etkileneceği tahmin edilmektedir (Şener, 2008).

İsviçre, geçmişte dünya çapında bilinen kayak merkezlerine sahip olmanın verdiği avantajı halen sürdürmektedir. Söz konusu ülke, geçmişte mekanik tesis yapımı konusunda lider konumda bulunmaktaydı. Bu nedenlerden dolayı İsviçre'yi ziyaret eden kayakçılar çoğunluğunu Alman, Fransız, İtalyan ve Amerikalıların oluşturduğu uluslararası bir özellik taşımaktadır. Ülkede, son yıllarda, Rusya vatandaşları ile İspanyollarında varlığı hissedilmektedir.

Avrupa'nın en büyük kayakçı nüfusunu barındıran (yaklaşık 12 milyon) Almanya'da

500ün üzerinde kayak alanı bulunmaktadır. Alman kayakçıların çoğunluğu Münih, Stuttgart ve daha kuzeydeki bölgelerde yaşamaktadır. Günümüzde yurtdışında en fazla kayak tatilini Almanlar yapmakta olup çoğunlukla Avusturya'da bulunan merkezlere gitmektedirler (Vanat, 2013, Erişim tarihi: 15.05.2014).

İngilizler, Birleşik Krallık sınırlarında doğal karla kaplı sadece 5 kayak merkezine sahip olmalarına rağmen kayak sporuna yoğun ilgi göstermektedirler. İngilizlerin yarısından fazlası seyahat acentaları vasıtasıyla seyahat etmekte ve yoğunlukla Fransa, Avusturya, İtalya ve Andorra'ya gitmektedir. Bununla birlikte, Bulgaristan gibi yeni destinasyonları da tercih etmeye başlamışlardır (Vanat, 2013, Erişim tarihi: 15.05.2014).

Kayak imkânlarının geçmişte de var olmasına rağmen Polonya, uluslararası kayakçılar nezdinde yeni yeni popüler bir kayak destinasyonu konumuna gelmektedir. Uçak biletlerinin ucuz olması ve karayolu ulaşım imkânlarının iyileştirilmesi Polonya turizminde ilerleme kat edilmesini sağlamıştır. Tesislerin görelî olarak daha ucuz olması ve el değmemiş doğal yaşam kayak turizminin gelişimi konusunda etkin olan diğer faktörlerdir (Vanat, 2013, Erişim tarihi: 15.05.2014).

Son yıllarda Avrupalı kayakçılar, bildik kayak merkezlerinden farklı olarak Bulgaristan, Romanya, Slovakya'daki merkezleri de artan oranda ziyaret etmektedirler. Yeni kayak merkezlerinin bölgesel temelde hareket edecekleri tahmin edilebilir bir gelişmedir. Bu çerçevede, yakın gelecekte, Türkiye'deki kayak merkezlerinin daha yoğun bir rekabet ve işbirliği içine girebilecekleri komşu ülkelerde bulunan kayak merkezleri hakkında bilgiler aşağıda sunulmaktadır.



## 2.2.1. KOMŞU ÜLKELERDE KIŞ TURİZMİ

### 2.2.1.1. Bulgaristan

Bulgaristan ortalama, 450 metre ve daha yüksek yükseltilere sahip olması ile Balkanların en yüksek ülkesidir. 2000 m'den daha yüksek 8 sıradağ silsilesi ülkenin üçte birini oluşturmaktadır. Ülkede 32 kayak merkezinde 100den fazla mekanik tesis bulunmaktadır. Kayak merkezlerinin 8 tanesinde 4 ve üzerinde mekanik tesis bulunmaktadır (Vanat, 2013, Erişim tarihi: 15.05.2014). 2012-2013 sezonunda, Romanya, Makedonya, Sırbistan, Birleşik Krallık, Fransa ve İsrail vatandaşlarından oluşan 400.000 kişilik yabancı turist Bulgaristan'ı ziyaret etmişlerdir. Ülkenin en bilinen kayak merkezleri Bansko, Borovets ve Pampovo'dur (Vanat, 2013, Erişim tarihi: 15.05.2014).

Bansko Kayak Merkezi, Bulgaristan'ın başkenti Sofya'ya 160 km. Sofya Havaalanına 180 km. mesafede yer almaktadır. Merkezde toplam uzunluğu 26 km'yi bulan 24 adet mekanik tesis bulunmaktadır. Rakımı 1100 – 2500 m. arasında değişen kayak merkezinde toplam 13.700 metre uzunluğunda 9 adet kayak pistine ek olarak 5 km uzunluğunda cross-country pisti de bulunmaktadır. Suni kar ile kar garantisi veren kayak merkezi gece kayak imkânı da sunmaktadır (<http://www.bulgariaski.com>, Erişim tarihi: 13.03.2014)

### 2.2.1.2. Gürcistan

Gürcistan 1970'lerden itibaren Sovyetler Birliği'nin popüler kış sporları merkezi olarak ön plana çıkan ülkesiydi. Yüksek dağları sayesinde, dağcılık, heli-ski<sup>1</sup> de dâhil olmak üzere kış sporları için pek çok fırsat sunmaktadır. Günümüzde, ABD, Almanya, İsrail ve Türkiye'den misafirleri ağırlamaktadır (Vanat, 2013, Erişim tarihi: 15.05.2014) Gürcistan'da teknik imkânlar ve konaklama açısından Gudauri, Bakuriani ön plana çıkmakta iken Goderdzi ise inşası süren bir kayak merkezidir. Goderdzi kayak merkezi Batum'a

1 Heli-ski; düzenlenmiş pist konumunda olmayan, mekanik tesislerle ulaşılamayan, helikopterle ulaşımın sağlanabildiği alanlarda normal kayak veya snowboard ile kayılmasıdır.

115, Ardahan'a 157 ve Ardahan Kayak Merkezine 177 km. mesafede bulunmaktadır. Projenin tamamlanması ile 3000 kişilik konaklama kapasitesi ve 2.800 kişi/saat kapasiteli, 4 km. uzunluğunda 6 mekanik tesis ile hizmet sağlanan 35 km'lik kayak pistlerinin tamamlanması hedeflenmektedir (<http://batumiinvest.ge>, Erişim Tarihi: 03.04.2014).

Borjomi kentine 30, Tiflis'e ise 180 km. mesafede yer alan ve Küçük Kafkas Dağları üzerinde yer alan Bakuriani kayak merkezi, Ardahan'a Türkgözü sınır kapısı üzerinden 180 km, Aktaş sınır kapısı üzerinden ise 154 km. mesafe uzaklıktadır. Yalnızçam kayak merkezi ile Bakuriani kayak merkezinin birbirlerine makul mesafede yer alması işbirliği yapılabilecek imkânlar sunmaktadır. Yalnızçam kayak merkezi ile Bakuriani kayak merkezi arasında Türkgözü sınır kapısı üzerinden 210 km. yol mesafe bulunurken Aktaş sınır kapısının açılması sonrasında ise mesafe 174 km. olacaktır.

Tiflis Havaalanına 200 km. mesafede yer alan kayak merkezine Türkgözü sınır kapısı kullanılırsa 255, Aktaş sınır kapısı sonrasında ise sadece 193 km. mesafede yer alacağı göz önüne alınırsa işbirliği yapılması gerekliliği ortaya çıkmaktadır. 1626 – 2155 m. rakımlar arasında yer alan kayak merkezinde toplam 32.000 m. uzunluğunda 14 adet kayak pisti (ve 10 km. cross-country pisti) bulunmaktadır. Söz konusu pistlere 11.400 kişi/saat kapasiteli ve 9.500 metre uzunluğunda bulunan 14 adet mekanik tesis ile hizmet verilmektedir. Söz konusu kayak merkezinde gece kayak imkânı sunulmaktadır.

2.000 – 3.300 m. yükseklik arasında yer alan Gudauri Kayak Merkezi ise Tiflis'e 120 km, Tiflis havaalanına 145 km. mesafede yer almaktadır. Gece kayak imkânı bulunan kayak merkezinde 10.120 kişi/saat kapasiteli ve 10.400 metre toplam uzunluğa sahip 7 mekanik tesisin hizmet sunduğu 8 adet kayak pistinin toplam uzunluğu 50 km'ye ulaşmaktadır.

### **2.2.1.3. Ermenistan**

Dağlık bir ülke olan Ermenistan'ın büyük bir kısmı denizden 1000 metre yükseklikteki rakımda yer almaktadır. Tsakhkadzor, hâlihazırda ülkenin tek kayak merkezini oluştur-

maktadır. Kayak merkezi, Erivan kentine 55, Erivan Zvarnots Uluslararası Havalimanına 70 km. mesafede bulunmaktadır. 1970 – 2820 m. rakımlarda yer alan kayak merkezinde toplam 27 km. pist bulunmaktadır. Kayak merkezinde 6400 metre uzunluğundaki 6 adet mekanik tesis saatlik yaklaşık 5.000 kişiye hizmet vermektedir. Ermenistan Hükümetinin, 2004 – 2008 yılları arasında yeni mekanik hatlarını inşa ettiği kayak merkezinin yapılacak yeni konaklama, eğlence ve rekreasyon yatırımlarıyla uluslararası popüleriteye kavuşturulması hedeflenmektedir (Vanat, 2013, Erişim tarihi: 15.05.2014).

#### **2.2.1.4. İran**

İran dağlık bir ülke olması nedeniyle kayak ve kış sporları için büyük potansiyel taşımaktadır. 1960 – 70lerde başlayan kış sporları gelişimi devrim sonrasında belli bir dönem duraklama girmiş ve yeni tesisler yapılmamıştır. Hâlihazırda kullanılan konaklama ve mekanik tesislerin çoğu eski dönem yapılarından oluşmaktadır. Hem İran'ın hem de Ortadoğu'nun en büyük kayak merkezi Dizin ile Shemshak ülkenin en ünlü ve popüler kayak merkezleridir (Vanat, 2013, Erişim tarihi: 15.05.2014). Tahran'a 74, Tahran Mehraabad Havaalanına 83. km mesafede bulunan ve 1969 yılında hizmete açılmış olan Dizin kayak merkezi toplam 470 hektarlık bir alana sahip olmasının yanında yoğun dönemlerde yüksekliği 7 metreyi bulan bir kar tabakasına sahiptir. Kayak merkezinde, 2650 – 3600 metre yükseklik arasında konuşlanmış ve toplam uzunluğu 18 km. ye ulaşan 23 adet kayak pisti ve saatte 18.760 kişi taşıma kapasiteli 18 mekanik tesis bulunmaktadır.

1958 yılında faaliyete geçen Shemshak kayak merkezi ise, Tahran'a 60, Tahran Mehraabad Havaalanına 73 km. mesafede bulunmaktadır. 2550 – 3050 rakımları arasında konuşlanan kayak merkezi toplam uzunluğu 15 km'yi bulan 2 adet piste ve toplam 7 km uzunluğa olan 7 adet mekanik tesise sahiptir. Söz konusu ayak merkezinde gece kayak imkânı sağlayan aydınlatma sistemi bulunmaktadır.

#### **2.2.1.5. Romanya**

Avrupa'nın en büyük ikinci sıradağları olan Karpatların Romanya'da yer almasına rağmen

men ülke hala kış turizmi açısından bilinmeyen ve keşfedilmemiş durumdadır. Ülkede yaklaşık 44 kayak merkezinde 150ye yakın mekanik tesis bulunmaktadır. Görel olarak daha düşük fiyatları ve gece kayak yapılmasına imkân veren teknik altyapıları ve kayak pistleri ile Romanya uluslararası misafirler için cazip bir kayak destinasyonu olabilecek potansiyele sahiptir. Ancak, mekanik tesislerin teknoloji olarak yeni olmamaları ve bakımınızsızlıkları, performansları gibi olumsuzluklar ülkenin kış turizmi açısından dezavantajlarını oluşturmaktadır. Buna rağmen kayak merkezlerine yıllık olarak yaklaşık 1,2 milyon kişinin ziyaret ettiği tahmin edilmektedir (Vanat, 2013, Erişim tarihi: 15.05.2014).

Ülkede dört ve üzerinde mekanik tesise sahip sekiz adet kayak merkezi bulunmaktadır. Ülkenin en popüler kayak merkezi görsel güzelliği nedeniyle "Karpatların İncisi" olarak da adlandırılan Poiana Brasov'dur (Vanat, 2013, Erişim tarihi: 15.05.2014). Kayak merkezi Braşov kentine sadece 28, Romanya'nın başkenti Bükreş'e ise 193 km. mesafede yer almaktadır. Kayak merkezine ulaşımı sağlayan en yakın havaalanı 193 km. uzaklıkta bulunan Bükreş Havaalanıdır. 1020 – 1800 m. yükseltide bulunan kayak merkezinde toplam uzunlukları 22.400 metreyi bulan 12 adet kayak pisti ve 10.570 kişi/saat kapasiteli, yaklaşık 11.400 metre uzunluğunda 10 adet mekanik tesis ile hizmet vermektedir. Kayak merkezi suni kar sistemi ile kar garantisi sağlamasına ek olarak akşam saatlerinde de kayak yapılmasına imkân tanıyan aydınlatma sistemine sahiptir.

Braşov kayak merkezi kadar popüler olmamakla birlikte, Sinaia kayak merkezi de sahip olduğu pist uzunluğu nedeniyle Romanya açısından önem arz eden bir kayak merkezi konumundadır. Sinaia kayak merkezi de Braşov kentine 44 km. Bükreş'e ve Bükreş Havaalanına ise 139 km. mesafede yer almaktadır. Kayak merkezi 860 – 2000 m. yükseltilerde bulunan ve 7 adet mekanik tesisin ulaşım sağladığı 17.800 m. piste sahiptir.

### **2.2.1.6. Rusya**

140 milyonluk nüfusunun %2,5lik kısmı kayak ile ilgilenen Rusya'da, 170 civarında olan kayak merkezlerinin büyük bir çoğunluğu düşük altyapı ve mekanik hatların azlığı nedeniyle yenilemelere ihtiyaç duymaktadır (Vanat, 2013, Erişim tarihi: 15.05.2014). Bu-

nunla birlikte, 2014 yılında düzenlenen Kış Olimpiyatları'nın getirdiği altyapı tesisleri ve bilinirlik sayesinde Rusya'nın önümüzdeki dönemlerde 5 ila 10 milyon arasında ziyaretçi ağırlaması beklenilmektedir. (Vanat, 2013, Erişim tarihi: 15.05.2014)

Bölgede bulunan nehir nedeniyle Laura olarak adlandırılan Gazprom (Aynı bölgede bulunan Krasnaya Polyana, Rosa Khutor ve Gornaya Karusel ile birlikte) ve Elbrus bölgesinde (Gürcistan sınırında) Elbrus Ulusal Park içerisinde bulunan Cheget ve Elbrus kayak merkezleri önemli kayak merkezleridir.

2014 Kış Olimpiyatlarının da gerçekleştirildiği Sochi kentinde yer alan 4 adet kayak merkezi Sochi kentine ortalama 75 km. Sochi Uluslararası Havalimanına ise ortalama 47 km mesafede yer almaktadır. 560 – 2320 m. yükseklikte bulunan kayak merkezleri toplamda yaklaşık olarak 132 km. uzunluğunda kayak pistine sahiptir. Rosa Khutor kayak merkezinde bulunan 72 km. uzunluğundaki kayak pistleri dışında her bir kayak merkezinde ortalama 20 km. uzunluğunda kayak pisti bulunmaktadır. Krasnaya Polyana (Alpika Service) Kayak Merkezinde 12.100 m. uzunluğunda ve 17.320 kişi/saat kapasiteli 9 adet, Gazprom Kayak Merkezinde 21.100 m. uzunluğunda, 27.874 kişi/saat kapasiteli 15 adet, Gornaya Karusel kayak merkezinde 10.200 metre uzunluğunda ve 13.340 kişi/saat taşıma kapasitesine sahip 9 adet, Rosa Khutor kayak merkezinde ise 25.700 metre uzunluğa sahip ve 40.875 kişi/saat taşıma kapasitesine sahip 20 adet olmak üzere toplam 69 km. uzunluğunda ve 99.400 kişi/saat taşıma kapasitesine sahip 53 mekanik tesis bulunmaktadır. Gazprom kayak merkezinde gece kayak yapma imkânı ve Rosa Khutor kayak merkezinde suni kar imkânı bulunmaktadır.

Toplam uzunlukları 35 km.ye ulaşan 21 pist ve 11 mekanik tesis ile hizmet veren diğer 2 adet kayak merkezi Elbrus dağları üzerinde Ağustos ayına kadar kayak yapılması imkânı sunmalarına rağmen mekanik tesislerin çok uzun olması ve mekanik tesislerin bakımı ve modernizasyonu ile pistlerin koşulları açısından standartların altında kalması nedeniyle yenileme çalışmasına ihtiyaç duyulmaktadır.



### 2.2.1.7. Ukrayna

Ukrayna'da bulunan kayak merkezleri son 10 yıl içerisinde dikkate değer yenilenmeler gerçekleştirmiş olmakla birlikte hala bilinirlik düzeyleri düşük seviyededir. Kayak merkezlerinin pek çoğu Karpat Dağları üzerinde bulunmaktadır. Kayak merkezlerinin en yenisi ve gelişmiş Bukovel kayak merkezidir. Yaremche kentine 36, Lviv'e ise 231 km. mesafede bulunan kayak merkezine ulaşımı sağlayan en yakın havaalanı 89 km. uzaklıktaki Ivano - Frankivsk Havaalanıdır. 980 – 1372 metre yükseklikte yer alan kayak merkezinde toplam 51 km. uzunluğunda 61 adet kayak pisti ve 14.400 metre uzunluğa sahip 32.339 kişi/saat kapasiteli 14 mekanik tesis yer almaktadır. Suni kar imkânı ile kar garantisi ve gece kayak yapma imkânına sahip kayak merkezi doğal güzelliklerinin yanı sıra, çevresindeki dağların rüzgârı kesmesi nedeniyle rüzgarsız ve çığ tehlikesinden uzak bir kayak imkânı sunmaktadır (Vanat, 2013, Erişim tarihi: 15.05.2014).

Yurtdışında Bulgaristan, Romanya, Ukrayna, Rusya Federasyonu, Gürcistan, Ermenistan ve İran'da bulunan kayak merkezleri internet kaynakları üzerinden incelenmesinin sonrasında Avrupalı misafirler için özellikle Bulgaristan kayak merkezlerinin Türkiye kayak merkezlerinin önemli rakipleri olarak görülürken, müşteri potansiyelinin artırılması amaçlanan Ukrayna ve Rusya gibi ülkelerde de belli başlı alanların ülke içi turistleri cezbediği, İran, Ermenistan, Romanya'da bulunan kayak merkezlerinin mevcut durumlarıyla rekabet etme şanslarının çok düşük olduğu tespit edilmiştir. Ülkemizde bulunan kayak merkezleri genelinde ve Sarıkamış Kış Sporları Turizm Merkezi özelinde uluslararası rekabette avantajlı durumda olunması için gece kayak imkânı, suni kar, çocuklar için özel kayak/oyun alanları, nitelikli rekreasyon alanları vs. teknik altyapı ile ürün ve fiyat konusunda düzenlemeler yapılmalı ve tanıtımı sağlanmalıdır. Özellikle Gürcistan'da bulunan Goderdzi ve Bakuriani kayak merkezleri Sarıkamış ve Uğurludağ Yalnızçam Kış Sporları Turizm Merkezlerine yakın mesafede olmaları nedeniyle işbirliği yapılabilecek, ortak pazarlama stratejisi yürütülebilecek kayak merkezleri olarak göze çarpmaktadır.

Tablo 8 Komşu ülkelerde bulunan önemli kayak merkezlerine ilişkin veriler

İSİM	EN YAKIN YERLEŞİM YERİ		EN YAKIN		RAKIM FARKI	KAYAK PİSTLERİ		MEKÂNİK TESİSLER			Gece Kayak İmkânı
	il ADI	Mesafe (km)	ADI	Mesafe (km)		Adet	Uzunluk (m.)	Adet	Kapasite (kişi/saat)	Uzunluk (km.)	
Bulgaristan Bansko	Razlog Sofya İstanbul	6 160 581	Sofya I Plovdiv	160 180	1100 - 2500	9	5 km cross-country pisti)	24	26,00	VAR	VAR
Bulgaristan Borovets	Samokov Sofya İstanbul	12 72 541	Sofya	72	1390 - 2600	16	13,5 km cross-country pisti)	15	16,75	VAR	VAR
Bulgaristan Pamporovo	Plovdiv Sofya İstanbul	85 240 485	Plovdiv	62	1650 - 1926	14	22.250	11	13,05		
Gürcistan Bakuriani	Borjomi Tiflis Ardahan (Türkçözü üzerinden) Ardahan (Aktaş üzerinden) Ardahan Yalnızçam K.M. (Türkçözü üzerinden) Ardahan Yalnızçam K.M. (Aktaş üzerinden)	30 180 180 154 210 174	Tiflis Kars (Aktaş üzerinden) Kars (Türkçözü üzerinden)	200 193 255	1626 - 2155	14	32000 (10 km cross-country pisti)	14	11.400	9,50	VAR
Gürcistan Gudauri	Tiflis	120	Tiflis	145	2000 - 3300	8	50.000	7	10.120	10,40	VAR
Gürcistan Goderdzi	Batum Ardahan Ardahan Yalnızçam K.M	115 157 177	Batum	114	1700 - 2390	8000 (planlanan 35.000)		2 (plan 6)	2.800	4,00	
Ermenistan Tsakhkadzor	Erivan	55	Erivan Zvartnos	70	1970 - 2820	27.000		6	4.994	6,40	
İran Dizin	Tahtan	74	Tahtan Mehrabad	83	2650 - 3600	23	18.000	18	18.760	13,80	YOK
İran Shemshak	Tahtan	60	Tahtan Mehrabad	70	2550 - 3050	2	15.000	7	7,00	7,00	VAR
Romanya Poiana Braşov	Braşov Bükreş	28 193	Bükreş	193	1020 - 1800	12	22.400	10	10.570	11,42	VAR
Romanya Sinaia	Braşov Bükreş	44 139	Bükreş	139	860 - 2000	17.800		7			
Rusya Krasnaya Polyana (Alpika Service)	Sochi	73	Sochi	45	560 - 2320	8	25.000	9	17.320	12,10	YOK
Rusya Gazprom (Laura)	Sochi	81	Sochi	53	950 - 1800	15	20.000	15	27.874	21,10	VAR
Rusya Gornaya Karusel	Sochi	72	Sochi	43	960 - 2300	20	20.000	9	13.340	10,20	VAR
Rusya Rosa Khutor	Sochi	76	Sochi	47	950 - 2320	72.000		20	40.875	25,70	YOK
Ukrayna Bukovel	Yaremche Lviv	36 231	Ivano – Frankivsk Lviv Tanyol Halvtskyi	89 235	890 - 1372	61	51.000	14	32.339	14,40	VAR

Not: Komşu ülkelerde bulunan diğer kayak merkezlerine ilişkin bilgiler EK – 2’te bulunmaktadır

Harita 1 Türkiye ve komşu ülkelerde bulunan kayak merkezleri



## 2.3. TÜRKİYE’DE KIŞ TURİZMİ

Türkiye’nin büyük bir kısmı 1500 m ila 3000 m yükselti kuşağında yer almakta; Avrupa’daki Alpler ile aynı zaman diliminde oluştuğundan benzer flora ve yükseklikteki Beydağları, Toroslar, Aladağlar, Munzurlar, Cilo ve Sat Dağları ile Kaçkarlar üzerinde kış turizminin geliştirilebileceği merkezler bulunmaktadır. Dolayısıyla, Türkiye coğrafyası kayak sporu ve turizmine çok uygun ortam sağlamaktadır.

Türkiye’de kayak sporunun gelişiminde ilk girişimlerin 1914–1917 yılları arasında ordu kanalıyla başladığı ve Avusturya’dan gelen uzmanlarca Erzurum Palandöken’de açılan kurslarda ilk kayak eğitimi alan modern kayakçılığın kurucularından Yüksek Mimar Arif Hikmet Koyunoğlu’nun Erzurum’da kayakçı erleri yetiştirdiği anlaşılmaktadır (Atabeoğlu, 1991; Çankaya, 1993). 1930’lu yıllardan itibaren dağcılık ve kış sporlarının gerçekleştirilmesine yönelik İstanbul ve Bursa illerinde; Galatasaray Lisesi’nde yabancı uyruklu öğretmenler vasıtası ile kulüpler kurulmuş (Şen, 2008); 1934 yılından itibaren Ankara, Erzurum ve Kars illerindeki halkevlerinin denetiminde kayak sporunun yaygınlaşmasına yönelik etkinlikler düzenlenmiş; Türkiye Kayak Federasyonu 1935 yılında “Dağcılık ve Binicilik Federasyonu” olarak kurulmuş ve 1938 senesine kadar iki spor dalı birlikte yürütülmüştür. 1936 senesinde düzenlenen Kış Olimpiyatları’na katılım sağlanması amacıyla federasyonun adı “Dağcılık ve Kış Sporları” olarak değiştirilmiş Almanya’da düzenlenen kış olimpiyatlarında kayak sporunda ülkemiz temsil edilmiştir (Kayak Federasyonu, <http://www.kayak.org.tr>; Erişim Tarihi: 17.06.2014).

Bu ilk girişimlerden sonra özellikle Bursa Uludağ, Kayseri Erciyes, Erzurum Palandöken ve Ankara Elmadağ’da kayak merkezleri oluşturulması çalışmalarına hız verilmiştir. Uluslararası kurallara uygun ilk kayak yarışması 1944 yılında gerçekleştirilmiştir (Gülsoy, 2014; Erişim Tarihi:17.06.2014)

1968 yılında ilk Balkan Kayak Şampiyonası’nın düzenlendiği Bulgaristan’da kayak sporunda iyi dereceler alan kayakçılarımız, 1970 yılında Uludağ Kayak Merkezi’nde gerçekleştirilen III. Balkan Kayak Şampiyonası’nda bu spor dalında ilk altın madalyayı kazan-

mıştır (Çankaya, 1993). Bu kapsamda; kayak sporunda ilk uluslararası organizasyona ülkemizde ev sahipliği yapan Uludağ Kayak Merkezi, kış turizminin ülkemizde gelişiminde de öncülük etmiştir.

1980 yılına kadar kayak sporunun ülke genelinde yaygınlaşması ve gelişimine yönelik en önemli uygulama Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü tarafından Ankara, Kars, Erzurum, Kayseri ve ülke genelinde yer alan kayak sporuna uygun merkezlerde kayak evleri ile Ağrı, Bitlis, Gümüşhane’de kayak kulüplerinin kurulmasıdır. Ankara, Bingöl, Bitlis, Erzurum ve Kars illerinde kayak sporunun gelişmesi için altyapı niteliğindeki ilk mekanik tesisler kurulmuştur (Şen, 2008).

Kış turizminin geliştirilmesi amacıyla özellikle 1980’lerin sonu ve 90’ların başından itibaren Kış Sporları Turizm Merkezleri Bakanlar Kurulu kararı ile ilan edilerek kamu ve özel sektör yatırımlarının söz konusu bölgelere yoğunlaştırılması hedeflenmektedir. Aktif durumdaki kayak ve kış turizm merkezlerine ilişkin bilgilerin verildiği Ek – 1 ve Harita 1; 28 adet kayak/kış turizm merkezinin büyük çoğunluğunun (%57’si) Türkiye’nin doğusunda yer aldığını vurgulamaktadır. Kayak/kış turizm merkezleri arasında 8 adet merkez gerek yatak kapasitesi gerek mekanik tesis hattı taşıma kapasitesi açısından öne çıkmaktadır. Sırasıyla Palandöken (Erzurum), Uludağ (Bursa), Köroğlu (Bolu), Ilgaz (Kastamonu) ve Kartepe (Kocaeli), Sarıkamış (Kars), Erciyes (Kayseri) ve Davraz (Isparta) kayak/kış turizm merkezleri ülkemizdeki kış turizminde diğerlerine göre gelişmiş merkezlerdir.

2011 yılında düzenlenen Üniversiteler Arası Kış Oyunları’nın da (Universiade) katkısıyla Türkiye’nin en bilinen kayak merkezi Erzurum Palandöken Kış Sporları Turizm Merkezi’dir. Erzurum kent merkezine 6, Erzurum Havaalanına ise sadece 16 km. mesafede yer alan ve 2.200 ile 3.176 metre yükseklikler arasında bulunan kış sporları turizm merkezinde yaklaşık 2.450 yatak kapasitesi bulunmaktadır. En uzun 12 km. ‘ye ulaşan ve toplamda 28 km. uzunlukta bulunan 22 adet kayak pistine 25.788 metre uzunluğunda ve 24.563 kişi/saat taşıma kapasiteli ve 1 tanesi gondol olan 16 adet mekanik tesis ile ulaşılmaktadır.

Bolu Köroğlu Dağı Kış Sporları Turizm Merkezi (Kartalkaya) 1.850 ve 2.250 metre yükseklik farkına sahip bir konumda bulunmaktadır. Kayak merkezi Bolu kent merkezine 36, Ankara Esenboğa havaalanına ise 199 km. mesafede yer almakta olup hâlihazırda 1.580 olan yatak kapasitesinin onanlı imar planları hedefi gerçekleşirse 4000 olması beklenmektedir. Kayak merkezinde bulunan 12 kayak pistinin uzunluğu 20 km'ye ulaşmaktadır. Kayak merkezinde bulunan 14 mekanik tesisin toplam uzunluğu 10.380 metreye ve taşıma kapasiteleri ise 7.000 kişi/saate ulaşmaktadır.

Bursa kent merkezine 50, Bursa Yenişehir havaalanına 88 km. mesafede yer alan Uludağ Kış Sporları Merkezi Türkiye'nin en popüler kayak merkezi konumunu İstanbul'a yakın olmanın ve ilk olmanın verdiği avantajla yıllardır korumaktadır. Bursa Uludağ I. ve II Gelişim Bölgeleri toplamda, bir tanesi gondol olan 11 havai hat, 11 tanesi ise zemin hattı olmak üzere 23 adet mekanik tesis 16.300 kişi/saat taşıma kapasitesi ile 20 km'nin üzerinde bulunan kayak pistlerine ulaşımı sağlamaktadır. Uludağ Milli Park sınırları içerisinde konuşlanmış olan kayak merkezinde, yüzme havuzları, spor alanları bulunmaktadır. Bursa Uludağ kayak merkezi eğlence/dinlence açısından Türkiye'deki en iyi kayak merkezi konumundadır.

Orta Anadolu'nun en yüksek noktası konumuna sahip Kayseri Erciyes Kış Sporları Merkezi ise son yıllarda Kayseri Büyükşehir Belediyesi liderliğinde yapılan planlama ve yatırım çalışmaları neticesinde önümüzdeki dönemde uluslararası bir kayak merkezi olma yolunda emin adımlar atmaktadır. Kayseri kent merkezine 28, Kayseri Havaalanına 37 km. mesafede bulunan Kayseri Kış Sporları Turizm Merkezi'nde mevcut 920 olan yatak kapasitesi 1/25.000 ölçekli evre Düzeni Planı hedefine ulaşılması durumunda 6000'e ulaşacaktır. 59.120 metre uzunluğunda olan 34 adet kayak pistine 25.689 metre uzunluğunda ve 23.000 kişi/saat kapasiteye sahip 15 adet mekanik tesis ile ulaşılmaktadır. Kısa dönem içerisinde toplam kapasiteyi 35.450 kişi/saate çıkaracak şekilde toplam 9.744 metre uzunluğunda 5 adet mekanik tesisin yapılması planlanmaktadır. Kayseri Kış Sporları Turizm Merkezi uluslararası platformda adını duyurmak isteyen diğer kayak merkezleri açısından standartların yükselmesini sağlayacak ve Türkiye'nin kış sporları ve turizmi açısından tanınırlığına katkı sağlayacaktır.

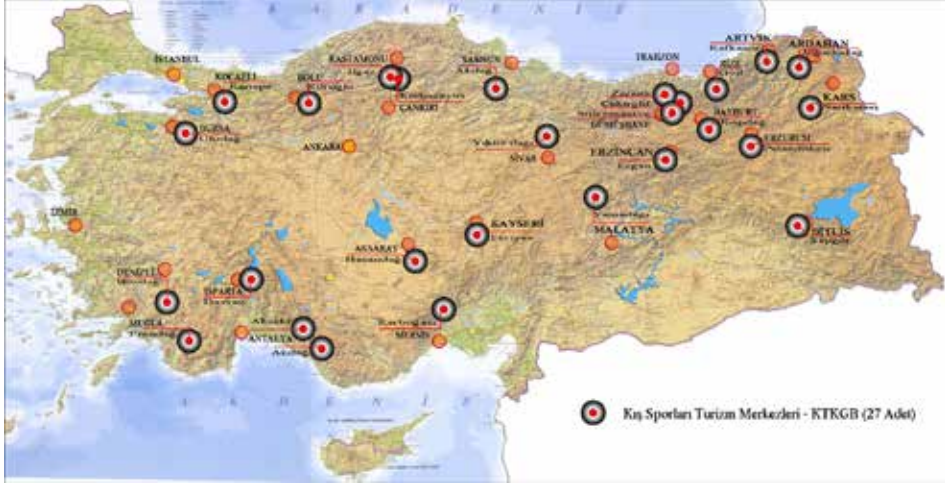
Isparta Davraz Kış Sporları Turizm Merkezi ise kış sporlarının yanında spor turizmi ve özellikle futbol takımlarına sağladığı kamp olanakları ile ön plana çıkmaktadır. Isparta'ya 56, Isparta Havaalanına 64 km. uzaklıkta bulunan kayak merkezi 467 yatak kapasitesine sahip olup plan hedefinin gerçekleşmesi durumunda 1600 yatak arz etmesi beklenmektedir. Kış Sporları Merkezinde toplam uzunluğu 23.500 metre olan 12 adet kayak pistine; 3.577 metre uzunluğa ve 3.800 kişi/saat taşıma kapasitesine sahip 4 adet mekanik tesis ile ulaşılmakta ve önümüzdeki dönemde bir adet daha mekanik tesis yapılması planlanmaktadır

Erzincan Ergen Dağı Kültür, Turizm Koruma ve Geliştirme Bölgesi önemli bir kayak yatırımı olarak önümüzdeki dönem için ortaya çıkmaktadır. Söz konusu kayak merkezi Erzincan kent merkezine sadece 15, Erzincan Havaalanı'na ise 12 km. mesafede yer almaktadır. Yatırımların tamamlanması ile kayak merkezinin 8.000 yatak kapasitesine sahip olması planlanmaktadır.

Ülkemizde bulunan kayak merkezlerine yabancı misafirlerin çoğunluğu Rusya, Ukrayna veya İran'dan gelmektedir. Türkiye vatandaşı pek çok kayakçı hala kayak için yurtdışına çıkmaktadır. Bu çerçevede, yapılacak yatırımlarla, yurtiçi ve yurtdışı misafirlerin ağırlanması imkânı bulunmaktadır. Bu durum, kayak merkezlerinin bulunduğu bölgenin ve ülkemizin ekonomik kalkınmasına katkı sağlayacak bir unsur olarak kullanılabilir potansiyele sahiptir.







**Harita 2:** Türkiye’de bulunan Kış Sporları Merkezlerinin bulunduğu alanlar

**Kaynak:** Kültür ve Turizm Bakanlığı [www.kultur.gov.tr](http://www.kultur.gov.tr)

Bu doğrultuda; yurtdışında Bursa Uludağ, Kocaeli Kartepe, Bolu Köroğlu, Kayseri Erciyes, Erzincan Ergen, Erzurum Palandöken kayak merkezleri, Sarıkamış Kış Sporları Merkezinin önemli rakipleri olarak görülürken özellikle Kayseri Erciyes, Erzincan Ergen, Erzurum Palandöken işbirliği ve ortaklık çalışmalarının yapılması gereken/yapılabilecek kış sporu merkezleri olarak ortaya çıkmaktadır.

### 2.3.1. TRA2 BÖLGESİ KAYAK MERKEZLERİ

Türkiye’nin kuzeydoğu kesiminde yer alan ve dağlık bir alanda bulunan bölgemiz kış sporları için uygun doğal koşullara sahip olmasına rağmen söz konusu potansiyel değerlendirilememektedir. Ağrı Dağı gibi Avrupa’nın en yüksek noktası haricinde Türkiye’nin en yüksek 7. zirvesini oluşturan Küçük Ağrı Dağı ile birlikte kış sporları ve Çıldır Gölü, Balık Gölü gibi mukavemet sporlarına uygun alanlar kullanılamamaktadır. Aşağıda detaylı olarak incelenecek Sarıkamış Kış Sporları Turizm Merkezi haricinde TRA2 Bölgesinde Ardahan Yalnızçam Uğurludağ Kış Sporları Turizm Merkezi ile Ağrı Eleşkirt, Bubi Dağı ve Küpkıran kayak merkezleri bulunmaktadır.

Ardahan Yalnızçam Uğurludağ Kış Sporları Turizm Merkezi 23.06.2010 gün ve 2010/647 sayılı Bakanlar Kurulu kararı doğrultusunda 26.07.2010 tarih ve 27653 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. Söz konusu kayak merkezi sınırları kapsamında Ardahan Valiliği tarafından hazırlatılan 1/25.000 ölçekli Çevre Düzeni Planı ile 1/5.000 ölçekli Nazım İmar Planları ile 1/1.000 Uygulama İmar Planı Kültür ve Turizm Bakanlığı’nca onanmıştır.

Plan hedefinin gerçekleşmesi ile söz konusu kayak merkezinde yaklaşık 4.250 yatak kapasitesi ile 2 adet telesiyej hattı (3.000 m – 2.400 kişi/saat ve 1.450 m – 1.600 kişi/saat) 3 adet teleski hattı (650 m – 650 kişi/saat, 1.450 m – 800 kişi/saat, 1.150 m - 800 kişi/saat) olmak üzere toplam 8.700 m uzunlukta ve 6.250 kişi/saat kapasitede 5 adet mekanik tesis hattı kayak merkezinde hizmet verecektir. Yalnızçam’da yapılacak mekanik tesisler ile ilgili bilgiler aşağıdaki tabloda sunulmaktadır;

ADI	TÜRÜ	KAPASİTE (Kişi/Saat)	UZUNLUK (M)	
M1	Teleski	650	650	
M2	Telesiyej	4’lü Detachable	700	3000
M3	Teleski	800	1450	
M4	Telesiyej	2’lü Detachable	1600	2450
M5	Teleski	800	1150	

Söz konusu kış sporları Turizm Merkezi kapsamında;

- Serhat Kalkınma Ajansı’nın 2013 yılı GÜdümlü Proje Desteği ile ulaşım yolunun kalitesinin artırılması, yol, su, kanalizasyon ve paket arıtma sistemlerinin tamamlanması çalışmalarında son aşamaya gelinmiştir. Bu proje çerçevesinde Ajansımızca 1.750.000 TL hibe sağlanmaktadır.
- Turizm merkezi içerisinde 2013 yılında ihalesi gerçekleştirilen 74 yatak kapasiteli konaklama tesisinin 2014-2015 sezonunda hizmete açılması planlanmaktadır.
- Turizm merkezi içerisinde M3 isimli 1.450 metre teleski hattı faaliyete geçmiştir. Ajansımızca 2013 yılı Küçük Ölçekli Altyapı programı kapsamında desteklenen

proje kapsamında yapımı devam eden M1 isimli 650 metre teleski hattının kısa zamanda faaliyete geçirilmesi planlanmaktadır.

Ayrıca, Ardahan Valiliği ile Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı ve Avrupa Birliği Türkiye Delegasyonu tarafından 13 Şubat 2014 tarihinde atılan onaylanan 4.500.000 Avro bütçeli proje kapsamında 3.000 metre uzunluğunda telesiyej hattı yapımı gerçekleştirilecektir.

Ağrı ilinde bulunan kayak tesisleri ise Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü ile Ağrı Valiliği yetkisinde bulunmakta ve özellikle yerel halka hizmet etmektedir. Eleşkirt Kayak Tesisi Ağrı'ya 56, Ağrı havalimanına 51 km. mesafede yer almaktadır. Kayak tesisinde 1.650 metre uzunluğunda 1.000 kişi/saat kapasiteli 1 adet mekanik tesis ve faal olmayan, 2 yıldızlı 24 oda ve 52 yatak kapasitesine sahip bir de konaklama tesisi bulunmaktadır. Bubi Dağı Kayak Merkezi ise Ağrı'ya 18, Ağrı Havalimanına 25 km. mesafede yer almaktadır. Eleşkirt ilçesinde bulunan 1.650 metre uzunluğunda 1.000 kişi/saat kapasiteli mekanik tesisinin Ajansımızca güdümlü proje desteği kapsamında Bubi Dağı'na transfer edilerek yeniden monte edilmesi işleminin kısa süre içerisinde tamamlanması öngörülmektedir. Proje kapsamında aynı zamanda tesisin bakım ve onarım işlemlerinden sorumlu personel eğitime tabi tutulacaktır. 24 ay süreli projenin toplam bütçesi 6.554.182 TL, Ajans destek tutarı 2.116.000,00 TL olup proje, Ağrı İl Özel İdaresi tarafından yürütülecektir. Ağrı Küpkıran Kayak Tesisi ise Ağrı Merkezde yer alırken Ağrı Havalimanına sadece 6 km. mesafede yer almaktadır. Kayak tesisinde 450 metre uzunluğunda ve 600 kişi/saat kapasiteli bir teleski tesisi bulunmaktadır.

### **2.3.1.1. Sarıkamış Kış Sporları Turizm Merkezi**

Sarıkamış ilçesinin güneyinde yer alan Cıbiltepe (2634 m) kayak merkezi, Kars Sarıkamış Süphan Cıbiltepe Balıkdağ Çamurludağ Turizm Merkezi olarak, 20.05.1991 tarih ve 20876 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak ilan edilmiştir. Söz konusu turizm merkezi kapsamında 1993, 2005 ve 2006 yıllarında sınır değişikliği yapılmış ve 26.07.2010 gün ve 27653 sayılı Resmi Gazete'de **Kars Sarıkamış Kış Sporları Turizm Merkezi** şeklinde isim değişikliği yapılarak günümüzdeki statü ve sınırlarına kavuşmuştur.

İl Merkezine ve Kars Havaalanı'na 56 km mesafede yer alan kış turizm merkezi uluslararası ölçekte hizmet sunabilecek potansiyeli bulunmaktadır.

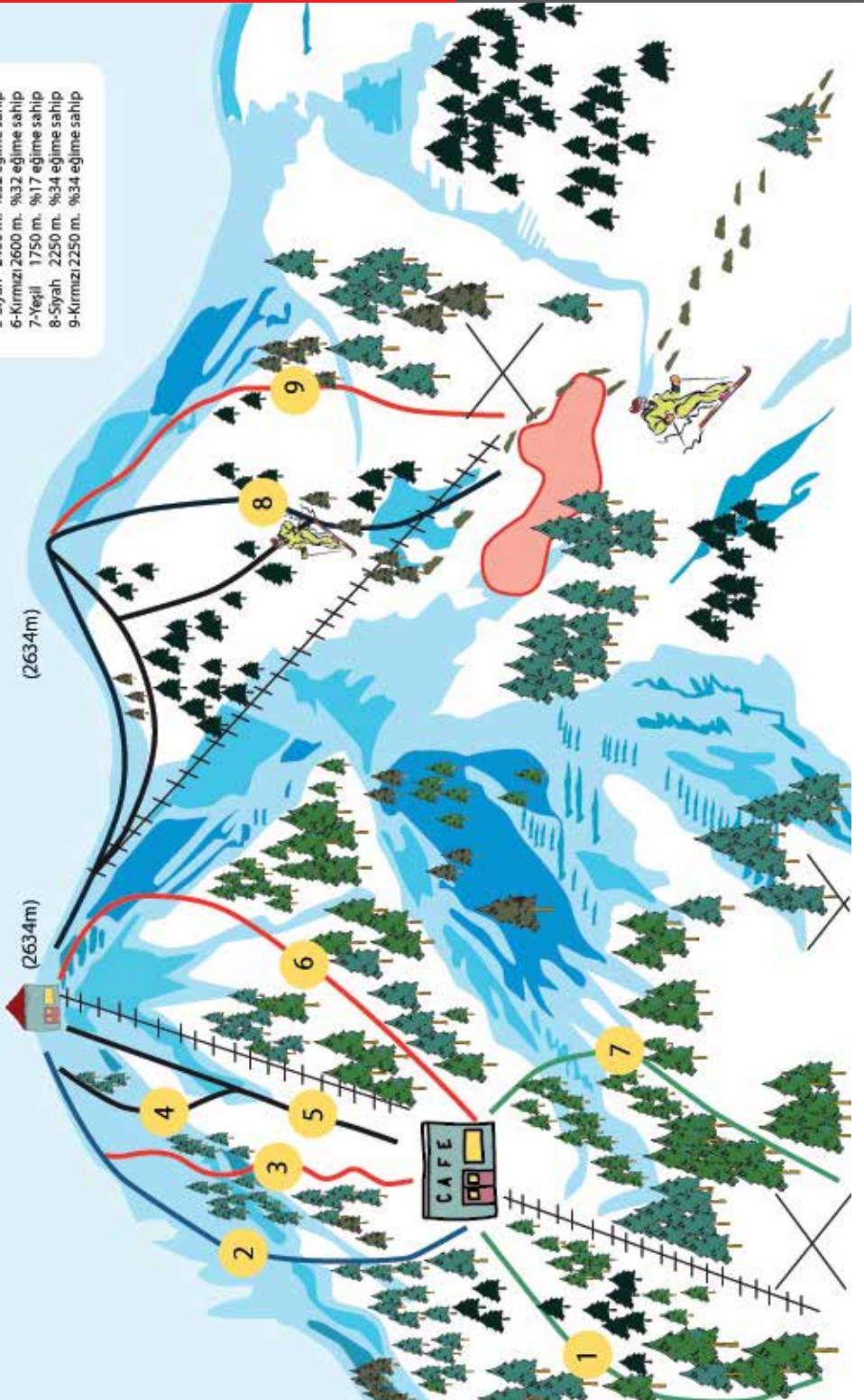
Turizm Merkezinde toplam 312 oda ve 711 yatak kapasiteli 5 adet turizm tesisi (bir adet 5 yıldız standardında ve bir adet 4 yıldızlı, iki adet 3 yıldızlı ve bir adet de apart otel) bulunmaktadır. Turizm merkezinin yatak kapasitesi Kültür ve Turizm Bakanlığı'ndan yatırım belgeli 3 adet turizm tesisinin hizmete açılmasıyla kısa vadede 1000 yatak kapasitesine, plan hedefinin (7.800 yatak kapasiteli 52 adet turizm tesisi ve 975 yatak kapasiteli 28 adet pansiyon) gerçekleşmesi durumunda 8.775 yatak kapasitesine ulaşılması hedeflenmektedir. Sarıkamış ilçe merkezinde bulunan konaklama tesisleri de dâhil edildiğinde yatak kapasitesi mevcutta 982 iken inşası süren yatırımların da tamamlanmasıyla yaklaşık 1.300'e ulaşması beklenmektedir.

Toplam 3.400 kişi/saat taşıma kapasiteli ve toplam 4.729 m uzunluğundaki 3 adet mekanik tesis hattı ile 22.100 m uzunluğundaki 9 adet kayak pisti gerçekleştirilmiştir. Ayrıca, Sarıkamış ilçesinin batısında yer alan Çamurludağ Kayak Merkezinde 1963 tarihinde faaliyete geçen 748 kişi/saat ve 844 m uzunluğunda 1 adet teleski ile Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü'ne ait 130 yatak kapasiteli kayak evi bulunmaktadır.

Çalışmanın bundan sonraki bölümünde Sarıkamış ilçesinin kış sporları turizmi potansiyelinden daha fazla yararlanabilmesi ve turizm faaliyetlerinin 12 aya yayılarak sosyo-ekonomik katkısının artırılması amacıyla mevcut tesisler ve hizmetler ziyaretçilerin bakış açılarından incelenerek eksiklikler ve avantajlar belirlenerek eksikliklerin giderilmesi ve olumlu tarafların artırılması ve dolayısıyla müşteri memnuniyetinin artırılması için yapılması gerekenler belirlenmeye çalışılacaktır. Bu çerçevede, yurt içi ve yurtdışı yakın çevredeki rakip kış turizm merkezlerinde sunulan hizmetler açısından yapılması gerekenler tespit edilecektir.

Şekil 1 Sarıkamış Kış Sporları Turizm Merkezi Pist Şeması

- 1-Yeşil 1750 m. %11 eğime sahip
- 2-Mavi 3500 m. %17 eğime sahip
- 3-Kırmızı 2800 m. %28 eğime sahip
- 4-Siyah 2800 m. %26 eğime sahip
- 5-Siyah 2400 m. %32 eğime sahip
- 6-Kırmızı 2600 m. %32 eğime sahip
- 7-Yeşil 1750 m. %17 eğime sahip
- 8-Siyah 2250 m. %34 eğime sahip
- 9-Kırmızı 2250 m. %34 eğime sahip











## 3. MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ SORU FORMU UYGULAMASI SONUÇLARI

### 3.1. METODOLOJİ

#### 3.1.1. Örnekleme Metodu ve Örneklem

Kars ili Sarıkamış Kayak Tesisleri ve Konaklama Hizmetleri Memnuniyet Araştırması 2013-2014 kış sezonunda uygulanmıştır. Bölgede yer alan turizm belgeli konaklama tesisleri ile çalışmanın ön hazırlıkları ve önemi hakkında bilgilendirme toplantıları gerçekleştirilmiştir. Bu doğrultuda, otellere 450 adet soru formu dağıtılmış, Ocak – Şubat – Mart 2014 döneminde söz konusu soru formlarının 150 adedi doldurulmuş olarak Ajansa teslim etmiştir. Daha sonrasında Ajans çalışanları belirlenen örnek çapına ulaşılması amacıyla Mart-Nisan ayları arasında tesislerde görevlendirilerek soru formlarını (139 adet) yüz yüze görüşme tekniği ile uygulamıştır. Araştırma formu ile ziyaretçilere konaklama tesislerinin sunduğu; ön büro hizmetleri, odalar, restoran, barlar ve diğer servisler hakkındaki değerlendirmeleri ve genel olarak otel hakkındaki görüşleri ile kayak merkezine ilişkin pistler, mekanik tesisler, pistlerdeki yeme - içme mekânları ve çocuklar için eğlence imkânları, güvenlik tedbirleri gibi kayak merkezinde sunulan diğer servisler ile birlikte Sarıkamış şehir merkezi hakkındaki görüşlerinin derlenmesi amacıyla toplam 83 ifadeden oluşan soru seti sunulmuştur.

Konaklama tesislerinden geri dönüş sağlanan ve yüz yüze uygulanan soru formları ile birlikte toplamda 289 soru formu elde edilmiştir. Kayak merkezine gelen müşteri profilinin homojenliği de dikkate alınarak örneklem adedini belirlemede Balcı'nın (2001, s.108) önerdiği formül kullanılmıştır. Evren büyüklüğünü belirlemede son üç yılda Sarıkamış'ta yer alan konaklama tesislerinde kalan turist sayısı ortalama olarak alınmış ve %5 hata payı kabul edilerek en büyük örneklem büyüklüğü için örneklem yüzdesi saptanmıştır. Bu doğrultuda 268 örnek biriminin örnekleme alınması gerektiği hesaplanmıştır. Sahada uygulanan anket sayısı 289 olduğundan bu formların hepsi örnekleme dâhil edilerek anketin güvenilirliği %95,9 seviyesine yükseltilmiştir.

### 3.1.2. Araştırmada Kullanılan Ölçek ve Formlar

Ziyaretçilerin memnuniyetini ölçmeye yönelik anket formunda toplamda 83 ifade bulunmaktadır. Bu ifadelere katılım düzeyi 5'li likert ölçek<sup>2</sup> ile ölçülmüş ve anket formunda aşağıdaki şekilde yer almıştır. Soru formunda likert ölçeği ifadelerinden oluşan 83 adet madde kendi içinde 11 adet faktöre ayrılmıştır. Uzman bir ekip tarafından hazırlanan bu ifadelerin hangi faktör altında incelenebileceğine de soru formunu hazırlayan ekip tarafından karar verilmiştir. Anket sonuçlarına göre öngörülen faktörlerin anlam bütünlüğü sağlayıp sağlamadığı Cronbach's alpha katsayısı ile kontrol edilmiştir.

**Tablo 9** Anket formunda likert ölçeğinde kullanılan ifadeler

Kod	Memnuniyet ifade cümlesi
5	Kesinlikle katılıyorum
4	Katılıyorum
3	Kararsızım
2	Katılmıyorum
1	Kesinlikle katılmıyorum

### 3.1.3. Ölçeklerin Güvenilirlik ve İç Tutarlılık Ölçütü Değerleri

Bir araştırmada kullanılan ölçeğin geçerliliği ve güvenilirliği araştırma sonuçları açısından önemlidir. Bir ölçek kullanılmadan önce güvenilirlik ve geçerlilik açısından sınanmalıdır. Bir ölçeğin güvenilirliği o ölçeğin farklı zamanlarda aynı örnekleme uygulandığı durumda aynı sonuçları verme derecesini göstermektedir. Bu anlamda güvenilirlik, bir değişkeni ölçmek için sorulan soruların ne derecede bilinçli olarak cevaplandığının bir göstergesidir (Özdoğan ve Tüzün, 2007, s.644). Bu araştırmada, güvenilirlik analizi yapılırken Cronbach's Alpha modeli kullanılmıştır. Cronbach's alpha katsayısı sorular arası korelasyona bağlı uyum değeridir ve faktör altındaki soruların toplamdaki güvenilirlik seviyesini göstermektedir. Cronbach's Alpha değerinin 0,70 ve üstü olduğu durumlarda ölçeğin güvenilir olduğu kabul edilir. Ancak, soru sayısı az olduğunda bu sınır 0,60 değeri ve üstü olarak kabul edilebilir.

<sup>2</sup> Likert ölçeği, cevap verenlerin bir araştırma ile ilgili yargıları ne derecede tasvip edip etmediğini tespit etmede kullanılır. Cevap verilere yargı hakkında 5 noktalı ve dengeli (eşit aralıklı) bir ölçek verilir (Barlas, T., İsen G. ve Batmaz V.; 1985; 274-275).

**Tablo 10** Cronbach's Alpha Değerleri İçin Bir Sınıflama

Cronbach's Alpha	Yorumu
0,80-1.00 Arası	Yüksek Güvenilirlik
0,60-0,80 Arası	Oldukça güvenilir
0,40-0,60 Arası	Güvenilirlik düşük
0,40dan aşağısı	Güvenilir değil

**Kaynak:** Kalaycı, 2006, s.405

Bir ölçeğin geçerliliği ise o ölçeğin yanıt değişkenini ne derece sınıadığına ilişkindir. Geçerlilik testinin güvenilirlik testinde olduğu gibi dayandığı belli bir katsayı yoktur. Bu nedenle geçerlilik testi kuramsal analizlerle yapılmaktadır.

**Tablo 11** Anket Faktörlerinin Güvenilirlik Değerleri

No	FAKTÖR	Madde Adedi	Cronbach's Alpha
1	ÖN BÜRO HİZMETLERİ	6	0,853
2	ODALAR	6	0,847
3	RESTORAN	8	0,916
4	BARLAR	5	0,891
5	DİĞER KONAKLAMA SERVİSLERİ	7	0,841
6	OTEL HAKKINDAKİ GÖRÜŞLER	3	0,922
7	ŞEHİR MERKEZİ HAKKINDAKİ GÖRÜŞLER	7	0,893
8	PİSTLER	10	0,848
9	MEKÂNİK TESİSLER	8	0,938
10	PİSTLERDEKİ YEME - İÇME MEKÂNLARI	9	0,889
11	DİĞER KAYAK SERVİSLERİ	14	0,916
	TOPLAM	83	0,966

Cronbach's alpha güven katsayısı tüm değerlerde 0,80 değerinden yüksek olduğundan tüm faktörler «yüksek güvenilirlik» seviyesindedir.

- Toplam 83 adet maddenin değerlendirmesinde bulunan 0,966 katsayısı örnek birimlerinin soru formlarında yer alan soruları anlayarak yanıt verdiklerine işaret etmektedir.

- Örneklem adedi açısından yüksek bir değer olan %95,9 güvenilirlik değeri ve 0,966 katılımcıların algı düzeyini ölçen Cronbach's Alpha katsayısı birlikte değerlendirdiğinde soru formunun, güvenilirlik açısından «üst düzey» bir güvenilirliğe sahip olduğu ifade edilebilir.

## 3.2. BULGULAR

### 3.2.1. Misafirlerin Demografik Özellikleri

**Tablo 12** Demografik Özellikler

Cinsiyet	Sayı	Oran %
Kadın	102	36
Erkek	181	64

Yaş	Sayı	Oran %
0 - 25	27	9,5
26 - 30	61	21,6
31 - 35	40	14,3
36 - 40	48	16,9
41 - 45	37	13
46 - 50	26	9,1
51 -	44	15,6

Eğitim seviyesi	Sayı	Oran %
İlkokul	10	3,5
Ortaöğretim	25	8,8
Ön Lisans	27	9,5
Lisans	139	49,1
Lisansüstü	82	29,1

Gelir Düzeyi	Sayı	Oran %
0 - 2000	33	11,7
2001 - 3000	55	19,6
3001 - 4000	10	3,6
4001-5000	28	10,0
5001 - 6000	35	12,5
6001 -	120	42,7

Çalışma ile Sarıkamış ziyaretçilerinin 2/3'lük kısmını erkeklerin, 1/3'ünü ise kadınların oluşturduğu ve %52,8'inin 26-40 yaş arasında bulunduğunu dolayısıyla, fiziksel olarak daha zinde ve ekonomik gelire sahip kesimin ziyaret ettiği görülmektedir. Sonuçlar, genel kış sporları turisti profiline uymaktadır. Dünya genelinde kadınlar artan bir oranda kış sporları yapmak istemekle birlikte genç erkek grubu pazarın çoğunluğunu oluşturmaktadır. Misafirlerin %78,2 gibi büyük bir kısmının lisans ve üzeri eğitim seviyesine ve

%55,2'lik kesimin aylık 5.000 TL ve üzerinde gelire sahiptir. Kayak tesislerine daha çok B Sosyo ekonomik gelir düzeyi ve üzeri ziyaretçilerin gelmesi normal karşılanmalıdır. Bu durum kayak sporunun halen toplumun geneline yayılamamış bir elit sporu olarak kabul edildiğinin de göstergesidir. Sonuçlar; yaşam standardı daha yüksek ve hizmet kalitesi açısından ortalamanın üzerinde beklentilere sahip bir kesimin Sarıkamış kayak merkezini ziyaret ettiğini, dolayısıyla söz konusu kesimin memnun edilebilmesi için hizmet ve ürün standartlarının iyi olması gerektiği ve bu kesimin fiyatlarından ziyade kalitesi açısından değerlendirme olasılıklarının yüksek olduğu değerlendirilmektedir.

### 3.2.2. Genel Faktör Değerlendirmeleri

Veri seti ele alınırken soru formunda kullanılan 5'li ölçek daha rahat anlaşılması ve yorumlanması için 100'lü puanlamaya dönüştürülmüş, en yüksek puan 100 olurken en düşük puan ise 10 olacak şekilde analize tabi tutulmuştur. Kullanılan değerlendirme ve puanlama skalası ile puanlamanın ne anlama geldiği aşağıda açıklanmaktadır;

· Katılıyorum/ Kesinlikle katılıyorum	Memnunum	(70 ve üzeri)	<i>"İyi durumda olan, korunması /geliştirilmesi gerekli" olan hususlar</i>
·Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Kararsızım	(50 – 70)	<i>"İyileştirme yapılması gerekli" hususlar"</i>
·Katılmıyorum/ Kesinlikle katılmıyorum	Memnun değilim	(– 50)	<i>"Acilen (birincil olarak) iyileştirilmesi gerekli" hususlar</i>



**Tablo 13** Tüm Kriterlerin Genel Değerlendirilmesi

KRİTERLER	$\bar{X}$
Ön Büro Hizmetleri	80,7
Odalar	75,2
Restoran	78,7
Barlar	77,9
Diğer Konaklama Servisleri	73,4
Otel Hakkındaki Görüşler	77,1
Şehir Merkezi Hakkındaki Görüşler	63,1
Pistler	78,8
Mekanik Tesisler	70,1
Pistlerdeki Yeme - İçme Mekânları	71,6
Diğer Kayak Servisleri	70,5
Ortalama	74,3

Bütün kriterler açısından genel memnuniyet düzeylerinin genelde olumlu olmakla birlikte çok yüksek seviyede olmadığına (74,3) ve Sarıkamış kayak merkezi ve şehir merkezi açısından müşteri bağımlılığı ve rekabet üstünlüğü sağlanmasının günümüz hizmet ve ürün çeşidi ve kalitesi ile zor olduğuna, hizmet ve ürün çeşidinin arttırılması ve kalitesinin yükseltilmesi gerektiğine işaret etmektedir. Özel olarak ise, en yüksek memnuniyet düzeyi ön büro hizmetlerinde (80,7) yaşanırken, şehir merkezi ile ilgili unsurlar en düşük düzeylerde (63,1) bulunmaktadır. Sonuçlardan, mekanik tesisler hakkında görüşlerin de daha olumlu hale getirilmesi için çalışmaların ve yatırımların yapılması ve mekanik tesislerin performans ve sayılarının arttırılması ve şehir merkezinin kayak merkezini tamamlayıcı ve kayak merkezi ile bütünleşmiş bir hizmet sunmasını sağlayacak şekilde altyapı ve üstyapı yatırımlarının gerçekleştirilmesi gerektiği göz önünde bulundurulmalıdır.



**Tablo 14** Misafirlerin otel hizmetleri hakkında değerlendirme detayları

ÖN BÜRO HİZMETLERİ	$\bar{x}$	ODALAR	$\bar{x}$	BARLAR	$\bar{x}$
Kayıt işlemleri	80,7	Odadaki ilk izlenim	74,4	içecek çeşitleri	76,0
Bilgilendirme	77,7	Temizlik	77,1	Servis	78,5
Resepsiyonistler	79,9	Rahatlık ve tasarım	76,7	Fiyatlar	74,2
Personel Nezaketi	85,5	Mini bar servisi	66,7	Ortam	79,2
Santral hizmetleri	80,4	Personel nezaketi	82,1	Personel nezaketi	82,9
Bellboy'lar	80,9	Teknik hizmetler	75,0	GENEL MEMNUNİYET PUANI	78,2
GENEL MEMNUNİYET PUANI	80,9	GENEL MEMNUNİYET PUANI	75,3		
<b>RESTORAN</b>	$\bar{x}$	<b>DiĞER HİZMETLER</b>	$\bar{x}$	<b>GENEL DEĞERLENDİRME</b>	$\bar{x}$
Yemek çeşitleri	76,5	Güvenlik hizmetleri	78,8	Fiyat Kalite Dengesi	76,1
Yemeklerin kalitesi	75,8	Genel alanların bakımı	73,7	Otelinizde tekrar tatli yapabilirim.	78,3
Servis kalitesi	78,6	Kuaför	71,5	Otelimizi arkadaşlarıma öneririm.	77,9
Servisin hızı	78,9	Market	72,3	GENEL MEMNUNİYET PUANI	77,4
Temizlik	75,1	Sauna, Türk hamamı, Spor Salonu	73,7		
Ortam	77,3	Bahçe bakımı	65,2		
Yemek Saatleri	81,7	Ulaşım İmkânları	76,4		
Personel nezaketi	85,8	GENEL MEMNUNİYET PUANI	73,1		
GENEL MEMNUNİYET PUANI	78,7				

Yukarıda, genel ortalamaları verilen araştırma konuları detaylı olarak incelendiğinde ise; misafirler en çok Ön Büro Hizmetlerinden memnunken odalar ile market, kuaför, hamam gibi diğer hizmetlerden memnuniyet düzeyleri daha düşük seviyelerdedir. Özellikle mini bar servisine yönelik memnuniyet düzeyi olumsuz seviyelerdedir. Dolayısıyla, mini bar hizmetinin ürün ve fiyat anlamında yeniden ele alınması ve misafirlerin daha fazla kullanacağı şekilde yeniden düzenlenmesi gerekmektedir. Misafirler konaklama tesislerindeki bahçelerin bakımına yönelik memnuniyetsizlik duymaktadırlar ki bu durum münferit olarak otellerin bahçelerinin bakımını iyileştirmeleri gerektiğini göstermesinin yanı sıra genel olarak kayak merkezinin de çevre düzenlemesi ve peyzaj açısından güzelleştirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır.

Tüm servisler açısından en olumlu görüşler personelin nezaketi konusunda alınmıştır. Personelin söz konusu olumlu tavrını arttırıcı motivasyon unsurları ile teknik ve beşeri becerilerini arttırıcı eğitimlerin verilmesi görüşlerin olumlu yönde artmasını sağlayacaktır. Bu çerçevede, personelin teknik ve iletişim becerilerinin geliştirilmesi ve belli eğitimlere tabi tutulmaları müşteri memnuniyeti arttıracaktır.

Ön büro hizmetleri hariç bütün hizmetler için memnuniyet düzeyinin istenilen düzeyde olmayıp "ılımlı bir memnuniyet" düzeyi ifade edilmektedir. Dolayısıyla, restoranlarda, yemek çeşidi, kalitesi, temizlik, barlarda özellikle içecek çeşitliliği ve fiyatlar konusunda yeni düzenlemelerin yapılması gerekmektedir. Konaklama tesislerine yönelik "Genel değerlendirme" kriteri açısından ise yüksek oranda "müşteri bağlılığı" oluşturulamamaktadır. Genel değerlendirme puanlarının görece olarak daha yüksek olmasına rağmen müşteri memnuniyet düzeyinin arttırılması ve müşteri bağlılığı için kampanyaların düzenlenmesi olumlu etkiler doğuracaktır.



**Tablo 15** Şehir Merkezi ve Turistik Değerler Hakkında Değerlendirme Detayı

Kriterler	$\bar{X}$
Genel Kalitesi	68,8
Restoran	68,5
Eğlence Mekânları (Kafe, Bar vs.)	62,8
Alışveriş İmkânları	63,9
Turistik Alanların Genel Durumu (Baltık Mimarisi, Ani Antik Şehri, İshakpaşa Sarayı, Ağrı Dağı, Kuyucuk Gölü, Çıldır Gölü, Şeytan Kalesi vs.)	71,4
Turistik Alanlara Ulaşım İmkânı	69,1
Daha önce otelimizde konakladınız mı?	36,2
GENEL MEMNUNİYET PUANI	62,9

Sarıkamış şehir merkezine yönelik verilen cevaplar; Sarıkamış kent merkezine ilişkin olumsuz görüşlerin hâkim olduğunu ve hatta kayak merkezine gelen misafirlerin maalesef kent merkezi ile ilgilenmediklerini göstermektedir. Bu durum, kayak merkezi ile şehir merkezinin birbiriyle bağlantısı olmadığını göstermekle beraber şehir merkezinin kayak merkezine gelen misafirleri memnun edecek düzeyde bulunmadığını ve ürün/hizmet çeşidi ve kalitesi açısından yetersiz olduğuna işaret etmektedir. Misafirler, ilçe merkezindeki hiçbir hizmetin yeterli kalitede ve çeşitlilikte olmadığını ve şehir merkezinin genel kalitesinin de düzeltilmesini gerektirecek seviyede olduğunu ifade etmektedirler. Bu çerçevede, kent merkezinde bütüncül bir yenilemenin/ kentsel dönüşümün sağlanması ve yeme – içme, eğlence alışveriş imkânı açısından misafirleri cezbedecek ve memnun edecek işletmelerin kurulması gerektiği söylenebilir. Kayak merkezi ile şehir merkezinin daha bütün halinde hareket etmelerini sağlayacak altyapı yatırımlarının hayata geçirilmesi gerekmektedir. Sarıkamış'tan diğer turistik mekânlara sistematik bir ulaşımın olmaması da olumsuz görüş belirtilen unsurlardan birisidir. Söz konusu önemli (Ani Antik kenti, Şeytan kalesi, Ağrı Dağı, İshakpaşa kalesi vs.) turistik değerlere ilişkin bilgilendirme materyallerinin ve sistematik ulaşımın sağlanması, dolayısıyla Sarıkamış Kayak Merkezinde turistik ürün çeşitliliğinin artırılması önemli ve gereklidir.

**Bölgenin erişilebilirliğinin artırılması anlamında en önemli unsurlardan olan havayolu ulaşımında uçak saatlerinin düzeltilmesi ve uçuş sayısının artırılması misafir sayısının artmasında önemli bir etken olarak rol alacaktır.**

Tablo 16 Misafirlerin kayak hizmetleri hakkında değerlendirme detayları

PISTLER	$\bar{X}$	MEKÂNİK TESİSLER	$\bar{X}$
Pistlerin Uzunluğu	88,9	Mekanik Tesislerin Konfor	70,5
Pistlerin Kapasitesi	86,1	Mekanik Sistemlerin Kapasitesi	72,0
Pistlerin Çeşitliliği	84,7	Mekanik Sistemlerin Performansı (Liftlerin hızı vs.)	67,5
Pistlerin Bakımı (Düzeltilmesi vs.)	73,0	Mekanik Sistemlerde Bekleme Süresi	70,8
Snowboard için pistlerin uygunluğu	81,2	Mekanik Sistemlerin Sayısı	70,7
Kar Kalınlığı	76,6	Mekanik Sistemlerin Çalışma Süresi	68,4
Kar Kalitesi	85,1	Mekanik Sistemlerin Kullanım Fiyatı	67,2
Pistlerdeki Güvenlik Önlemleri	72,0	GENEL MEMNUNİYET PUANI	69,6
Doğal Çevrenin Güzelliği	90,6		
Akşam Saatlerinde Kayak İmkânı	54,9	<b>DİĞER SERVİSLER</b>	$\bar{X}$
GENEL MEMNUNİYET PUANI	79,3	Güvenlik hizmetleri	75,5
		Genel alanların bakımı	67,3
		İlk Yardım Olanakları	67,7
		Gece Eğlenceleri	59,1
		Kayak Sonrası Etkinlikler	57,7
		Ziyaretçilerin kayak merkezi hakkında bilgi sağlama olanakları	65,0
		Emniyet (Asayiş)	71,3
		Kayak Malzemesi Temini	79,2
		Kiralanın Kayak Malzemesi Kalitesi	76,8
		Çocuklar için Sunulan Kayak Olanakları	76,5
		Çocuklar için Eğlence İmkânları	66,0
		Verilen Kayak Eğitiminin Niteliği	77,1
		Verilen Kayak Eğitiminin Fiyatı	71,7
		Ulaşım İmkânları	75,0
		GENEL MEMNUNİYET PUANI	70,4
<b>PISTLERDEKİ YEME - İÇME İMKÂN LARI</b>	$\bar{X}$		
Kafelerin Konumu	80,9		
Kafelerin Sayısı	76,1		
WC gibi alanların konumu	69,0		
İçecek ve Yemek Kalitesi	67,8		
İçecek ve Yemek çeşitleri	67,7		
Servis	69,6		
Fiyatlar	64,3		
Ortam	73,2		
Personel nezaketi	75,3		
GENEL MEMNUNİYET PUANI	71,5		

Tablo 16'da misafirlerin Sarıkamış'ta sunulan kayak hizmetlerine dair görüşleri bütüncül olarak verilmektedir. Misafirler karın kalitesi, pistlerin uzunluğu, kapasitesi ve çeşitlerinden ve özellikle doğal çevrenin güzelliğinden yüksek bir memnuniyet duymaktadır ancak pistlerin bakımı, kar kalınlığı ve pistlerdeki güvenlik önlemlerinin iyileştirilmesi gerektiğini belirtmektedirler. Dolayısıyla, kamu kurumlarının ve Turizm Altyapı Birliğinin söz konusu hususlarda daha etkin çalışması ve pistlerin her yeni kar yağışıyla beraber ezilmesi (ki bu sayede kar kalınlığı da artacaktır) yönlendirme ve uyarı levhalarının daha belirgin ve sık şekilde yerleştirilmesi ve diğer güvenlik önlemlerinin de alınmasıyla insanların kendilerini güvende hissetmelerini sağlayacak düzenlemelerin yapılması gerekmektedir. Misafirlerin akşam saatlerinde kayak yapılamamasından memnuniyetsizlik duyduğu gözlenmiştir. Bu veri ışığında aydınlatma altyapısının tamamlanarak akşam saatlerinde de en azından belli pistlerde kayak yapılmasına olanak tanınmalıdır.

Pistlerde bulunan yeme – içme imkânlarına yönelik olarak tesislerin konumu ve sayısı belli bir memnuniyet seviyesi oluştururken sunulan yemeklerin kalitesi ve çeşitliliği, servisin kalitesi ve fiyatlar konusunda iyileştirmelerin yapılmasının gerektiği ve tuvaletler gibi alanların nitelik ve nicelik olarak artırılması gerektiği verilen cevapların memnuniyetsizliğe yakın olmasından anlaşılmaktadır. Ayrıca, sırasıyla %73 ve %75 memnuniyet seviyesi yeme – içme tesislerinin ortamının iyileştirilmesi (ısıtma, aydınlatma, müzik vs.) ve otellerde en olumlu yön olarak ortaya konan personelin nezaketinin pistlerde bulunan tesislerde çalışan personel açısından iyileştirilmesi gerektiğini göstermektedir. Pistlerdeki yeme – içme tesislerinin genel memnuniyet düzeyinin %71,5 olması söz konusu alanlara yönelik çalışmaların acil olarak yapılması gerektiğini vurgulamaktadır.

Genel memnuniyet seviyesi açısından iyileştirmeler yapılması gereken en önemli hizmet mekanik tesislerdir. Mekanik tesislere ilişkin en yüksek memnuniyet (%72 seviyesi ile) mekanik sistemlerin kapasitesine yönelik ortaya çıkmıştır. Mekanik sistemlerin performansı, çalışma süreleri ve fiyatları memnuniyet düzeyi düşük kalmakta ve “Kararsızım” aralığında yer almaktadır. Bu durum, kayakçıların memnuniyetlerinin istenen seviyede olmadığını göstermesine ilaveten kayak yapmayan misafirlerin de mekanik

tesislerin koşullarının onları cezbetmemesi nedeniyle kullanmadıklarına işaret etmektedir. **Mekanik tesislerin kayak dışı amaçlarla Sarıkamış'a gelen misafirlerin de kullanmaları için çeşitli çalışmaların/uygulamaların/kampanyaların gerçekleştirilmesi gerekmektedir.** Dolayısıyla, mekanik tesisler, Sarıkamış turizm merkezinin temel çekim kaynağı olan kış sporları ve kayak faaliyetleri nedeniyle gelen misafirlerin devamlılığının sağlanması amacıyla acil olarak ele alınması ve her yönüyle geliştirilmesi gerekli bir alan olarak ortaya çıkmaktadır. Bu çerçevede, kamu ve özel sektör birlikte hareket ederek yatırım ve işletme için ortak yol haritası çizilmelidir.

Sarıkamış kayak merkezinde memnuniyet düzeyi tatmin edici seviyede olmayan diğer bir unsurda kayak merkezi ile ilgili sunulan diğer hizmetlere yöneliktir. Genel memnuniyet düzeyi %70 olan kriterde genel alanların bakımı, ilk yardım olanakları, ziyaretçilerin kayak merkezi hakkında bilgi edinme imkânları açısından memnuniyet düzeyinin yükseltilmesi gerekmektedir. **Bölgede yoğun sezonda sürekli olarak görev yapacak bir ilk yardım ekibinin görevlendirilmesi, bir ilk yardım ofisinin tesis edilmesi, insanlara tehlike anında ulaşabilecekleri hizmet numaralarının kayak merkezinin belli noktalarında bilgilendirme levhalarına yazarak duyurulmasının temini, tomruk depolama alanının kayak merkezinden başka yere alınması, kayak alanı haricinde bulunan otoparkların ve kamusal alanların daha nitelikli hale getirilmesi gibi temel yatırımlarla bu konuda görüşlerin daha olumlu yönde tezahür etmesi sağlanabilecektir.**

Kayak sonrası etkinlikler, gece eğlenceleri ve çocuklar için eğlence imkânları konularında misafirlerin olumsuz yönde görüşlere sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu çerçevede, özel sektör temsilcilerinin akşam saatlerinde misafirlerin eğlenmelerine yönelik, animasyon, meşaleli yürüyüş, partiler düzenlenmesi, folklorik gösterilerin yapılması vs. etkinlikler düzenlemeleri işletmelerine bağlılık yaratacak ve ekonomik karlılıklarına olumlu etki edecek faktörlerdendir. Çocuklara açık alan ve/veya kapalı alanlarda eğlenceli ve nitelikli vakit geçirebilecekleri, ebeveynlerin güvenle çocuklarını emanet edebilecekleri oyun parklarının/alanlarının yapılması müşteri memnuniyetinde olumlu etki yapacaktır.

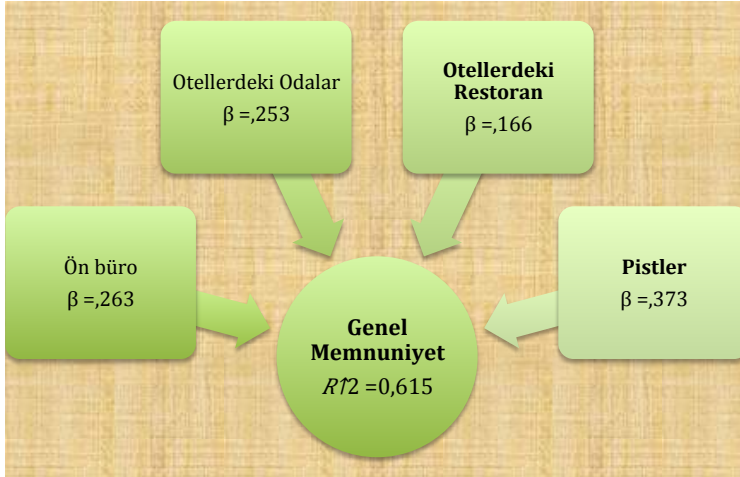


Aynı şekilde, genel olarak memnuniyet seviyesinin görece daha yüksek olduğu kayak malzemesi temini ve kayak eğitimi hususunda temel olarak eğiticilerin sertifikalandırılması, kayak eğitiminde tek fiyat kampanyası düzenlenmesi ve fiyatların yeniden belirlenmesi ile daha da yükselmesi olasıdır.

Çalışmada bağımsız değişken olarak belirlenen Ön Büro Hizmetleri, Odalar, Restoran, Barlar, Diğer Konaklama Servisleri, Otel Hakkındaki Görüşler, Şehir Merkezi Hakkındaki Görüşler, Pistler, Mekanik Tesisler, Pistlerdeki Yeme - İçme Mekanları, Diğer Kayak Servisleri unsurlarının çalışmanın bağımlı değişkeni olan "**Misafirlerin Tatillerinden Genel Memnuniyeti**" üzerinde etkin olup olmadıklarını ölçmek için regresyon analizi uygulanmıştır. Söz konusu regresyon analizinde çoklu regresyon modeli ve her uygulamada istatistiksel olarak anlamlı olmayan bir faktör modelden atılarak ideal modele ulaşılması hedeflenen backward method (geriye adım yöntemi) kullanılmış ve bağımsız değişkenler çoklu regresyon analizi ile açıklama düzeylerine göre incelenmiş ve daha az değişkeni olan bir model ortaya konmuştur. Sonuçlar, misafirlerin Sarıkamış'ta yaşadıkları tatillerinden genel memnuniyetlerinin en çok otellerdeki ön büro hizmetleri, oda ve restoran hizmetleri ile kayak pistler faktörlerinden etkilendiğini göstermektedir. Söz konusu 4 faktör bağımsız değişkeni %61,5 oranında açıklamakta ve söz konusu unsurlarda iyileştirmeler yapılması halinde müşteri memnuniyetinin diğer hususlara oranla daha yüksek oranda artacağına işaret etmektedir. Olumsuz görüşler belirtilen akşam kayak yapma imkânı konusunda; pistlerin aydınlatılması ile akşam kayak olanağının sağlanması durumunda söz konusu açıklama oranının yükselmesi olasıdır.

Bununla birlikte, model ile mekanik tesisler, konaklama tesislerindeki barlar, Sarıkamış şehir merkezi, konaklama ile ilgili diğer servisler, pistlerdeki yeme- içme tesisleri, kayak ile ilgili diğer hizmetler faktörlerinin günümüz Sarıkamış misafirlerinin tatil memnuniyetleri üzerinde herhangi bir etkisi olmadığını, dolayısıyla, kullanımlarından memnuniyet duyulmadığı veya çok az kullanıldığı için memnuniyet ya da memnuniyetsizlik yaratmadığı ortaya konmaktadır. Bu bakış açısıyla; modele girmeyen, **Sarıkamış kent merkezi, pistlerdeki yeme – içme tesisleri, kayak ile ilgili güvenlik, bilgilendirme vs. hizmetlerin iyileştirilmesi gerektiği ortaya çıkmaktadır. Diğer analizlerle ortaya konduğu üzere; söz konusu servislere yönelik olarak olumsuz**

ve/veya olumsuzu yakın bir bakış açısı bulunmaktadır. Bu durumun iyileştirilmesi amacıyla yatırım ve çalışmaların yapılması gerekmektedir.



**Şekil 2** Çoklu regresyon modeline göre "Genel memnuniyet" üzerinde etkili olan faktörler

### 3.2.2.1. Demografik Verilere Göre Faktörlerin Değerlendirmeleri

Odalar ve Pistler hakkında kadın ve erkeklerin birbirinden farklı görüşlere sahip olduğu görülmektedir (EK – 4). Söz konusu durum, kadınların, odanın düzeni, temizliği gibi konulara erkeklere nazaran daha dikkatli olduğunu göstermesinin yanı sıra, pistlerin uzunluğu, kapasitesi gibi konularda kayak ile ilgili hususlarla erkeklerin kadınlara oranla memnuniyet seviyelerinin (olumsuzluk ifade etmemekle birlikte) daha az olduğunu ve kadınların kayak dışı unsurlarla da ilgilendiğini ortaya koymaktadır. Çalışmada araştırılan faktörlerden kamusal alanların ve bahçelerin bakımı hususunda kadınların erkeklere nazaran daha olumsuz olduğu anlaşılmaktadır. Bu durum, kadınların kayak dışında da aileleriyle, arkadaşlarıyla, çocuklarıyla vakit geçirebilecekleri alanları erkeklere nazaran daha çok önemsemeleri ile alakalı bir sonuç olabilir. Bu çerçevede, ailelerin memnuniyetlerinin artması amacıyla genel alanların düzenlenmesi, yürüme alanları - parkların oluşturulması hususlarına önem verilmesi gerektiği söylenebilir.

Bununla beraber, kayak malzemelerinin temini, kalitesi, kayak eğitiminin niteliği, mekanik tesislerin konforu, kapasitesi, çalışma süresi, fiyatı, bekleme süresi gibi konularda da erkekler kadınlara göre az da olsa daha olumsuz bir görüş sergilemektedir. Bu durum, kayak sporu ile erkeklerin daha çok ilgilendiğini ve tatilde gününün çoğunu kayak ile geçirmek arzusunda olduğunu göstermektedir.

EK – 5 verilerine göre 31–45 yaş arasındaki misafirlerin otellerin dinlenme alanlarında içecek çeşidine ilişkin memnuniyetlerinin düşük düzeyde olduğu, hatta 41 – 45 yaş arası grubun ise içecek çeşitleri konusunda memnuniyet düzeyinin “kararsız” seviyelerinde olduğu ve boş vakit eğlenceleri olarak aktif yaş grubunun memnuniyet düzeylerinin artırılması için içecek çeşitliliğinin artırılmasının uygun olacağı anlaşılmaktadır. Aynı şekilde, 51 ve üzeri yaş grubu misafirlerin de içecek çeşidi, servis kalitesi ve fiyatlar konusunda memnuniyet düzeylerinin “kararsız” seviyesinde olduğu görülmektedir. Söz konusu yaş grubunun tercihlerine uygun içeceklerin sunumunun iyi bir uygulama olacağı söylenebilir.

Restoranlarda sunulan yemeklerin kalitesi ile servisin kalitesi ve hızı konusunda en memnun olan yaş grubunun 25 yaş altı grup olarak ortaya çıkması söz konusu grubun konfor ve lükse en az ilgi duyan grup olmasından kaynaklanıyor olabilir. Buna karşın yemeklerin kalitesi ve restoranların temizliği konusunda en olumsuz görüşe 41 – 45 yaş arasındaki grup sahiptir. Söz konusu grubun, ekonomik olarak güçlü, iyi hizmet ve temiz ortam beklentilerinin yüksek olması ve genel kış sporları turist profili düşünlüğünde de sosyal çevreleri geniş kimseler olması ve tanıtım açısından avantajlar sağlamaları nedeniyle memnuniyet düzeylerini arttıracak şekilde yemek kalitesinin ve ortamın temizliğinin ve atmosferinin geliştirilmesi önemlidir.

Odalar hakkında en olumsuz görüşe 51 yaş ve üzeri grubun sahip olması, odada konfor ve fiziksel olarak rahat etmelerini sağlayacak düzenlemenin olmasını beklediklerinin göstergesidir. Daha önceki tatil tecrübelerinden odalara ilişkin ve özellikle mini bara ilişkin beklentilerinin karşılanamadığı sonucuna ulaşılmaktadır. Bu durumun aksine, personelin nezaketinden yine aynı grubun memnuniyet düzeyi yüksektir. Dolayısıyla

odalarda yapılacak yenileme/iyileştirme çalışmaları ile müşteri memnuniyetinin artacağı ifade edilebilir. Konaklama tesislerince sunulan diğer hizmetlere ilişkin olarak ise hiçbir yaş grubu çok üst düzeyde memnuniyet duymamaktadır. 26 – 45 yaş arası grubun (ki söz konusu grubun bu hizmetlerin ana müşteri pazarı olduğu düşünülmektedir) kuaför ve market hizmetlerinden memnuniyet düzeylerinin düşük olduğu görülmekte ve söz konusu hizmetlerin sunumu konusunda yeni düzenlemeler yapılması gerektiği sonucuna ulaşılmaktadır.

Misafirlerin büyük çoğunluğunun memnuniyet düzeylerinin düşük olduğu mekanik tesisler konusunda dikkati çeken husus ise, 51 yaş ve üzeri insanların en yüksek seviyede memnuniyet bildirmiş olmasıdır. Söz konusu sonuç, o yaş grubunun kayak ile çok ilgilenmediği ve pistleri sıklıkla kullanmamaları nedeniyle de sıkıntılarını çok yakından yaşamamalarından kaynaklanıyor olabilir. Bu kapsamda, söz konusu yaş grubunda yer alan misafirler gibi kayak haricinde aktivite/dinlenme çeşidi arayan misafirler için ürün çeşitliliğine gidilmesinin gerekli olduğu söylenebilir.

Pistlerde bulunan yeme- içme tesislerine ilişkin görüşlere göre, 31 – 50 yaş arasındaki grubun içecek ve yiyeceklerin kalitesi ve çeşitliliği, servis ve fiyatlar konusunda memnuniyet düzeyleri düşüktür. Bu alanlarda iyileştirmelerin yapılması misafirlerin diğer hususlara bakış açılarında da olumlu değişikliklere yol açacağı için önemli ve acil olarak ele alınmalıdır. Pistlerde sunulan diğer hizmetler hakkında; küçük, refakatçiye ihtiyaç duyacak küçük yaşta çocukları olma olasılığı yüksek grubun çocuklar için sunulan kayak olanakları konusunda en olumsuz düşüncelere sahip olduğu, çocuklara özel kayak/oyun alanlarının oluşturulmasının önemli olduğu mütalaa edilmektedir.

Gelir seviyesine göre misafirlerin görüşlerinde değişim olup olmadığı incelendiğinde ise bazı konularda gelir grupları arasında küçük farklılıklar oluşmakla beraber, Sarıkamış'taki ürün çeşitliliğinin tüm ekonomik gelir gruplarına göre artırılması ve hizmet kalitesinin de söz konusu ürün çeşitliliği de dikkate alınarak tatmin edici seviyede olmasının gerektiği ortaya çıkmaktadır. Eğitim düzeyine göre farklılaşma açısından, eğitim seviyesinin artmasıyla görüşlerde doğrusal olmamakla birlikte küçük olsa da olum-

lu bir değişim olduğu gözlenmektedir. Örnek olarak, otel hakkındaki en olumlu görüşe ön lisans mezunu misafirler sahip olmakla birlikte eğitim seviyesi arttıkça memnuniyet düzeyi de belirgin şekilde artmaktadır. Diğer demografik özellikler çerçevesinde ifade edildiği üzere ürün skalasının her kesime hitap edecek şekilde artırılması, Sarıkamış turizm faaliyetlerinin yaratacağı sosyo – ekonomik katkının azami seviye çıkmasını sağlayacaktır.

### 3.2.3. Müşteri bağlılığı açısından değerlendirme

Sarıkamış'ı ziyaret eden misafirlerde "bağlılık" oluşturulup oluşturulmadığı soru formunda ölçülmeye çalışılmıştır. Bu kapsamda "Daha önce Sarıkamış'ta konaklama" ve "yeniden konaklamayı düşünme" ifadelerine cevap verilmesi istenmiştir. Bu kapsamda katılımcıların %60'ının daha önce konakladığı görülürken %40'ı da Sarıkamış'a ilk kez geldiklerini ifade etmiştir. Her iki grupta da büyük bir çoğunluğun Sarıkamış'ı tekrar ziyaret etme yönünde niyetleri olduğu (Tablo 18), bununla birlikte, Tablo 19 ile de görüleceği üzere; müşterilerin genel memnuniyet düzeyinin üst seviyelerde olmamasının bağlılık oluşturulmasının önünde ciddi sıkıntılar olduğuna da işaret etmektedir. Misafirlerin Sarıkamış'ta daha önce konaklamış olmalarına göre faktörlere yaklaşımlarında; şehir merkezi hakkında her iki grubun da olumsuz/ kararsız bir bakış açısına sahip olduğu görülürken mekanik tesisler, pistlerdeki yeme – içme mekânları ve diğer kayak hizmetleri konularında ilk kez gelenlerin daha olumsuz oldukları ve sunulan hizmetlerden memnuniyet düzeylerinin az olduğu görülmektedir. Sarıkamış'ı daha öncede ziyaret etmiş misafirlerin de söz konusu hususlar da dâhil olmak üzere memnuniyet düzeylerinin çok yüksek olmamasına rağmen geçmiş tecrübelerinden de kaynaklanabilecek şekilde bir "kabul" ile biraz daha olumlu oldukları altı çizilmelidir. Yukarıda ifade edildiği üzere, insanlar Sarıkamış'ı yeniden ziyaret etmek eğiliminde olmalarına rağmen sunulan hizmetlerden memnuniyet düzeyleri çok yüksek seviyede olmayıp Sarıkamış'ın yerine başka kayak merkezlerine gitme olasılıkları da yüksektir. Dolayısıyla, Sarıkamış'ın fiyat ve doğal güzellikler avantajına ek olarak, müşteri bağlılığı yaratacak düzeyde hizmet ve ürün çeşitliliği ile kalitesi sunamadığı sürece alternatifi çok olan müşterilerde bağlılık oluşturamayacağı söylenebilir. Ancak sunulan hizmet ve ürün-

lerin çeşit ve kalitesinde iyileştirmeler ve etkin tanıtım ve kampanyalar çerçevesinde bağlılığı olmuş ve etkin bir gönülden tanıtım yapacak müşteri grubunun oluşturulabileceği de aşikârdır.

**Tablo 17** Misafirlerin Sarıkamış'ı daha önce ziyaret etme durumları ve yeniden ziyaret etme eğilimleri

	Sayı	Yüzde (%)				
İlk kez ziyaret edenler	115	40,2%				
Daha öncede ziyaret edenler	171	59,8%				
	Sarıkamış'ı ilk kez ziyaret edenler		Daha öncede Sarıkamış'ı ziyaret edenler		GENEL TOPLAM	
	Sayı	Yüzde (%)	Sayı	Yüzde (%)	Sayı	Yüzde (%)
Sarıkamış Kayak Merkezine tekrar gelmeyi düşünmüyorum	5	4,3%	10	5,8%	15	5,2%
Sarıkamış Kayak Merkezini tekrar ziyaret etmeyi düşünüyorum	110	95,7%	161	94,2%	271	94,8%

**Tablo 18** Misafirlerin Sarıkamış'ı daha önce ziyaret etme durumuna göre faktörleri değerlendirmesi

	Sarıkamış'ı ilk kez ziyaret edenler	Daha öncede Sarıkamış'ı ziyaret edenler
Kriterler	$\bar{X}$	$\bar{X}$
Ön Büro Hizmetleri	79,36	81,58
Odalar	73,42	76,32
Restoran	77,74	79,34
Barlar	77,01	78,57
Diğer Konaklama Servisleri	72,80	73,80
Otel Hakkındaki Görüşler	75,88	77,89
Şehir Merkezi Hakkındaki Görüşler	61,89	63,91
Pistler	78,96	78,75
Mekanik Tesisler	68,02	71,46
Pistlerdeki Yeme - İçme Mekânları	69,55	72,94
Diğer Kayak Servisleri	69,57	71,11
GENEL MEMNUNİYET	73,10	75,06







## 4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Ekonomik, sosyal, kültürel ve çevresel anlamda ülkeler ve bölgeler üzerinde güçlü bir etkiye sahip olan turizm sektörü en hızlı gelişen ekonomik sektörlerden biri haline gelmiştir. Turizm sürekli değişen ve dünyada ortaya çıkan gelişmelere çok çabuk uyum sağlayan bir sektör olup ülkeler arası rekabetin artması, küreselleşmenin artarak devam etmesi, kitle iletişim araçlarının sürekli gelişmesi, destinasyon yönetiminin öne çıkması ve ülke markalarıyla birlikte destinasyon markalarının da artma eğilimi göstermesi gibi gelişmeler günümüzde daha çok ön plana çıkmaktadır.

Türkiye, özellikle 1980 yılından sonra yaptığı altyapı yatırımları ve tanıtımlar sayesinde turist sayısında ve turizm gelirlerinde önemli bir konuma ulaşmıştır. Ancak Türkiye’de turizm sektörü sadece belli mevsimler ile bölge veya illere yoğunlaşmış durumdadır. Bu çerçevede, turizm faaliyetlerinin yıl geneline ve ülke sathına yayılması ve turizm çeşitliliğinin yanı sıra turistlere vakit ve para harcamalarını sağlayacak hizmet ve ürün çeşitliliğinin artırılması gerektiğini ortaya koymaktadır.

Türkiye’nin kuzeydoğu kesiminde ve dağlık bir alanda yer alan TRA2 Bölgesi yüksek bir turizm potansiyeline sahip olmasına rağmen söz konusu potansiyel geçmişten günümüze yeterince değerlendirilememiştir. Bu durumun başlıca nedenleri arasında bölgenin tanınırlığının az olması ve olumsuz güvenlik algısının bulunması gösterilebilir. Ayrıca, bölgedeki insan kaynakları sorunları, işletme kapasitelerinin düşük olması, turizm destinasyonlarına ulaşımın yetersiz olması ve altyapı eksiklikleri gibi sorunlar da bölgeye gelen turist sayısını olumsuz yönde etkileyen faktörler arasındadır.

Bölgeye gelen ziyaretçi sayısında yavaş da olsa yıllar itibariyle bir artış gözlenmekte ve temelde artışı yurtiçi misafirleri sağlamaktadır. Özellikle Ani Antik Kenti, Sarıkamış Kayak Merkezi ve Ağrı Dağı’nın uluslararası turistlerce bilinirliğinin artması ile yabancı turist sayısı da artış gösterebilecektir.

Hâlihazırda, TRA2 Bölgesi için örgütlenme düzeyi, hizmet kalitesi ve ürün çeşitliliği açısından TRA2 Bölgesi’nde turizm gelişiminin en yoğun olarak Kars ilinde bulundu-



ğu söylenebilir. Ancak, söz konusu turizm faaliyetinin Merkez ve Sarıkamış ilçelerinde yoğunlaştığı ve kayak merkezi sadece Sarıkamış ilçesi açısından değil bütün Kars ili ve hatta TRA2 Bölgesi açısından önem arz etmektedir.

Hizmette çeşitlilik ve kalite ile kişiye özel deneyimler, günümüz turizm sektörü için temel çekicilik unsurları olmuşlardır. İyi bir tatil geçirmiş turistlerin tecrübesi binlerce imajdan daha değerlidir. Bu nedenle turist memnuniyeti ön planda tutulmalıdır. Bir destinasyonun marka olmasında turistlerin deneyimi çok önemlidir. Seyahat deneyimi sonrası çevreye aktarılan olumlu izlenimler, potansiyel tüketicilerin destinasyona yönelmesinde olumlu rol oynamaktadır. **Kış turistleri artık sadece kayakla ilgilenmekle kalmayıp spa, hamam-sauna, kaliteli yemek, doğal yürüyüşler ve diğer boş vakit faaliyetlerine daha önem vermektedirler. Kış turizminin temel güdüleyicisi eskiden kayak sporu iken artık “keyif” ön planda tutulmaktadır. Huzur veren, otantik alanlara yönelik tercih artmaktadır.**

Dolayısıyla, kış turizminde başarının yakalanabilmesi; değişimlerin iyi okunması ve değişimlere uyum sağlayabilme yeteneği ile ilintilidir. Sarıkamış Kış Sporları Turizm Merkezi kapsamında misafirlerin memnuniyetlerini ölçmek amacıyla gerçekleştirilen bu çalışmada elde edilen sonuçlar Sarıkamış Kayak Merkezi ve şehir merkezi açısından müşteri bağımlılığı yaratılması ve ulusal ve/veya uluslararası boyutta rekabet üstünlüğü sağlanması için günümüz hizmet ve ürün çeşidi ve kalitesinde yenilikler ve iyileştirmelerin yapılmasının gerekli olduğuna işaret etmiştir. Avrupa pazarında alışlagelmiş destinasyonlarla gelecekte rekabet edebilecek düzeye ulaşılması için gelişim gösterilmesine ve oluşan yeni destinasyonlarla (Romanya, Bulgaristan gibi) rekabet edebilmek için hizmet ve ürün çeşidinin arttırılması ve kalitesinin yükseltilmesi gerektiği ortaya çıkmıştır.

**Çalışma ile temel olarak mekanik tesisler hakkında yeni düzenlemeler ve yeni yatırımların yapılması ve performans ve sayılarının arttırılması ve şehir merkezinin kayak merkezini tamamlayıcı ve kayak merkezi ile bütünleşmiş bir hizmet sunmasını sağlayacak şekilde altyapı ve üstyapı yatırımlarının yapılması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.**

Yurtiçinde ve yurtdışında rekabet edilen önemli kayak merkezleri incelendiğinde rekabet gücünün artırılması için ulusal ve uluslararası işbirliklerinin kurulmasının gerekli olduğu düşünülmektedir. Avrupalı misafirler için özellikle Bulgaristan kayak merkezlerinin Türkiye kayak merkezlerinin önemli rakipleri olduğu, Sarıkamış kayak merkezinin mevcut ziyaretçilerinin bulunduğu Ukrayna ve Rusya gibi ülkelerde de belli başlı alanların ülke içi turistleri cezbediği görülmüştür. Söz konusu alanlara yönelik hizmet ve fiyat anlamında avantajlı durumda olunması için teknik altyapı ile ürün ve fiyat konusunda düzenlemeler yapılmasının gerekli olduğu, özellikle Gürcistan'da bulunan Goderdzi ve Bakuriani kayak merkezleri; işbirliği yapılabilecek, Yalnızçam Kış Sporları Turizm Merkezi ile birlikte ortak pazarlama stratejisi yürütülebilecek kayak merkezleri olarak göze çarpmaktadır. Kayseri Erciyes, Erzincan Ergan, Erzurum Palandöken işbirliği ve ortak çalışmaların yapılması gereken/yapılabilecek kış sporu merkezleri olarak ortaya çıkmaktadır.

Bu çerçevede, çalışmanın sonuçlarına göre öneriler aşağıda belirtilmeye çalışılmıştır;

- 1- Kayak merkezinde genel olarak parklar, yürüyüş yolları/alanları oluşturulması, peyzaj düzenlemesinin yapılması ve konaklama tesislerinin bahçelerinin daha güzelleştirilmesi gerekmektedir.
- 2- Kent merkezinde bütüncül bir yenileme/kentsel dönüşümün sağlanması ve yeme – içme, eğlence alışveriş imkânı açısından misafirleri cezbedecek ve memnun edecek işletmelerin kurulması gerektiği söylenebilir.
- 3- Kayak merkezi ile şehir merkezinin daha bütün olarak hareket etmelerini sağlayacak altyapı yatırımlarının yapılması gerekmektedir. Bu çerçevede; dağın bütününün kullanım olasılıklarının incelendiği ve kent merkezi ile kayak merkezinin birlikte işlemlerini sağlayacak şekilde fonksiyonların yerleştirilmesi amacıyla bütüncül bir planlama çalışması acilen yapılmalıdır. Bu kapsamda; Kayseri Erciyes Kış Sporları Turizm Merkezi örneğinde yapıldığı gibi tüm dağlık alanın ve Sarıkamış şehir merkezinin bütüncül planlanması ve en uygun kullanımının

ortaya konması ve dağın bütün alanlarının değerlendirilmesi amacıyla “Master Plan” hazırlanmalıdır. Söz konusu plan ürün çeşitliliğinin sağlanması açısından standartların yükselmesini sağlayacak ve Sarıkamış’ın kış sporları ve turizmi açısından tanınırlığına katkı sağlayacaktır.

- 4- Çalışma sonucunda, Sarıkamış turizm merkezinin temel çekim kaynağı olan kış sporları ve kayak faaliyetleri nedeniyle gelen misafirlerin devamlılığının sağlanması amacıyla mekanik tesislere acil olarak yatırım yapılması ve mekanik tesislerin her yönüyle geliştirilmesi gerekli olduğu ortaya çıkmaktadır. Bu çerçevede, kamu ve özel sektör birlikte hareket ederek yatırım ve işletme sonrasında da ortak hareket etmeli ve karar vermelidir. Bu doğrultuda; Şen’in (2008) de belirttiği üzere “*kayak alanlarının ortak işletilmesine yönelik uygulamalar (tek bilet sistemi, personel ve teknik donanımların ortak yönetimi/eğitimi vb.) için birliklerin oluşturulması*” veya mevcutta kurulu bulunan altyapı birliklerinin ve/veya KarSarTur gibi oluşumların finansal durumları da geliştirilerek etkin çalışmasının temin edilmesi gerekmektedir. Söz konusu örgütlülük planlama sürecinin yürütülmesinde ve sonrasındaki yatırımların gerçekleştirilmesinde etkin rol oynayarak bölge ihtiyaçlarının ve beklentilerinin karşılanmasını sağlayacaktır.

Yurtiçinde ve incelenen ülkelerde bulunan kayak merkezleri ile rekabet edilmesini sağlamak ve müşteri memnuniyetini arttırmak için aşağıdaki hususlarda yatırımların/çalışmaların yapılmasının uygun olacağı düşünülmektedir;

- ***Kayak alanında;***

- Gece kayak yapılmasına yönelik aydınlatma ve güvenlik tedbirleri alınmalıdır.
- Suni kar sistemleri kurulmalıdır.
- Kayak pistlerinin eğimleri ve (taş, kaya, ağaç, çalı gibi unsurlardan) temizliği sağlanmalıdır.

- Pistlerin her yeni kar yağışıyla beraber ezilmesi (ki bu sayede kar kalınlığı da artacaktır) ve yönlendirme ve uyarı levhalarının daha belirgin ve sık şekilde yerleştirilmesi ve pistlerin etrafına çit çekilmesi gibi diğer güvenlik önlemlerinin alınmasıyla insanların kendilerini güvende hissetmelerini sağlayacak yatırımların yapılması gerekmektedir.
- Pistlerdeki yeme – içme tesislerinin genel memnuniyet düzeyinin %71,5 olması söz konusu alanlara yönelik çalışmaların acil yapılması gerektiğini vurgulamaktadır. **Son dönemde yapılan yatırımların sonuçlarının önümüzdeki yıllarda alınmaya başlanacağı** öngörülmekle **birlikte, yatırımlara devam edilmesi gerekmektedir.** Pistlerde bulunan yeme – içme mekânlarına yönelik olarak tesislerin konumu ve sayısı belli bir memnuniyet seviyesi oluştururken sunulan yemeklerin kalitesi ve çeşitliliği, servisin kalitesi ve fiyatlar konusunda iyileştirmelerin yapılmasının gerektiği ve tuvaletler gibi alanların nitelik ve nicelik olarak artırılması gerektiği verilen cevapların memnuniyetsizliğe yakın olmasından anlaşılmaktadır. Bu kapsamda, dağın zirvesindeki su problemi çözülmeli ve kafelerin çevresindeki çevre düzenlemesi yapılmalıdır.
- Çocuklara açık alan ve/veya kapalı alanlarda eğlenceli ve nitelikli vakit geçirebilecekleri, ebeveynlerin güvenle çocuklarını emanet edebilecekleri oyun parklarının/alanlarının ve çocuklara özel kayak alanlarının oluşturulması yapılması müşteri memnuniyetinde olumlu etki yapacaktır.
- Bölgede yoğun sezonda sürekli olarak görev yapacak bir ilk yardım ekibinin görevlendirilmesi, bir ilk yardım ofisinin tesis edilmesi, insanlara tehlike anında ulaşabilecekleri ilk yardım numaralarının kayak merkezinin belli noktalarında bilgilendirme levhalarına yazarak duyurulmasının temini, tomruk depolama alanının kayak merkezinden boşaltılarak başka yere alınması, kayak alanı haricinde bulunan otoparkların ve kamusal alanların daha nitelikli hale getirilmesi gibi temel yatırımlarla bu konuda görüşlerin daha olumlu yönde tezahür etmesi sağlanabilecektir.
- Kayak eğitimi hususunda temel olarak eğiticilerin sertifikalandırılması, kayak eğitiminde tek fiyat kampanyası gibi uygulamaların düzenlenmesi ve fiyatların yeniden belirlenmesi gibi çalışmalar kayak eğitimi konusunda bir düzen ve güven hissi uyandıracaktır.



- **Konaklama tesis işletmelerinde;**

- Mini bar hizmetinin ürün ve fiyat anlamında yeniden ele alınması ve misafirlerin daha fazla kullanacağı şekilde yeniden düzenlenmesi gerekmektedir.
- Restoran ve barlarda, yemek ve içecek çeşidi, kalitesi ve temizliği ile barlarda özellikle içecek çeşitliliği ve fiyatlar konusunda yeni düzenlemelerin yapılması gerekmektedir. Farklı yaş gruplarına hitap edecek çeşitlilikte içecek sunulmalıdır. Misafirlerin restoran ve bar gibi yeme-içme mekânlarından memnun olarak tesisten ayrılmaları tesisi tavsiye etmeleri ve sadık ziyaretçi oluşturma adına son derece önemlidir.
- Kuaför ve market hizmetlerinden memnuniyet düzeylerinin düşük olduğu görülmekte, söz konusu hizmetlerin sunumu konusunda yeni düzenlemeler yapılması gerektiği sonucuna ulaşılmaktadır. Söz konusu hizmetler ana hizmetlerin tamamlayıcısı konumunda olduklarından bu alanlarda yaşanabilecek sıkıntıların genel hizmetlere yansımaları olasıdır.
- Akşam saatlerinde misafirlerin eğlenmelerine yönelik, animasyon, meşaleli yürüyüş, partiler düzenlenmesi, folklorik gösterilerin vs. yapılması müşterilerin memnuniyet düzeylerini yükseltecektir.
- Personelin söz konusu olumlu tavrını arttırıcı motivasyon unsurları ile teknik ve beşeri becerilerini arttırıcı eğitimlerin verilmesi görüşlerin olumlu yönünün güçlenmesini sağlayacaktır.

Kış turizminde aktivite çeşitliliğinin artırılarak hedef kitlenin genişletilmesi giderek yaygınlaşmaktadır. Kayak sporu ile ilgilenmeyen kişileri kış sezonunda çekilebilmesi amacıyla sağlık, spa ve kongre turizmi, festival, konser, kapalı spor aktiviteleri, değişik bar ve restoran imkânları sunulması ile kış sezonunda kayak dışı aktivite çeşitliliğinin sağlanması müşteri potansiyelini arttıracaktır. Uludağ Kayak Merkezi sahip olduğu yüzme havuzları, spor alanları, bar ve restoranlarıyla eğlence/dinlenme açısından Türkiye'deki en iyi kayak merkezi konumundadır. Misafirler artık Uludağ kayak merkezine sadece kayak sporu için değil söz konusu imkânlar için gitmektedir. Sarıkamış'taki ürün çeşitliliğinin tüm ekonomik gelir gruplarına göre arttırılması ve hizmet kalitesinin de söz konusu ürün çeşitliliği de dikkate alınarak tatmin edici seviyede olması gerek-

mektedir. Bir destinasyonda ürün geliştirilmezse, reklam ve tanıtım tamamen boşuna ve kısa vadeli bir çaba olarak kalacaktır. Ürün çeşitlendirmesinin yapılması ve plan ve örgütlü bir çalışma ile Sarıkamış Kış Sporları Turizm Merkezinin yıl boyunca aktif olması sağlanacaktır. Aktivite çeşitliliğinin sağlanması amacıyla Sarıkamış'ta yapılabilecek bazı aktiviteler aşağıda özetlenmektedir.

- ***Kış Dönemi için;***

- Serbest Stil Kayak: Havada ve kar üstünde akrobatik hareketlerin sergilendiği, yüksek akrobatik yetenek gerektiren, özellikle sportif gençler ve adrenalin arayan kayakçıların tercih ettiği kış aktivitesidir. Akrobatik hareketlerin yapılabilmesine İmkân veren özel parkurların tasarlanması gerekmektedir.
- Kar Kızağı: Özellikle çocuklar için eğlenceli olan ve kolaylıkla yapılabilen bu aktivite yetişkinlerin de ilgisini çekmektedir. Kar kızağı parkurları, kayak sporu yapılan kayak alanlarının dışında hazırlanmalıdır.
- Şişme Plastik Kızak (Snow Tubing): Havayla doldurulmuş ileri teknoloji ürünü sentetik plastik ile kar kızağına uygun hazırlanmış parkurlarda yapılabilen herkese hitap edebilecek kış aktivitesidir. Kar kızağında olduğu gibi, kayak alanlarından bağımsız bir alanda planlanmalıdır.
- Kar Motoru/Kar Raftingi: Kar motoru, kar üstünde genellikle manzara ve seyir amaçlı tek başına yapılabilen kış aktivitesidir. Kar raftingi, kar motoru vasıtası ile rafting botlarının karlı ortamda çekilerek ya da özel yarım boru şeklinde hazırlanacak kar rafting parkurlarında yapılan heyecan ve adrenalin dolu bir aktivitedir.
- Karda Yürüyüş: Toz kar üstünde hareket etmeyi kolaylaştıran özel kar ayakka-bıları (Hedikli) ile kayak sporu ile ilgilenmeyen herkesin yapabileceği seyir ve manzara amaçlı yürüyüş aktivitesidir.
- Kar Uçurtması: Kayak merkezlerinde açık ve geniş karla kaplı alanlar ile donmuş göl üzerinde yapılan, kış turizminde yeni bir kış aktivitesidir. Amaç kar yelkencisinin kayak veya snowboard üzerinde durarak uçurtmayı kontrol etmesidir.

### - **Yaz dönemi için;**

- Spor takımlarının kamp yapmalarına imkân tanıyacak altyapı tesislerinin yapılması (futbol sahaları, atletizm alanları vs.)
- Raylı kızak (Toboggan Track): Özellikle çocuklar için eğlenceli olan ve kolaylıkla yapılabilen bu aktivite yetişkinlerin de ilgisini çekmektedir. Raylı kızak parkurları, kayak sporu yapılan kayak alanlarının dışında hazırlanmalıdır.
- Orman Aktiviteleri Parkı: Ağaç evler, ağaçlar arasında yürüyüş, çocuk eğlence/macera parkı, bunge – jumbling, vs. türü aktivitelerle çocuklar ile yetişkinlerin eğlenecekleri bir ortam oluşturulmasıdır.
- Şişme plastik kızak (Tube sliding): Kış döneminde kar üstünde kayan plastik kızakların yazında özel bir sentetik pist üzerinde kaydırılması ile yapılan eğlenceli bir aktivitedir.
- Tırmanma Duvarları: Çocuklar ve yetişkinler için eğlenceli bir sportif aktivitedir.
- Bisiklet, okçuluk, mançınık, go-kart, crazy – roller gibi açık hava aktiviteleri
- Çocuklara sürücülük kursu, tematik eğitici parklar
- Yaban hayatının izlenmesine, gözlenmesine yönelik uygulamalar (bu doğrultuda yaban hayatının korunması ve geliştirilmesi için çalışmalar yapılmalıdır)
- Piknik – mesire alanları

Sarıkamış'tan diğer turistik mekânlara sistematik bir ulaşımın olmaması da olumsuz görüş belirtilen unsurlardandır. Önemli turistik değerlere (Kars Kent Merkezi, Ani Antik Kenti, Şeytan Kalesi, Ağrı Dağı, İshakpaşa Kalesi vs.) ilişkin bilgilendirme materyalleri ve sistematik ulaşımın sağlanması ve dolayısıyla Sarıkamış Kayak Merkezinde turistik ürün çeşitliliğinin arttırılması açısından önemli ve gereklidir.

Tanıtım, müşteri ilişkileri ve yönetimi açısından önem arz eden bir faaliyettir. Tanıtım sürecinde hedef kitleyi etkilemek için mesajların farklı ve sıra dışı yollardan verilmesi gerekmektedir. Diğer önemli bir unsur ise, yine hedef kitleye verilen mesajlarda "siz değerlisiniz" vurgusu olmasıdır. PR faaliyetlerinde ise gizli bir güç, o destinasyonu gidip

görmeniz gerektiği hissini uyandırır. Turizm sadece dinlenmek değil, insanların yeni şeyler öğrenmek istedikleri, kendi ülkelerine döndüklerinde anlatacak bir öykülerinin olması gereken bir faaliyettir. Destinasyon markalama, pozitif imaj geliştirmeye yönelik olarak; isim, sembol, logo, dizayn, slogan, renk, mimari, kültürel miras, dil, mitler ve efsaneler gibi marka elemanlarının tutarlı bir kombinasyonu ile meydana gelmektedir.

En iyi tanıtım kampanyası, ulusal ve uluslararası medyada büyük yankı uyandıran, dolaylı reklam yönteminin uygulandığı, cesur, yenilikçi ve çok ilgi çeken faaliyetler yürütmektir. Spor, medya, sinema ve eğlence dünyasının ünlü isimleri tanıtımda yararlanılabilecek unsurlardır. Örnek olarak ünlü kayakçıların Sarıkamış'ta ağırlanması ile Sarıkamış'ın reklamının yapılması sağlanabilir. Ayrıca, *“dünya ampute kayak şampiyonası, veteranlar yarışıyor, eğleniyor”* gibi kayak yarışmaları düzenlemek gibi niş aktiviteler yapılmalıdır. Bununla birlikte; internet günümüz dünyasında etkin bir tanıtım ve pazarlama kanalı olarak kullanılmaktadır. İnternet sayesinde insanlar dünyanın her bölgesindeki bilgi ve haberlere ulaşmaktadır. Bu nedenle yürütülen tanıtım ve marka-laşma kampanyaları o ülke hakkında doğru bilgi ve mesajı içermelidir. İnsanların çok ilgi gösterdiği sosyal medya iletişim araçları tanıtım ve reklam çalışmalarında dikkate alınmalı ve mecra olarak kullanılmalıdır.

Öğrenciler, daha uygun fiyatlı turların oluşturulması sonucunda kış turizmi ile daha fazla ilgilenmekte ve gelecekte de kış turizmi müşterisi olma potansiyeline sahip kesimi oluşturmaktadır. Bu kapsamda; öğrencilere yönelik kampanyalar ile yarı dönem tatili dışındaki dönemlerde doluluk arttırılacağı gibi kayak sporunun yaygınlaşması sağlanmalıdır. Okulların düzenli olarak kayak/kış turizmi organizasyonları yapmaları temin edilmeli, özel sektör temsilcileri ve yerel idareler bu konularda kampanyalar düzenlemelidir.

İstanbul, Ankara, İzmir gibi büyükşehirlerde tanıtım kampanyaları düzenlenmesi, PR faaliyetlerinin sürdürülmesi, seyahat acentası ve gazetecilere tanıtım turlarının düzenlenmesi gibi organizasyonlarla yurtiçi tanıtıma ağırlık verilmesinin yanı sıra, özel sektör temsilcilerinin de yoğun ve etkin katılım gösterecekleri şekilde **Alman kayak-**

**çılarının çoğunluğunun bulunduğu Münih, Stuttgart gibi kentlerdeki fuarlara katılım sağlanmalı** ve söz konusu ülkede farklı tanıtım organizasyonları düzenlenmelidir. Seyahat acentalarına, medya temsilcilerine ve kanaat önderlerine tanıtım turları düzenlenerek bölgenin bilinirliği arttırılmalıdır.

Günümüzde, Sarıkamış'ı ziyaret eden misafirlerin Sarıkamış'ın yerine başka kayak merkezlerine gitme olasılıkları da yüksektir. Dolayısıyla, çalışmanın yapılmış olduğu döneme kadar, hizmet ve ürünlerdeki eksiklikler nedeniyle bir müşteri bağlılığı ve pazarda belirgin bir rekabet üstünlüğü sağlanamamış olduğu görülmekle beraber, Sarıkamış'ın kar kalitesi ve doğal güzelliklerinin sunulan hizmet ve ürünlerin çeşit ve kalitesinde iyileştirmeler ve etkin tanıtım ve kampanyalar çerçevesinde desteklenmesi sonucu bağlılığı oluşmuş ve gönülden tanıtım yapacak müşteri grubunun oluşturulabileceği ve Sarıkamış Kayak merkezinde oluşturulan turizm faaliyetinin sosyo – ekonomik katkısının daha üst seviyelere çıkarılabileceği aşikârdır.



## 5. KAYNAKÇA

- Abegg B.; Agrawala, S., Crick F. ve de Montfalcon A. (2007) Climate Change Impacts and Adaptation in Winter Tourism; Climate Change in the European Alps: Adapting Winter Tourism and Natural Hazards Management; (25-60) Derleyen: Shardul Agrawala, Fransa, OECD Yayınları
- Atabeyoğlu, C. (1991) Dağcılık ve Kayak Tarihi. Ankara: Türk Spor Vakfı Yayınları
- Barlas, T., İsen G. ve Batmaz V. (1985), Ben ve Toplum: Sosyal Psikoloji I, Teori Yayınları, Ankara, 1985
- Center for International Economics (2005) Forecasts of skier demand for Perisher Range Resorts, <http://www.ipart.nsw.gov.au>
- Crystal; Ski Industry Report, 2013 <http://mag.digitalpc.co.uk/fvx/crystal/sir2013/>
- Çankaya, C (1993) Türkiye’de Kış Sporlarının Gelişimi ve Bugünkü Durumu, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi Dağıtım, Ankara 2006
- Edwards H. S. “Georgia: Eastern Europe’s Untapped Ski Resource”, <http://www.outsideonline.com>
- Goeldner, C.R. and Standley, S. (1980). Skiing Trends; Proceedings of National Recreation Trends Symposium (Vol. I; 105-120), USDA Forest Service, General Technical Report Ne-57
- Gülsoy, M. T. (2014) En Popüler Kış Sporları, Doz Ankara Eczacı Odası Yayın Organı <http://doz.aeo.org.tr/5/024.html>
- <http://www.activeukraine.com/top-four-ukraine-skiing-places/>
- <http://www.batumiinvest.ge>
- <http://www.bukovel.com>
- <http://www.bulgariaski.com>



- <http://www.crystalski.co.uk/ski-resorts/russia-ski-holidays/sochi/piste/>
- [http://www.en.wikipedia.org/wiki/List\\_of\\_ski\\_areas\\_and\\_resorts\\_in\\_Iran](http://www.en.wikipedia.org/wiki/List_of_ski_areas_and_resorts_in_Iran)
- <http://www.epicski.com/t/119025/georgia-gudauri-caucasus>
- <http://www.exploringromania.com/romanian-ski-resorts.html>
- <http://www.gudauri.info/>
- <http://www.igluski.com/romania>
- <http://www.irandizinski.com/>
- <http://www.iranskitours.ir>
- <http://www.j2ski.com>
- <http://www.kayakistanbul.com>
- <http://www.onthesnow.co.uk/news/a/588850/five-trends-for-2015-skis>
- <http://www.onthesnow.com>
- <http://www.russianskiresorts.com/>
- <http://www.ski.putivnyk.com/index.php?lang=en&count=ukr>
- <http://www.ski-in-romania.com>
- <http://www.skiresort.info/ski-resorts/asia/armenia/>
- <http://www.skiresort.info/ski-resorts/asia/georgia/>
- <http://www.skiresort.info/ski-resorts/asia/iran/>
- <http://www.skiresort.info/ski-resorts/asia/iran/>
- <http://www.skiresort.info/ski-resorts/europe/bulgaria/>
- <http://www.skiresort.info/ski-resorts/europe/romania/>
- <http://www.skiresort.info/ski-resorts/europe/russia/>
- <http://www.skiresort.info/ski-resorts/europe/turkey/>
- <http://www.skiresort.info/ski-resorts/europe/ukraine/>

- <http://www.snow-forecast.com/countries/Armenia/resorts>
- <http://www.theguardian.com/travel/2008/feb/24/iran.skiing>
- <http://www.tryukraine.com/carpathians/skiing.shtml>
- <http://www.tysovets.com>
- <http://www.winterarmenia.com/>
- <http://www.worldsnowboardguide.com/resorts/iran/>
- Kalaycı Ş. (2006) SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri' Asil Yayın
- Kayak Federasyonu; <http://www.kayak.org.tr>
- Mail Online; <http://www.dailymail.co.uk/travel/article-2102006/Ski-holiday-trends-Modern-holidaymakers-spend-time-slopes-time-spa.html>
- Özdoğan, F.B., Tüzün İ.K. (2007),“Öğrencilerin Üniversitelerine Duydukları Güven Üzerine Bir Araştırma” Kastamonu Üniversitesi, Kastamonu Eğitim Dergisi, 15(2).
- Riddington, G.L. (1999) Forecasting Ski Demand: Comparing Learning Curve and Varying Parameter Coefficient Approaches, Journal of Forecasting, 18; 205 – 214
- Serhat Kalkınma Ajansı (2013); “Ağrı Keşif Rehberi”
- Şen, Ş. (2008), Kış Turizmi: Kış Turizmine Uygun Merkezlerin Tespiti ve Planlaması – Erciyes Örneği; Yayınlanmamış Uzmanlık Tezi, Kültür ve Turizm Bakanlığı, Ankara
- Tourism Link; <http://www.tourismlink.eu/2013/12/ski-holiday-trends-20132014/>
- UNWTO, Tourism Highlights 2013, <http://www.unwto.org>
- UNWTO, Tourism Highlights 2013, <http://www.unwto.org>,
- UNWTO, Tourism Highlights 2014, <http://www.unwto.org>
- Vanat, L. (2013) International Report on Snow and Mountain Tourism, [http://www.siaaustralia.com.au/\\_uploads/sia\\_2012/res/1\\_953.pdf](http://www.siaaustralia.com.au/_uploads/sia_2012/res/1_953.pdf)







## 6. EKLER

## Ek – 1: Türkiye'deki kayak merkezlerine ilişkin veriler

NO	TM/KTKGB	ENYAKIN HAVALANI	KAYAK PİSTLERİ				MEKÂNİK TESİSLER		
			MESAFE (km)	MEVCUT		MEVCUT	UZUNLUK (m.)		
				Adet	Kapasite (kişi/saat)			Adet	Kapasite (kişi/saat)
1	Erzurum Palandöken Kış Sporları TM	Erzurum Havaalanı	16	22	-	28 KM	16	24563	25788
2	Bursa Uludağ İl Gelişim Bölgesi TM	Bursa Yenişehir Havaalanı	88				20	15000	18514
3	Bolu Koroğlu Dağı Turizm Alanı	Ankara Esenboğa Havaalanı	199	12	-	20	14	7000	10380
4	Kayseri Erciyes Kış Sporları TM	Kayseri Havaalanı	37	34	-	59,12	15	23	25,689
5	Kastamonu Çankırı Ilgaz Kış Sporları TM	Kastamonu Havaalanı	32	2	-	6,4	2	1,439	1,593
6	Kocaeli Kartepe TM	Kocaeli Cengiz Topel Havaalanı	5				4	6,4	3,25
7	Kars Sarıkamış Kış Sporları TM	Kars Havaalanı	56	8	-	13,4	3	4148	5573
8	Isparta Davraz Dağı Kış Sporları TM	Isparta Havaalanı	64	12	2250	23,5	4	3800	3577
9	Çankırı Ilgaz Kadınçayırı Yıldıztepe KTKGB	Ankara Esenboğa Havaalanı	175	3	-	3,25	1	1200	1588
10	Bayburt Kop Dağı TM	Erzurum Havaalanı	117				1	600	1220
		Erzincan Havalimanı	135						
11	Gümüşhane Zığana Turizm Merkezi	Trabzon Havaalanı	65	-	-	-	2	843	1600
12	Erzincan Ergani Dağı KTKGB	Erzincan Havaalanı	12	4	-	8,725	3	3,45	6,967
13	Samsun Ladik Akdağ Kış Sporları TM	Amasya Merzifon Havaalanı	70				1	800	1360
		Samsun Çarşamba Havaalanı	108						
14	Mersin Tarsus Gülek Karboğazı KTKGB	Mersin Çukurova Havaalanı	49	-	-	-	-	-	-
15	Gümüşhane Çakırgöl Kış Sporları TM	Trabzon Havaalanı	70	-	-	-	-	-	-
16	Ardahan Yalnızçam Kış Sporları TM	Kars Havaalanı	112				1	-	800
17	Antalya Alanya Akdağ Kış Sporları TM	Antalya Gazipaşa Havaalanı	45,8	-	-	-	-	-	-
18	Gümüşhane Süleymaniye Kış Sporları TM	Trabzon Havaalanı	108				-	-	-
19	Denizli Tavas Bozdağ KTKGB	Denizli Havaalanı	87	-	-	-	1	500	612
20	Sivas Yıldız Dağı Kış Sporları TM	Sivas Nuri Demirağ Havalimanı	55	-	-	-	-	-	-
21	Muğla Fethiye Seki Eren Dağı Kış Sporları TM	Muğla Dalaman Havaalanı	113	-	-	-	1	800	550



22	Aksaray Hasandağı Kış Sporları TM	Kayseri Havaalanı	177	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
23	Artvin Kafkasör- KTKGB	Batum Havaalanı	100	1	-	-	500	1	600	530	-	-	-
		Kars Havaalanı	227	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
24	Antalya Alanya Akseki TM	Antalya Havalimanı	143	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		Antalya Gazipaşa Havaalanı	156	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
25	Bitlis Sappör- Kış Sporları TM	Muş Havaalanı	84	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		Kocaeli Cengiz Topel Havaalanı	108	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
26	Düzce Gölyaka Kardüz Yaylası KTKGB	İstanbul S. Gölçen Havaalanı	180	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		Ankara Esenboğa Havaalanı	266	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
27	Malatya Hekimhan Yamadağı KTKGB	Malatya Havaalanı	111	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
28	Rize İkizdere Ovit Dağı Kış TM	Trabzon Havaalanı	211	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
29	Ağrı Eleşkirt Kayak Tesisi	Ağrı Havalimanı	51	-	-	-	-	1	1	1,7	-	-	-
30	Ağrı İli Bubi Dağı Kayak Merkezi	Ağrı Havalimanı	25	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
31	Ağrı Küpüran Kayak Tesisi	Ağrı Havalimanı	6	-	-	-	-	1	600	450	-	-	-
32	Ankara Elmadag Kayak Tesisi	Ankara Esenboğa Havalimanı	57	1	-	-	726	1	720	548	-	-	-
33	Bitlis İli Merkez Kayak Tesisi	Muş Havaalanı	84	1	-	-	-	900	1	250	400	-	-
34	Bolu Gerede Esentepe Kayak Merkezi	Ankara Esenboğa Havalimanı	158	1	-	-	1100	1,5	3	600	1,05	-	-
35	Erzincan Yüdürlük Akbulut Kayak Alanı	Erzincan Havaalanı	95	1	-	-	-	1	1	500	600	-	-
36	Hakkâri Mergabut Kayak Alanı	Şırnak Havaalanı	192	1	-	-	-	1,1	1	800	900	-	-
37	Kars Osman Yüce Kayak Alanı	Kars Havalimanı	61	1	-	-	-	5	2	2	3,275	-	-
38	Kastamonu Ilgaz Yurdum Tepe Kayak Merkezi	Kastamonu Havaalanı	30	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-
39	Niğde Ketençimeni Kayak Tesisi	Neşehir Kapadokya Havaalanı	115	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		Samsun Çarşamba Havaalanı	185	1	-	-	-	5	2	2,6	2,3	-	-
40	Ordu Çambaşı Yaylası Kayak Alanı	Trabzon Havalimanı	231	-	-	-	-	5	1	2,5	2,7	-	-
41	Tatvan Nemrut Kayak Alanı	Muş Havaalanı	90	2	-	-	-	5	1	2,5	2,7	-	-
42	Tunceli İli Ovacık Kayak Alanı	Erzincan Havaalanı	192	-	-	-	-	-	-	1	1,5	-	-
		Elazığ Havaalanı	199	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
43	Van Gevaş Abalı Kayak Tesisi	Van havaalanı	34	2	-	-	4	2	2,1	2,6	-	-	-

Ek – 2: Komşu ülkelerde bulunan kayak merkezlerine ilişkin veriler

İSİM	ÜLKE	ENYAKIN HAVALANI		RAKIMFARKI	KAYAK PİSTLERİ			MEKÂNİK TESİSLER			Sumi Kar İmkânı	Gece Kayak İmkânı
		ADI	Mesafe (km)		Adet	Uzunluk (m.)	Cross – Country	Adet	Kapasite (kişi/saat)	Uzunluk (m.)		
Bansko Kayak merkezi	BULGAR.	Sofya Havaalanı Plovdiv havaalanı	160 180	1100 – 2500	9	13.700	5 km	24	26 km	VAR	VAR	
Borovets Kayak Merkezi	BULGAR.	Sofya Havaalanı	72	1390 – 2600	16	33.500	13,5 km	15	16.750	VAR		
Pamporovo Kayak Merkezi	BULGAR.	Plovdiv Havaalanı	62	1650 – 1926	14	22.250		11	13.050			
Chepelare Kayak merkezi	BULGAR.	Plovdiv Havaalanı	63	1155 – 1875	12	13.600		1	2.000	2.700	VAR	
Mestia Kayak Merkezi	GÜRC.	Queen Tamar Mestia Hava- alanı Poti Uluslararası havaalanı	3,5 190	1800 – 2450	4	5.300		1	1.407			
Bakuriani Kayak merkezi	GÜRC.	Tiflis Havaalanı Kars Havaalanı (Aktaş izere- rinden) Kars Havalanı (Türkgözü üzerinden)	200 193 255	1626 – 2155	14	32.000	10 km	14	11.400	9.500	VAR	
Godertzi Kayak Merkezi	GÜRC.	Batum Havaalanı	114	1700 – 2390		8000 (plan- lanan 35.000)		2	2.800	4.000		
Gudauri Kayak Merkezi	GÜRC.	Tiflis Havaalanı	145	2000 – 3300	8	50.000		7	10.120	10.400	VAR	
Tsakhkadzor Kayak Merkezi	ERMEN.	Erivan Zvartots Uluslararası Havalimanı	70	1970 – 2820		27.000		6	4.994	6.400		
Dizin Kayak Merkezi	İRAN	Tahran Mehrabad Havalanı	83	2650 – 3600	23	18.000		18	18.760	13.800	YOK	
Shemshak Kayak Merkezi	İRAN	Tahran Mehrabad Havalanı	70	2550 – 3050	2	15.000		7	7.000	2.000	VAR	
Pooladkaf Kayak Merkezi	İRAN	Şiraz Havaalanı	128	2810 – 3230	8			4		2.000	VAR	
Azuga Kayak Merkezi	ROMANYA	Bükreş Havaalanı	134	960 – 1540	8	7.200		5				

Cavnici Kayak Merkezi	ROMANYA	Batia Mare havaalanı	41	900-1280		7.300			5				
Poiana Brasov Kayak Merkezi	ROMANYA	Bükreş Havaalanı	193	1020 – 1800	12	22.400			10	10.570	11.421	VAR	VAR
Predeal Kayak Merkezi	ROMANYA	Bükreş Havaalanı	160	1040 – 1445	5	8.000			4				
Semenic Kayak Merkezi	ROMANYA	Craiova Havaalanı	339			10.900			5				
Sinaia Kayak Merkezi	ROMANYA	Bükreş Havaalanı	139	860 – 2000		17.800			7				
Muntele Mic Kayak Merkezi	ROMANYA	Craiova Havaalanı	262			7.100			5				
Straja Kayak Merkezi	ROMANYA	Craiova Havaalanı	199		13	12.500			10		8.551		
Sureanu Kayak Merkezi	ROMANYA	Craiova Havaalanı	248	1650 – 2010	9	10.500			3				
Krasnaya Polyana (Alpika Service) Kayak Merkezi	RUSYA	Sochi Uluslararası havalimanı	45	560 – 2320	8	25.000			9	17.320	12.100		YOK
Gazprom (Laura) Kayak Merkezi	RUSYA	Sochi Uluslararası havalimanı	53	950 – 1800		15.200			15	27.874	21.100		VAR
Gornaya Karusel Kayak Merkezi	RUSYA	Sochi Uluslararası havalimanı	43	960 – 2300		20.000			9	13.340	10.200		
Rosa Khutor Kayak Merkezi	RUSYA	Sochi Uluslararası havalimanı	47	950 – 2320		72.000			20	40.875	25.700	VAR	YOK
Bukovel Kayak Merkezi	UKRAYNA	Ivano - Frankivsk Havaalanı Lviv Danylo Halytskyi Havaalanı	89 235	890 – 1372	61	51.000			14	32.339	14.400	VAR	VAR
Slavsko Kayak Merkezi	UKRAYNA	Ivano - Frankivsk Havaalanı Lviv Danylo Halytskyi Havaalanı	172 138	750 – 1232		12.000			8				
Podobovets Kayak Merkezi	UKRAYNA	Ivano - Frankivsk Havaalanı Lviv Danylo Halytskyi Havaalanı	161 196	820 – 1050		3.000			1				
Pylypets Kayak Merkezi	UKRAYNA	Ivano - Frankivsk Havaalanı Lviv Danylo Halytskyi Havaalanı	158 200	800 – 1491		7.000			3				
Dragobrat Kayak Merkezi	UKRAYNA	Ivano - Frankivsk Havaalanı Lviv Danylo Halytskyi Havaalanı	98 244	1400 – 1703		6.000			7		6.250		YOK

## EK – 3 Kars iline gelen ziyaretçilere ilişkin verilerin yıllara göre değişimi

YILLAR	TESİSE GELİŞ SAYISI																																					
	YABANCI						YERLİ						TOP.																									
	2009		2010		2011		2012		2009		2010		2011		2012		2009		2010		2011		2012															
İş. Blg.	Bel. Blg.	İş. Blg.	Bel. Blg.	İş. Blg.	Bel. Blg.	İş. Blg.	Bel. Blg.	İş. Blg.	Bel. Blg.	İş. Blg.	Bel. Blg.	İş. Blg.	Bel. Blg.	İş. Blg.	Bel. Blg.	İş. Blg.	Bel. Blg.	İş. Blg.	Bel. Blg.	İş. Blg.	Bel. Blg.	İş. Blg.	Bel. Blg.	İş. Blg.	Bel. Blg.	İş. Blg.	Bel. Blg.	İş. Blg.	Bel. Blg.	İş. Blg.	Bel. Blg.							
İLÇELER	3.828	2.824	2.824	6.652	7.195	3.662	10.857	8.938	3.128	12.066	6.677	2.999	9.676	22.753	47.148	69.901	26.406	78.828	105.234	26.601	58.264	84.865	26.348	47.211	73.559	26.581	49.972	76.553	33.601	82.490	116.091	35.539	61.392	96.931	33.025	50.210	83.235	
Merkez	45	45	21	21	19	19	0	0	0	1.850	1.850	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Arpaçay	21	21	19	19	19	19	0	0	0	1.850	1.850	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Kağızman	2.147	0	2.147	4.725	4.0	4.765	4.146	545	4.691	2.768	2.149	4.917	17.645	1.536	19.181	17.605	5.790	23.355	14.075	8.430	32.505	72.697	91.050	19.792	1.536	21.328	22.330	5.790	28.120	18.221	8.975	27.996	21.121	74.846	95.867			
Sarıkamış	5.975	2.890	8.865	11.920	3.721	15.641	13.084	3.734	16.818	9.445	5.149	14.594	40.398	52.900	93.298	44.011	87.346	131.357	40.676	70.449	111.125	44.701	122.047	166.748	46.373	55.790	102.163	55.931	91.067	146.998	53.760	74.183	127.943	54.146	127.196	181.342		
TOP.	4.624	3.310	7.934	8.579	3.791	12.370	11.567	3.128	14.695	8.610	3.791	12.401	33.717	49.777	83.494	39.423	78.828	118.251	39.335	61.511	100.846	83.490	47.571	91.061	38.341	53.087	91.428	48.002	82.619	130.621	50.902	64.639	115.541	52.100	51.362	103.462		
Merkez	48	48	21	21	19	19	0	0	0	2.053	2.053	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Arpaçay	21	21	19	19	19	19	0	0	0	2.053	2.053	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Kağızman	4.919	0	4.919	8.272	109	8.381	9.637	905	10.542	5.701	2.283	7.984	30.437	4.368	34.805	26.123	5.751	31.874	27.467	13.760	41.227	41.025	72.697	113.722	35.356	4.368	39.724	34.395	5.860	40.255	37.104	14.665	51.769	46.726	74.980	121.706		
Sarıkamış	9.543	3.379	12.922	16.851	3.919	20.770	21.204	4.149	25.353	14.311	6.075	20.386	64.154	58.571	122.725	65.546	87.339	152.905	66.802	79.146	145.948	84.515	122.408	206.923	73.697	61.950	135.647	82.397	91.278	173.675	88.006	83.295	171.301	98.826	128.483	227.309		
TOP.	9.543	3.379	12.922	16.851	3.919	20.770	21.204	4.149	25.353	14.311	6.075	20.386	64.154	58.571	122.725	65.546	87.339	152.905	66.802	79.146	145.948	84.515	122.408	206.923	73.697	61.950	135.647	82.397	91.278	173.675	88.006	83.295	171.301	98.826	128.483	227.309		

YILLAR	GECELEME SAYISI																																				
	YABANCI						YERLİ						TOP.																								
	2009		2010		2011		2012		2009		2010		2011		2012		2009		2010		2011		2012														
İş. Blg.	Bel. Blg.	İş. Blg.	Bel. Blg.	İş. Blg.	Bel. Blg.	İş. Blg.	Bel. Blg.	İş. Blg.	Bel. Blg.	İş. Blg.	Bel. Blg.	İş. Blg.	Bel. Blg.	İş. Blg.	Bel. Blg.	İş. Blg.	Bel. Blg.	İş. Blg.	Bel. Blg.	İş. Blg.	Bel. Blg.	İş. Blg.	Bel. Blg.	İş. Blg.	Bel. Blg.	İş. Blg.	Bel. Blg.	İş. Blg.	Bel. Blg.	İş. Blg.	Bel. Blg.	İş. Blg.	Bel. Blg.	İş. Blg.	Bel. Blg.		
İLÇELER	4.624	3.310	7.934	8.579	3.791	12.370	11.567	3.128	14.695	8.610	3.791	12.401	33.717	49.777	83.494	39.423	78.828	118.251	39.335	61.511	100.846	83.490	47.571	91.061	38.341	53.087	91.428	48.002	82.619	130.621	50.902	64.639	115.541	52.100	51.362	103.462	
Merkez	48	48	21	21	19	19	0	0	0	2.053	2.053	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Arpaçay	21	21	19	19	19	19	0	0	0	2.053	2.053	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Kağızman	4.919	0	4.919	8.272	109	8.381	9.637	905	10.542	5.701	2.283	7.984	30.437	4.368	34.805	26.123	5.751	31.874	27.467	13.760	41.227	41.025	72.697	113.722	35.356	4.368	39.724	34.395	5.860	40.255	37.104	14.665	51.769	46.726	74.980	121.706	
Sarıkamış	9.543	3.379	12.922	16.851	3.919	20.770	21.204	4.149	25.353	14.311	6.075	20.386	64.154	58.571	122.725	65.546	87.339	152.905	66.802	79.146	145.948	84.515	122.408	206.923	73.697	61.950	135.647	82.397	91.278	173.675	88.006	83.295	171.301	98.826	128.483	227.309	
TOP.	9.543	3.379	12.922	16.851	3.919	20.770	21.204	4.149	25.353	14.311	6.075	20.386	64.154	58.571	122.725	65.546	87.339	152.905	66.802	79.146	145.948	84.515	122.408	206.923	73.697	61.950	135.647	82.397	91.278	173.675	88.006	83.295	171.301	98.826	128.483	227.309	

## EK – 4 Cinsiyete göre değerlendirme detayları

TÜM KRİTERLER			
GENEL DEĞERLENDİRME	Kadın	Erkek	Toplam
Ön Büro Hizmetleri	79,65	80,12	79,96
Odalar	72,55	75,90	74,79
Restoran	71,71	71,71	71,53
Barlar	76,43	77,86	77,45
Diğer Konaklama Servisleri	71,58	72,65	71,75
Otel Hakkındaki Görüşler	77,09	76,10	76,84
Şehir Merkezi Hakkındaki Görüşler	63,37	61,58	61,65
Pistler	80,11	77,49	79,06
Mekanik Tesisler	72,53	67,23	68,48
Pistlerdeki Yeme - İçme Mekanları	70,80	69,96	70,27
Diğer Kayak Servisleri	71,55	68,24	69,40

ÖNBÜRO	Kadın	Erkek	Toplam
Kayıt İşlemleri	80,00	80,48	80,31
Bilgilendirme	76,38	76,39	76,38
Resepsyonistler	78,94	79,16	79,08
Personel Nezaketi	84,68	84,58	84,62
Saunlar hizmetleri	78,30	79,88	79,31
Bellboyar	79,57	80,24	80,00

OTELEDE BULUNAN RESTORAN	Kadın	Erkek	Toplam
Yemek çeşitleri	76,81	74,22	75,15
Yemeklerin kalitesi	75,11	74,82	74,92
Servis kalitesi	78,51	77,11	77,62
Servisin hızı	77,66	77,59	77,62
Temizlik	71,49	75,54	74,08
Ortam	74,89	77,47	76,54
Yemek Saatleri	80,43	80,72	80,62
Personel nezaketi	86,81	84,22	85,15

PISTLER	Kadın	Erkek	Toplam
Pistlerin Uzunluğu	90,21	87,83	88,69
Pistlerin Kapasitesi	87,87	84,94	86,00
Pistlerin Çeşitliliği	84,26	84,82	84,62
Pistlerin Bakımı (Düzeltilmesi vs.)	72,77	70,00	71,00
Snowboard için pistlerin uygunluğu	81,91	78,80	79,92
Kar Kalınlığı	74,47	74,46	74,46
Kar Kalitesi	87,02	84,34	85,31
Pistlerdeki Güvenlik Önlemleri	70,21	70,96	70,69
Doğal Çevrenin Güzelliği	93,19	90,12	91,23
Akşam Saatlerinde Kayak İmkânı	59,15	48,67	52,46

SARIKAMIŞ ŞEHİR MERKEZİ	Kadın	Erkek	Toplam
Genel kalitesi	68,72	67,35	67,85
Restoran	70,85	66,02	67,77
Eğilence Mekanları (Kafe, Bar vs.)	65,11	61,20	62,62
Alışveriş İmkânları	62,77	61,93	62,23
Turistik Alanların Genel Durumu (Bal-tık Mimarisini, Anı Antik Şehri, İshakpaşa Sarayı, Ağrı Dağı, Kuyucuk Gölü, Çıldır Gölü, Şeytan Kalesi vs.)	70,00	71,33	70,85
Turistik Alanlara Ulaşım İmkânı	68,51	67,71	68,00
Daha önce otelimize konakladınız mı?	37,66	35,54	36,31

ODALAR	Kadın	Erkek	Toplam
Odadaki ilk izlenim	70,00	76,63	74,23
Temizlik	74,47	78,43	77,00
Rahatlık ve tasarımı	73,62	78,31	76,62
Mimi bar servisi	62,13	66,51	64,92
Personel nezaketi	82,13	80,72	81,23
Teknik hizmetler	72,98	74,82	74,15

DiĞER KONAKLAMA HİZMETLERİ	Kadın	Erkek	Toplam
Güvenlik hizmetleri	76,38	79,40	78,31
Genel alanların bakımı	69,36	75,42	73,23
Kuaför	71,28	69,64	70,23
Market	71,49	71,08	71,23
Sauna, Türk hamamı, Spor Salonu	72,55	73,61	73,23
Bahçe bakımı	62,98	65,06	64,31
Ulaşım İmkânları	77,02	74,34	75,31

PISTLERDEKİ DiĞER HİZMETLER	Kadın	Erkek	Toplam
Güvenlik hizmetleri	74,47	73,98	74,15
Genel alanların bakımı	66,81	64,70	65,46
İlik Yardım Olanakları	69,57	66,02	67,31
Gece Eğlenceleri	58,94	56,63	57,46
Kayak Sonrası Etkinlikler	56,60	54,70	55,40
Ziyaretçilerin kayak merkezi hakkında bilgi sağlama olanakları	65,96	62,29	63,62
Emniyet (Asayiş)	72,55	71,81	72,08
Kayak Malzemesi Temini	82,13	75,78	78,08
Kiralanın Kayak Malzemesi Kalitesi	80,21	72,65	75,38
Cocuklar için Sunulan Kayak Olanakları	78,09	74,10	75,54
Cocuklar için Eğilence İmkânları	67,66	63,37	64,92
Verilen Kayak Eğitiminin Niteliği	80,43	74,82	76,85
Verilen Kayak Eğitiminin Fiyatı	74,04	70,48	71,77
Ulaşım İmkânları	74,26	73,98	74,08

OTEL HAKKINDA	Kadın	Erkek	Toplam
GENEL DEĞERLENDİRME			
Fiyat Kalite Dengesi	75,53	74,22	74,69
Otelinizde tekrar tatil yapabilirim.	77,66	76,99	77,23
Otelinizi arkadaşlarıma öneririm.	78,09	77,11	77,46

OTELEDE BULUNAN BARLAR	Kadın	Erkek	Toplam
İçecek çeşitleri	71,70	76,51	74,77
Servis	76,60	78,43	77,77
Fiyatlar	74,04	72,53	73,08
Ortam	77,45	78,92	78,38
Personel nezaketi	82,34	82,89	82,69

MEKANİK TESİSLER	Kadın	Erkek	Toplam
Mekanik Tesislerin Konforu	72,98	67,95	69,77
Mekanik Sistemlerin Kapasitesi	73,83	70,00	71,38
Mekanik Sistemlerin Performansı (Liftlerin hızı vs.)	69,15	65,54	66,85
Mekanik Sistemlerde Bekleme Süresi	73,83	69,40	71,00
Mekanik Sistemlerin Bakımı	73,83	66,75	69,31
Mekanik Sistemlerin Çalışma Süresi	73,83	65,30	68,38
Mekanik Sistemlerin Kullanım Fiyatı	72,98	65,42	68,15
Güvenlik Önlemleri	69,79	67,47	68,31

PISTLERDEKİ YEME – İÇME TESİSLERİ	Kadın	Erkek	Toplam
Kafelerin Konumu	79,57	79,64	79,62
Kafelerin Sayısı	74,89	75,06	75,00
WC gibi alanların konumu	67,45	66,87	67,08
İçecek ve yemek kalitesi	66,60	66,02	66,23
İçecek ve yemek çeşitleri	64,04	66,14	65,38
Servis	69,15	67,47	68,08
Fiyatlar	66,17	62,53	63,85
Ortam	74,04	71,69	72,54
Personel nezaketi	75,32	74,22	74,62

## EK – 5 Yaşa göre değerlendirme detayları

TÜM KRİTELERİN GENEL DEĞERLENDİRMESİ	25 yaş ve altı	26-30 yaş	31-35 yaş	36-40 yaş	41-45 yaş	46-50 yaş	51 yaş ve üzeri	Toplam
Ön Büro Hizmetleri	83,6	80,8	74,9	79,7	78,7	82,7	77,8	79,4
Odalar	72,7	74,8	72,5	76,5	70,8	76,0	72,2	73,8
Restoran	80,8	75,7	71,9	78,1	75,4	79,8	71,5	77,6
Barlar	78,2	78,5	73,8	75,0	73,7	86,3	71,6	76,4
Diğer Konaklama Servisler	74,4	68,3	71,0	71,4	69,3	77,0	74,7	71,1
Otel Hakkındaki Görüşler	76,7	75,6	72,5	79,7	72,0	79,1	76,3	76,4
Şehir Merkezi	70,9	60,2	66,2	57,4	55,1	61,1	65,0	61,0
Pistler	74,8	77,3	77,8	79,0	75,1	77,9	79,4	77,9
Mekanik tesisler	65,3	63,3	70,5	67,8	66,3	66,2	76,0	66,9
Pistlerdeki Yeme – İçme Mekanları	68,7	71,7	71,5	66,4	65,5	68,7	75,3	69,8
Diğer Kayak Servisleri	71,5	67,8	69,8	64,8	63,8	67,3	74,5	68,1

ÖN BÜRO	25 yaş ve altı	26-30 yaş	31-35 yaş	36-40 yaş	41-45 yaş	46-50 yaş	51 yaş ve üzeri	Toplam
Kayıt işlemleri	85,5	82,4	77,0	78,5	78,0	82,9	77,2	79,9
Bilgilendirme	85,5	81,2	69,7	75,9	73,3	76,2	71,1	76,0
Resepsyonistler	79,1	82,0	73,9	73,9	79,3	81,9	76,1	77,9
Personel nezaketi	89,1	84,8	77,0	87,2	81,3	86,7	86,1	84,4
Sentral hizmetleri	81,8	76,4	75,2	81,0	79,3	86,7	78,3	79,1
Bellboylar	80,9	78,0	76,4	81,5	80,7	81,9	77,8	79,3

OTELDE BULUNAN BARLAR	25 yaş ve altı	26-30 yaş	31-35 yaş	36-40 yaş	41-45 yaş	46-50 yaş	51 yaş ve üzeri	Toplam
İçecek çeşitleri	78,2	81,6	70,9	70,3	69,3	89,7	61,7	73,6
Servis	80,9	77,6	77,0	74,4	76,7	87,6	69,4	76,8
Fiyatlar	73,6	74,8	69,7	71,8	69,3	82,9	63,9	71,8
Ortam	77,3	77,6	75,2	76,4	74,7	83,8	78,9	77,4
Personel nezaketi	80,9	80,8	76,4	82,1	78,7	90,5	83,9	81,5

OTEL HAKKINDA GENEL DEĞERLENDİRME	25 yaş ve altı	26-30 yaş	31-35 yaş	36-40 yaş	41-45 yaş	46-50 yaş	51 yaş ve üzeri	Toplam
Fiyat Kalite Dengesi	71,8	74,8	73,9	79,5	69,3	79,1	70,0	74,1
Otelinizde tekrar tatil yapabilirim.	80,9	76,4	70,3	80,5	72,0	79,1	78,9	76,7
Otelinizi arkadaşlarıma öneririm.	77,3	75,6	73,3	79,0	74,7	79,1	80,0	76,9

OTELLERDE BULUNAN RESTORAN	25 yaş ve altı	26-30 yaş	31-35 yaş	36-40 yaş	41-45 yaş	46-50 yaş	51 yaş ve üzeri	Toplam
Yemek çeşitleri	79,1	73,6	79,4	74,9	71,3	81,0	72,8	75,4
Yemelerin kalitesi	83,6	72,8	72,7	77,4	69,3	79,1	71,7	74,6
Servis kalitesi	82,7	73,2	75,8	78,5	76,7	81,9	77,8	77,3
Servis hızı	88,4	74,0	75,2	76,9	78,7	78,1	78,3	77,5
Temizlik	77,3	70,8	80,6	70,8	69,3	76,2	72,2	73,3
Ortam	74,6	78,0	77,0	77,4	76,0	79,1	74,4	76,7
Yemek Saatleri	75,5	80,8	80,0	83,1	80,7	78,1	84,4	80,9
Personel nezaketi	87,3	82,0	82,4	86,2	81,3	84,8	88,3	84,4

ODALAR	25 yaş ve altı	26-30 yaş	31-35 yaş	36-40 yaş	41-45 yaş	46-50 yaş	51 yaş ve üzeri	Toplam
Odadaki ilk izlenim	69,1	73,6	76,4	80,0	70,0	78,1	67,8	73,7
Temizlik	77,3	75,6	81,8	78,5	73,3	77,1	72,2	76,5
Rahatlık ve tasarımlar	74,6	75,6	70,9	78,0	72,7	80,0	77,2	75,5
Mini bar servisi	63,6	69,6	59,4	63,1	60,0	68,6	57,2	63,2
Personel nezaketi	79,1	78,4	76,4	83,6	76,7	81,0	87,2	80,4
Teknik hizmetler	72,7	76,0	70,3	75,9	72,0	71,4	71,7	73,3

DİĞER KONAKLAM HİZMETLERİ	25 yaş ve altı	26-30 yaş	31-35 yaş	36-40 yaş	41-45 yaş	46-50 yaş	51 yaş ve üzeri	Toplam
Güvenlik hizmetleri	72,7	77,2	80,0	79,0	79,3	77,1	79,4	78,1
Genel alanların bakımı	72,7	72,0	72,7	74,9	68,7	74,3	72,2	72,5
Kuaför	78,2	64,4	69,1	67,2	64,7	79,1	76,1	70,0
Market	76,4	67,6	68,7	67,3	81,0	67,2	69,8	72,4
Sauna, Türk hamamı, Spot-Salonu	73,6	66,8	69,7	73,3	71,3	79,1	77,8	72,4
Bağçe bakımı	67,3	60,0	61,2	60,0	61,3	72,4	73,9	64,3
Ulaşım imkânları	80,0	70,4	76,4	76,9	72,7	76,2	76,1	75,0

PİSTLER	25 yaş ve	26-30 yaş	31-35 yaş	36-40 yaş	41-45 yaş	46-50 yaş	51 yaş ve	Toplam
	altı	yaş	yaş	yaş	yaş	yaş	üzeri	
Pistlerin Uzunluğu	87,3	82,8	86,7	90,3	89,3	90,5	91,7	88,0
Pistlerin Kapasitesi	81,8	80,4	87,3	90,8	82,7	84,8	86,7	84,9
Pistlerin Çeşitliliği	82,7	80,0	85,5	85,1	82,7	85,7	87,2	83,9
Pistlerin Bakımı (Düzeltilmesi vs.)	69,1	71,2	68,5	71,3	64,7	65,7	72,2	69,4
Snowboard için pistlerin uygunluğu	72,7	79,6	75,8	84,6	79,3	83,8	81,1	79,8
Kar kalınlığı	70,0	76,0	79,4	71,8	68,7	70,5	72,2	73,2
Kar kalitesi	85,5	85,2	86,1	87,2	78,0	85,7	85,6	84,9
Pistlerdeki Güvenlik Önlemleri	64,6	72,0	73,3	71,3	62,0	69,5	71,1	69,7
Doğal Çevrenin Güzelliği	80,9	90,0	90,3	93,3	90,7	93,3	95,6	91,0
Akşam Saatlerinde Kayak İmkânı	53,6	56,0	45,5	44,6	52,7	49,5	51,1	50,6

PİSTLERDEKİ DİĞER HİZMETLER	25 yaş ve	26-30 yaş	31-35 yaş	36-40 yaş	41-45 yaş	46-50 yaş	51 yaş ve	Toplam
	altı	yaş	yaş	yaş	yaş	yaş	üzeri	
Güvenlik hizmetleri	73,6	74,0	79,4	71,8	64,7	67,6	78,9	73,3
Genel alanların bakımı	69,1	66,0	70,3	64,1	56,0	63,8	63,9	64,8
İlk Yardım Olanakları	63,6	63,6	71,5	59,5	63,3	62,9	73,9	65,5
Gece Eğlenceleri	60,0	58,8	57,6	50,8	53,3	56,2	61,7	56,9
Kayak Sonrası Etkinlikler	58,2	54,8	50,9	49,7	48,7	49,5	63,9	53,9
Ziyaretçilerin kayak merkezi hakkında bilgisi sağlama olanakları	65,5	65,6	64,2	56,9	54,7	63,8	67,8	62,7
Emmiyet (Asayiş)	72,7	70,8	70,9	66,7	62,0	71,4	81,1	70,8
Kayak Malzemesi Temini	78,2	75,2	75,8	75,4	76,0	75,2	81,7	76,7
Kiralanılan Kayak Malzemesi Kalitesi	76,4	73,2	69,7	73,9	72,0	75,2	81,1	74,4
Çocuklar için Sunulan Kayak Olanakları	80,0	72,8	74,6	66,7	76,0	80,0	77,2	74,5
Çocuklar için Eğlence İmkânları	70,0	66,4	69,1	57,4	56,7	61,0	68,3	64,2
Verilen Kayak Eğitiminin Niteliği	81,8	70,8	75,8	75,4	73,3	73,3	82,8	75,8
Verilen Kayak Eğitiminin Fiyatı	71,8	66,4	70,3	66,7	68,7	75,2	80,6	70,8
Ulaşım İmkânları	80,0	70,8	77,0	71,8	67,3	66,7	80,6	73,4

SARIKAMİŞ ŞEHİR MERKEZİ	25 yaş ve	26-30 yaş	31-35 yaş	36-40 yaş	41-45 yaş	46-50 yaş	51 yaş ve	Toplam
	altı	yaş	yaş	yaş	yaş	yaş	üzeri	
Genel kalitesi	79,1	64,8	75,2	60,5	58,7	66,7	70,0	67,1
Restoran	78,2	63,2	70,9	62,1	58,0	69,5	69,4	66,4
Eğlence Mekanları (Kafe, Bar vs.)	65,5	56,8	64,2	54,9	56,0	66,7	70,0	61,2
Alışveriş İmkânları	70,9	58,0	65,5	57,4	52,0	65,7	68,3	61,7
Turistik Alanların Genel Durumu	80,9	70,0	74,6	68,7	62,0	67,7	77,8	71,4
Turistik Alanlara Ulaşım İmkânı	82,7	67,6	70,9	67,2	61,3	58,1	68,3	67,9
Daha önce otelimizde konakladınız mı?	39,1	40,8	41,8	31,3	37,3	33,3	31,1	36,5

MEKANİK TESİSLER	25 yaş ve	26-30 yaş	31-35 yaş	36-40 yaş	41-45 yaş	46-50 yaş	51 yaş ve	Toplam
	altı	yaş	yaş	yaş	yaş	yaş	üzeri	
Mekanik Tesislerin Konfor	63,6	64,8	70,9	69,7	65,3	69,5	77,2	68,8
Mekanik Sistemlerin Kapasitesi	65,5	62,8	70,9	71,8	67,3	69,5	79,4	69,5
Mekanik Sistemlerin Performansı (Liftlerin hızı vs.)	64,6	63,2	67,9	65,1	64,7	61,9	73,3	66,0
Mekanik Sistemlerde Bekleme Süresi	61,8	64,0	77,0	69,2	69,3	70,5	79,4	70,2
Mekanik Sistemlerin Sayısı	64,6	64,4	70,9	64,6	66,7	64,8	73,9	67,2
Mekanik Sistemlerin Çalışma Süresi	68,2	60,8	69,1	63,6	67,3	65,7	73,9	66,5
Mekanik Sistemlerin Kullanım Fiyatı	70,0	61,2	69,1	70,8	66,7	64,8	75,6	68,1
Güvenlik Önlemleri	64,6	65,2	67,9	67,2	63,3	62,9	75,6	67,0

PİSTLERDE BULUNAN YEME İÇME TESİSLERİ	25 yaş ve	26-30 yaş	31-35 yaş	36-40 yaş	41-45 yaş	46-50 yaş	51 yaş ve	Toplam
	altı	yaş	yaş	yaş	yaş	yaş	üzeri	
Kafeinin Konumu	82,7	82,0	78,8	75,9	77,3	83,8	76,7	79,3
Kafeinin Sayısı	70,9	74,4	76,4	71,3	72,0	77,1	78,9	74,5
WC gihi alanlarının Konumu	57,3	71,2	67,9	65,6	62,0	61,9	68,3	66,0
İçecek ve Yemek Kalitesi	70,9	68,4	67,3	61,0	58,7	65,7	70,6	66,1
İçecek ve Yemek çeşitleri	69,1	68,8	67,3	58,0	56,7	63,8	69,4	64,9
Servis	70,0	70,0	66,1	63,6	64,0	62,9	77,2	68,1
Fiyatlar	59,1	63,6	67,9	57,4	61,3	62,9	68,9	63,2
Ortam	65,5	73,6	75,8	72,8	68,7	69,5	80,0	73,0
Personel nezaketi	72,7	73,2	76,4	71,8	68,7	70,5	87,2	74,7



## EK – 6 Gelir Seviyesine göre değerlendirmeye detayları

OTEL HAKKINDAKİ GENEL GÖRÜŞLER	2000 TL ve daha az		2001 - 3000TL	3001- 4000TL	4001- 5000TL	5001- 6000TL	6001TL ve üzeri	Toplam
	Fiyat Kalite Dengesi	65,88	82,14	72,00	78,57	76,67	71,15	
Otelinizde tekrar tatil yapabilirim.	75,29	87,14	72,00	82,86	75,56	74,43	77,90	
Otelinizi arkadaşlarıma öneririm.	71,76	90,00	72,00	91,43	76,67	74,75	79,16	

TÜM KRİTERLERİN GENEL DEĞERLENDİRMESİ	2000 TL ve daha az		2001 - 3000TL	3001- 4000TL	4001- 5000TL	5001- 6000TL	6001TL ve üzeri	Toplam
	Ön Büro Hizmetleri	71,37	85,24	80,00	81,90	80,19	76,12	
Odalar	70,20	81,19	74,67	79,05	72,96	71,69	74,93	
Restoran	67,94	83,75	69,00	84,29	77,50	74,92	77,21	
Barlar	71,06	79,00	74,40	74,00	73,56	76,92	76,53	
Diğer Konaklama Servisleri	70,76	70,71	70,86	74,90	73,17	70,12	70,80	
Otel Hakkındaki Görüşler	70,98	86,43	72,00	84,29	76,30	73,44	78,35	
Şehir Merkezi	64,20	62,04	51,43	64,08	63,65	53,16	57,31	
Pistler	77,41	82,71	73,20	76,86	82,00	76,36	79,25	
Mekanik tesisler	69,12	75,71	55,00	71,07	65,83	59,67	65,07	
Pistlerdeki Yeme - İçme Mekanları	68,10	76,19	69,78	71,43	70,12	66,16	69,50	
Diğer Kayak Servisleri	67,56	74,03	65,14	69,80	70,16	61,57	66,71	

ODALAR	2000 TL ve daha az		2001 - 3000TL	3001- 4000TL	4001- 5000TL	5001- 6000TL	6001TL ve üzeri	Toplam
	Odadaki ilk izlenim	71,76	78,57	80,00	85,71	74,44	72,46	
Temizlik	70,59	87,86	76,00	87,14	75,56	72,79	77,34	
Rahatlık ve tasarımlar	76,47	84,29	76,00	78,57	71,11	75,08	76,92	
Mini bar servisi	54,12	70,00	68,00	62,86	68,89	61,97	63,78	
Personel nezaketi	77,65	86,43	76,00	84,29	75,56	76,39	79,16	
Teknik hizmetler	70,59	80,00	72,00	75,71	72,22	71,48	73,57	

ÖN BÜRO	2000 TL ve daha az		2001 - 3000TL	3001- 4000TL	4001- 5000TL	5001- 6000TL	6001TL ve üzeri	Toplam
	Kayıt işlemleri	72,94	88,57	92,00	88,57	84,44	71,48	
Bilgilendirme	68,24	85,71	76,00	75,71	77,78	71,48	75,24	
Resepsiyonistler	67,06	85,71	80,00	82,86	81,11	73,77	77,34	
Personel Nezaketi	76,47	89,29	72,00	90,00	82,22	82,62	83,50	
Santral hizmetleri	70,59	80,71	80,00	81,43	76,67	79,67	78,60	
Bellboylar	72,94	81,43	80,00	72,86	78,89	77,70	77,62	

OTELLERDE BULUNAN RES-TORAN	2000 TL ve daha az		2001 - 3000TL	3001- 4000TL	4001- 5000TL	5001- 6000TL	6001TL ve üzeri	Toplam
	Yemek çeşitleri	67,06	77,86	64,00	82,86	76,67	71,80	
Yemeklerin kalitesi	63,53	80,00	68,00	84,29	76,67	72,46	74,41	
Servis kalitesi	64,71	82,14	64,00	84,29	75,56	74,10	75,38	
Servis hızı	64,71	82,86	60,00	84,29	73,33	75,41	75,66	
Temizlik	61,18	82,86	68,00	82,86	75,56	70,49	73,57	
Ortam	68,24	85,71	76,00	81,43	76,67	73,77	76,64	
Yemek Saatleri	74,12	87,86	72,00	82,86	82,22	78,03	80,28	
Personel nezaketi	80,00	90,71	80,00	91,43	83,33	83,28	85,03	

DİĞER KONAKLAMA HİZMETLERİ	2000 TL ve daha az		2001 - 3000TL	3001- 4000TL	4001- 5000TL	5001- 6000TL	6001TL ve üzeri	Toplam
	Güvenlik hizmetleri	78,82	77,86	68,00	81,43	78,89	78,36	
Genel alanların bakımı	72,94	75,71	68,00	78,57	71,11	73,44	73,85	
Kuaför	70,59	67,14	68,00	78,57	70,00	59,34	65,73	
Market	71,76	65,00	80,00	74,29	73,33	70,49	70,63	
Sauna, Türk hamamı, Spor Salonu	72,94	69,29	72,00	72,86	78,89	74,10	73,43	
Bahçe bakımı	61,18	61,43	64,00	70,00	64,44	61,97	62,94	
Ulaşım imkânları	67,06	78,57	76,00	68,57	75,56	73,11	73,43	

ŞEHİR MERKEZİ	2000 TL ve daha az		2001 - 3000TL	3001- 4000TL	4001- 5000TL	5001- 6000TL	6001TL ve üzeri	Toplam
	Genel Kalitesi	70,59	66,43	60,00	75,71	71,11	57,70	
Restoran	68,24	62,86	64,00	78,57	64,44	58,03	63,22	
Eğlence Mekanları (Kafe, Bar vs.)	61,18	57,14	44,00	67,14	60,00	55,08	57,62	
Alışveriş İmkânları	62,35	62,14	40,00	61,43	62,22	51,48	56,78	
Turistik Alanların Genel Durumu	76,47	71,43	48,00	72,86	76,67	60,33	67,27	
Turistik Alanlara Ulaşım İmkânı	67,06	74,29	52,00	65,71	68,89	56,07	63,36	
Daha önce otelimize konakladınız mı?	43,53	40,00	52,00	27,14	42,22	33,44	37,06	

MEKANİK TESİSLER	2000 TL ve daha az	2001 TL - 3000 TL	3001 TL - 4000 TL	4001 TL - 5000 TL	5001 TL - 6000 TL	6001 TL ve üzeri	Toplam
Mekanik Tesislerin Konfor	71,76	72,14	48	70	66,67	63,61	66,71
Mekanik Sistemlerin Kapasitesi	67,06	77,14	56	70	62,22	62,95	66,57
Mekanik Sistemlerin Performansı (Liftlerin hızı vs.)	68,24	73,57	48	65,71	66,67	57,38	63,5
Mekanik Sistemlerde Bekleme Süresi	64,71	77,14	68	80	68,89	61,97	68,11
Mekanik Sistemlerin Sayısı	67,06	80	56	68,57	67,78	58,03	65,59
Mekanik Sistemlerin Çalışma Süresi	72,94	77,14	48	75,71	65,56	55,74	64,9
Mekanik Sistemlerin Kullanım Fiyatı	71,76	70	56	71,43	64,44	59,67	64,76
Güvenlik Önlemleri	69,41	78,57	60	67,14	64,44	58,03	65,17

PISTLER	2000 TL ve daha az	2001 TL - 3000 TL	3001 TL - 4000 TL	4001 TL - 5000 TL	5001 TL - 6000 TL	6001 TL ve üzeri	Toplam
Pistlerin Uzunluğu	89,41	93,57	80	91,43	85,56	87,21	88,67
Pistlerin Kapasitesi	88,24	89,29	72	80	85,56	87,21	86,29
Pistlerin Çeşitliliği	88,24	87,86	76	80	86,67	84,92	85,31
Pistlerin Bakımı (Düzleştirilmesi vs.)	69,41	77,14	60	61,43	74,44	65,57	68,81
Snowboard için pistlerin uygunluğu	76,47	83,57	68	80	78,89	80,66	80
Kar Kalınlığı	71,76	74,29	76	75,71	82,22	74,43	75,24
Kar Kalitesi	83,53	90,71	88	84,29	91,11	85,57	86,99
Pistlerdeki Güvenlik Önlemleri	72,94	76,43	72	61,43	77,78	66,23	70,21
Doğal Çevrenin Güzelliği	90,59	96,43	92	100	98,89	92,46	94,55
Akşam Saatlerinde Kayak İmkânı	43,53	57,86	48	54,29	58,89	39,34	47,69

PISTLERDEKİ DİĞER HİZMETLER	2000 TL ve daha az	2001 TL - 3000 TL	3001 TL - 4000 TL	4001 TL - 5000 TL	5001 TL - 6000 TL	6001 TL ve üzeri	Toplam
Güvenlik hizmetleri	72,94	77,86	72	74,29	76,67	59,67	68,81
Genel alanların bakımı	63,53	75	68	68,57	65,56	52,46	61,96
İlk Yardım Olanakları	63,53	78,57	64	70	70	54,1	63,92
Gece Eğlenceleri	54,12	65,71	56	61,43	61,11	44,59	53,99
Kayak Sonrası Etkinlikler	45,9	64,3	52	62,9	52,2	43	50,9
Ziyaretçilerin kayak merkezi hakkında bilgi sağlama olanakları	61,18	69,29	72	61,43	58,89	50,16	58,18
Emniyet (Asayiş)	78,82	77,86	72	70	76,67	62,3	70,21
Kayak Malzemesi Temini	70,59	79,29	72	77,14	78,89	75,08	75,94
Kiralanan Kayak Malzemesi Kalitesi	75,29	72,86	64	68,57	81,11	76,07	74,83
Çocuklar için Sunulan Kayak Olanakları	76,47	77,14	60	70	82,22	77,05	76,36
Çocuklar için Eğlence İmkânları	60	70	64	65,71	66,67	50,82	59,58
Verilen Kayak Eğitiminin Niteliği	75,29	77,14	68	81,43	74,44	78,03	77,06
Verilen Kayak Eğitiminin Fiyatı	74,12	72,14	68	75,71	67,78	71,8	71,89
Ulaşım İmkânları	74,12	79,29	60	70	70	66,89	70,63

PISTLERDE BULUNAN YEME - İÇME MEKANLARI	2000 TL ve daha az	2001 TL - 3000 TL	3001 TL - 4000 TL	4001 TL - 5000 TL	5001 TL - 6000 TL	6001 TL ve üzeri	Toplam
Kafelerin Konumu	76,47	83,57	84	75,71	77,78	83,28	81,12
Kafelerin Sayısı	62,35	78,57	72	78,57	72,22	77,05	74,97
WC gibi alanların konumu	65,88	72,14	68	68,57	65,56	69,51	68,95
İçecek ve Yemek Kalitesi	67,06	75,71	64	68,57	64,44	57,05	64,2
İçecek ve Yemek çeşitleri	61,18	76,43	60	62,86	66,67	57,7	63,5
Servis	65,88	75,71	68	71,43	68,89	58,69	65,73
Fiyatlar	61,18	66,43	64	62,86	66,67	59,02	62,24
Ortam	77,65	77,86	76	75,71	71,11	67,21	72,17
Personel nezaketi	75,29	79,29	72	78,57	77,78	65,9	72,59

## EK – 7 Eğitim Seviyesine göre değerlendirme detayları

TÜM KRİTERLERİN GENEL DEĞERLENDİRMESİ	İlkokul	Orta öğretim	Ön lisans	Lisans üstü	Toplam
Ön Büro Hizmetleri	75,19	74,70	85,83	79,84	79,10
Odalar	67,41	68,03	81,25	74,17	74,68
Restoran	72,50	76,93	79,38	76,01	80,74
Barlar	68,44	76,91	77,33	76,84	78,27
Diğer Konaklama Servisleri	68,25	68,05	73,45	71,36	73,13
Otel Hakkındaki Görüşler	59,26	65,45	80,56	76,24	77,93
Şehir Merkezi	62,22	57,79	58,57	60,94	65,21
Pisistler	72,89	73,00	86,75	77,79	78,68
Mekanik tesisler	73,33	63,98	75,94	64,92	74,26
Pisistlerdeki Yeme – İçme Mekânları	68,64	67,27	73,24	69,00	73,00
Diğer Kayak Servisleri	68,57	65,06	72,20	67,91	71,02

ÖN BÜRO	İlkokul	Orta öğretim	Ön lisans	Lisans üstü	Toplam
Kayıt işlemleri	84,44	78,18	88,33	80,16	76,76
Bilgilendirme	73,33	68,18	86,67	76,45	74,86
Rezepsyonistler	86,67	70,91	88,33	77,30	78,66
Personel Nezaketi	73,33	81,82	85,83	85,00	84,59
Santral hizmetleri	55,56	73,64	82,50	78,55	81,62
Bellboylar	77,78	75,45	83,33	80,48	79,92

RESTORAN	İlkokul	Orta öğretim	Ön lisans	Lisans üstü	Toplam
Yemek çeşitleri	75,56	75,45	79,17	70,97	81,62
Yemeklerin kalitesi	68,89	79,09	79,17	71,94	76,76
Servis kalitesi	77,78	80,00	77,50	75,48	79,19
Servisim hızı	71,11	78,18	79,17	75,81	80,81
İmzilizim	77,78	69,09	77,50	72,26	74,23
Ortam	66,67	75,45	79,17	76,29	78,38
Yemek Saatleri	64,44	79,09	78,33	81,29	83,24
Personel nezaketi	77,78	79,09	85,00	84,03	88,38

BARLAR	İlkokul	Orta öğretim	Ön lisans	Lisans üstü	Toplam
İçecek çeşitleri	68,89	75,45	72,50	74,35	75,95
Servis	62,22	79,09	77,50	77,42	79,19
Fiyatlar	64,44	74,55	78,33	72,10	73,51
Ortam	71,11	77,27	79,17	77,26	80,27
Personel nezaketi	75,56	78,18	79,17	83,06	82,43

OTEL HAKKINDAKİ GENEL GÖRÜŞLER	İlkokul	Orta öğretim	Ön lisans	Lisans üstü	Toplam
Fiyat Kalite Dengesi	66,67	65,45	80,00	74,35	75,68
Otelinizde tekrar tatil yapabilirim.	60,00	67,27	81,67	76,77	78,38
Otelinizi arkadaşlarıma öneririm.	51,11	63,64	80,00	77,58	79,73

ODALAR	İlkokul	Orta öğretim	Ön lisans	Lisans üstü	Toplam
Odadaki ilk izlenim	75,56	64,55	80,00	72,74	75,68
Temizlik	73,33	75,45	84,17	75,48	76,76
Rahatlık ve tasarım	66,67	67,27	81,67	76,29	76,22
Mini bar servisi	60,00	58,18	72,50	65,00	64,82
Personel nezaketi	71,11	71,82	85,83	81,29	82,43
Teknik hizmetler	57,78	70,91	83,33	74,19	72,43

DiĞER KONAKLAMA HİZMETLERİ	İlkokul	Orta öğretim	Ön lisans	Lisans üstü	Toplam
Givenlik hizmetleri	77,78	74,55	80,00	77,58	79,46
Genel alanların bakımı	68,89	70,91	77,50	71,45	74,32
Kuaför	75,56	65,45	68,33	69,52	71,62
Market	66,67	64,55	71,67	70,97	72,16
Sauna, Türk hamamı, Spor Salonu	57,78	74,55	73,33	72,10	72,97
Bahçe bakımı	62,22	55,45	68,33	64,03	64,05
Ulaşım İmkânları	68,89	70,91	75,00	73,87	77,30

ŞEHİR MERKEZİ	İlkokul	Orta öğretim	Ön lisans	Lisans üstü	Toplam
Genel Kalitesi	68,89	60,91	64,17	66,77	71,62
Restoran	53,33	61,82	64,17	66,94	71,35
Eğlence Mekânları (Kafe, Bar vs.)	60,00	50,91	63,33	60,97	66,22
Alışveriş İmkânları	57,78	57,27	63,33	60,65	61,98
Turistik Alanların Genel Durumu	77,78	74,55	61,67	69,03	72,43
Turistik Alanlara Ulaşım İmkânı	84,44	69,09	61,67	65,81	69,73
Daha önce otelimizde konakladınız mı?	33,33	30,00	31,67	36,45	36,21

PİSTLER	İlkokul	Orta öğretim	Ön lisans	Lisans	Lisansüstü	Toplam
Pistlerin Uzunluğu	82,2	90,0	94,2	88,7	85,7	88,2
Pistlerin Kapasitesi	75,6	78,2	95,0	86,1	85,4	85,7
Pistlerin Çeşitliliği	80,0	80,0	93,3	84,0	82,2	83,9
Pistlerin Bakımı (Düzeltilmesi vs.)	75,6	65,5	80,8	69,4	71,9	71,1
Snowboard için pistlerin uygunluğu	82,2	78,2	90,0	78,9	78,4	79,8
Kar Kalınlığı	77,8	74,6	87,5	74,4	70,8	74,7
Kar Kalitesi	64,4	80,0	92,5	84,4	87,0	84,8
Pistlerdeki Güvenlik Önlemleri	62,2	60,9	79,2	70,3	72,2	70,6
Doğal Çevrenin Güzelliği	64,4	80,9	90,0	92,3	93,2	90,4
Akşam Saatlerinde Kayak İmkânı	64,4	41,8	65,0	49,5	52,4	51,7

MEKÂNİK TESİSİLER	İlkokul	Orta öğretim	Ön lisans	Lisans	Lisansüstü	Toplam
Mekanik Tesislerin Konfor	88,9	63,6	74,2	64,8	76,2	69,8
Mekanik Sistemlerin Kapasitesi	68,9	62,7	75,8	66,5	77,8	70,4
Mekanik Sistemlerin Performansı (Liftlerin hızı vs.)	71,1	68,2	75,0	61,6	71,4	66,6
Mekanik Sistemlerde Bekleme Süresi	84,4	66,4	74,2	67,7	74,6	70,8
Mekanik Sistemlerin Sayısı	75,6	61,8	78,3	66,3	73,0	69,3
Mekanik Sistemlerin Çalışma Süresi	55,6	64,6	76,7	64,5	73,8	68,1
Mekanik Sistemlerin Kullanım Fiyatı	71,1	69,1	77,5	63,9	71,9	68,2
Güvenlik Önlemleri	71,1	55,5	75,8	64,0	75,4	68,0

PİSTLERDEKİ YEME - İÇME TESİSLERİ	İlkokul	Orta öğretim	Ön lisans	Lisans	Lisansüstü	Toplam
Kafelerin Konumu	68,9	81,8	85,0	77,9	80,8	79,5
Kafelerin Sayısı	73,3	67,3	86,7	72,6	76,8	74,7
WC gibi alanların konumu	64,4	66,4	77,5	66,8	66,5	67,6
İçecek ve Yemek Kalitesi	71,1	60,0	68,3	65,5	68,1	66,3
İçecek ve Yemek çeşitliliği	66,7	60,0	64,2	63,9	70,0	65,5
Servis	66,7	70,9	68,3	66,1	70,8	68,1
Fiyatlar	64,4	63,6	66,7	62,7	67,6	64,7
Ortam	75,6	66,4	73,3	72,7	75,4	73,1
Personel nezaketi	66,7	69,1	69,2	72,7	81,1	74,3

DiĞER KAYAK HİZMETLERİ	İlkokul	Orta öğretim	Ön lisans	Lisans	Lisansüstü	Toplam
Güvenlik hizmetleri	86,7	69,1	74,2	72,6	76,5	74,1
Genel alanların bakımı	71,1	51,8	70,8	63,9	68,4	65,1
İlk Yardım Olanakları	71,1	58,2	70,8	64,8	71,1	66,9
Gece Eğlenceleri	71,1	52,7	60,8	56,5	58,9	57,8
Kayak Sınması Etkinlikler	53,3	49,1	60,8	53,2	58,4	55,1
Ziyaretçilerin kayak merkezi hakkında bilgi sağlama olanakları	68,9	59,1	63,3	61,8	66,5	63,3
Emniyet (Asayiş)	68,9	63,6	70,0	70,8	75,7	71,5
Kayak Malzemesi Temini	73,3	73,6	79,2	78,4	76,0	77,2
Kırılan Kayak Malzemesi Kalitesi	57,8	72,7	80,8	75,5	74,1	74,7
Çocuklar için Sunulan Kayak Olanakları	62,2	77,3	75,0	76,6	73,5	75,1
Çocuklar için Eğlence İmkânları	71,1	60,0	66,7	64,0	65,4	64,6
Verilen Kayak Eğitiminin Niteliği	71,1	80,9	80,8	73,4	77,6	75,9
Verilen Kayak Eğitiminin Fiyatı	68,9	71,8	81,7	68,9	73,5	71,7
Ulaşım İmkânları	64,4	70,9	75,8	70,5	78,9	73,3

## NOTLAR

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



