

İPM-MERCATOR
POLİTİKA NOTUKAYAK TURİZMİ FORUMU'NDAN
KAYAK TURİZMİ POLİTİKASINA NOTLAR

Osman Cenk Demiroğlu*



Yönetici Özeti

Türkiye kayak turizmi hızlı bir değişim sürecine girmiştir. Ülkenin dört bir yanına yayılan kayak alanları ve merkezlerinin inşa edilmesi ve yenilenmesine yönelik yatırımlar artarak devam etmekte; kayak ve kar sporlarının tanıtımı ve popülerliği Türk toplumu içinde yavaş yavaş yükselişe geçmektedir. Ancak tüm bu olumlu gelişmeler, iklim değişikliği fenomeninin olumsuz etkileri, uluslararası kayak turizmi piyasasının son derece sınırlı ve kümelenmiş karakteri ve Türk kayak merkezlerinin destinasyon yönetimindeki tecrübesizliği ile paralel gerçekleşmektedir. 22 Mayıs 2015 tarihinde Sabancı Üniversitesi İstanbul Politikalar Merkezi (İPM)'nde düzenlenen Türkiye Kayak Turizmi Forumu, uluslararası kayak turizmi uzmanları ile Türk karar alıcıları ve sektör paydaşlarını bir araya getirmiş; iklim değişikliği, pazar büyüklüğü ve destinasyon yönetimi üzerine yapılan konuşmalar ve tartışmalar sayesinde Türkiye'de kayak turizmi politikası ve planlamasına dair çıkarımlar ve önerilerin oluşturulmasını sağlamıştır.

Eylül 2015

*Osman Cenk Demiroğlu, Sabancı Üniversitesi, İstanbul Politikalar Merkezi (İPM) Mercator-İPM Araştırmacısı, Boğaziçi Üniversitesi Öğretim Görevlisi ve İstanbul Bilgi Üniversitesi Öğretim Üyesidir. Bu raporda belirtilen görüşler yazara aittir ve İPM'nin resmi duruşunu yansıtmaz.

İPM

İSTANBUL POLİTİKALAR MERKEZİ

SABANCI ÜNİVERSİTESİ

MERCATOR VAKFI GİRİŞİMİ

İLETİŞİM

İstanbul Politikalar Merkezi
Bankalar Caddesi Minerva Han No: 2 Kat: 4
34420 Karakoy-İstanbul
T. +90 212 292 49 39
ipc@sabanciuniv.edu, ipc.sabanciuniv.edu

Demiroğlu, Osman Cenk.

Kayak Turizmi Forumu'ndan Kayak Turizmi Politikasına Notlar. 16 s.; 30 cm. - (Sabancı Üniversitesi İstanbul Politikalar Merkezi; Stiftung Mercator Girişimi)

ISBN 978-605-9178-11-2

Kapak Tasarım: MYRA; Uygulama: grafikaSU

1. Basım: 2015

Baskı: Fabrika Basım

Göztepe Mh. İnönü Cd. No:74/A

Bağcılar / İSTANBUL

ISBN 978-605-9178-11-2

Türkiye Kayak Turizmi Forumu'nun düzenlenmesi ve raporunun hazırlanmasında emekleri geçen Prof. Dr. Korel Göymen, Prof. Dr. Arvid Flagestad, Dr. Robert Steiger, Laurent Vanat, Gülcihan Çiğdem Okan, Cana Tülüş, sektör temsilcileri ve dinleyicilere teşekkürlerimle.

İstanbul Politikalar Merkezi

Bankalar Caddesi Minerva Han No: 2 Kat: 4
34420 Karaköy-İstanbul
T. +90 212 292 49 39
ipc@sabanciuniv.edu
ipc.sabanciuniv.edu

Sunuş

Türkiye, 1980'li yıllardan 2000'li yıllara kadar turizmde önemli hamleler yapmış, özellikle deniz-kum-güneş ve kültür ürünlerine dayalı kitle turizmde ciddi bir nicel büyüme yaşamıştır.¹ 2000'li yıllarla birlikte bu iki alandaki büyüme devam etmiş, öte yandan turizmin çeşitlendirilmesi ve böylece mevsimlere ve bölgelere adil bir şekilde yayılabilmesi için yoğun çaba gösterilmiştir. Bu bağlamda, sağlık, kurvaziyer, golf ve etkinlik turizmi gibi alanlarda önemli gelişmeler sağlanmıştır.

Günümüzde bu çabalara katkı sağlaması öngörülen bir diğer turizm türü ise, kayak turizmidir. Bu politika notu, henüz yolun başında olan ancak kısa zamanda hızlı bir büyüme yaşaması planlanan Türkiye kayak turizmi açısından önemli iklim değişikliği, pazar özellikleri ve destinasyon yönetimi konularının altını çizmektedir. Bu amaçla, 22 Mayıs 2015 tarihinde Sabancı Üniversitesi İstanbul Politikalar Merkezi'nde uluslararası uzmanlar ve ulusal yetkili ve paydaşlarla sunum ve odak grup toplantılarının gerçekleştirildiği Türkiye Kayak Turizmi Forumu başlıklı bir çalıştay düzenlenmiştir. Bu rapor, konu hakkında temel ve güncel bilgilere dayanarak Forum'da gerçekleşen konuşmalar üzerine yapılan analizlerin sonuç ve önermelerini içermektedir.²

İklim Değişikliği

Küresel Isınmanın Kayak Merkezlerine Etkileri

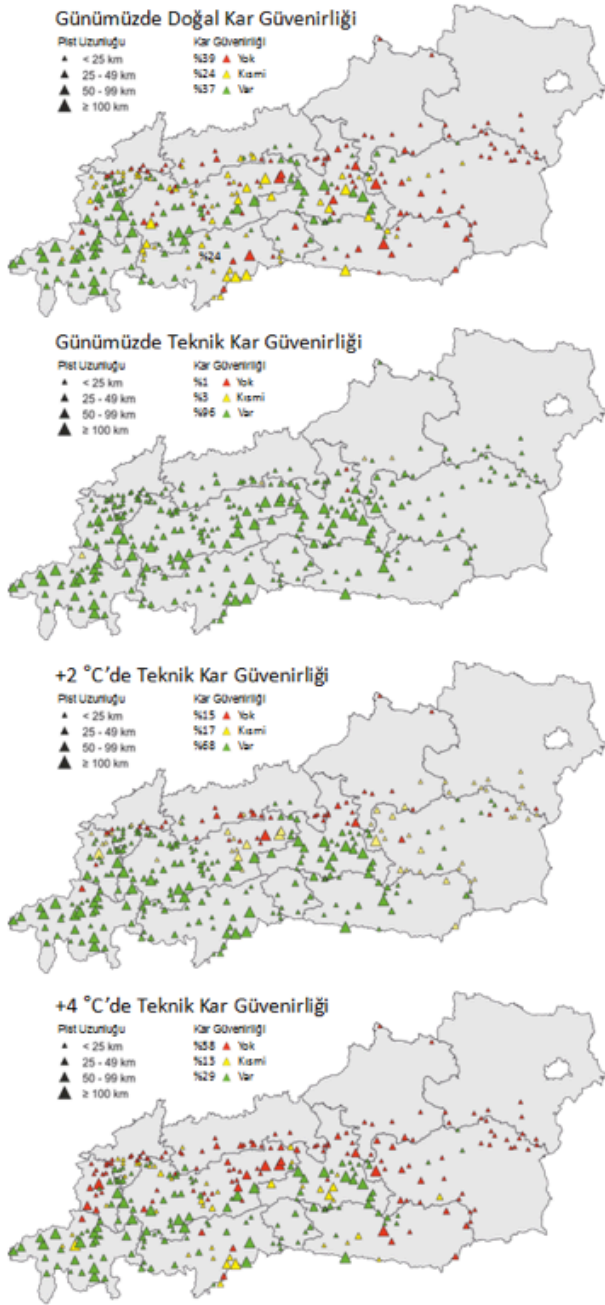
Türkiye Kayak Turizmi Forumu'nun ilk panelinde iklim değişikliğinin kış turizmi talep ve arzıyla ilişkisini anlatan Innsbruck Üniversitesi Doktora Sonrası Araştırmacısı Dr. Robert Steiger'e göre kış turizmi destinasyonu seçiminde, kayak alanı özellikleri ve konum/mesafe gibi unsurlar ile karşılaştırıldığında kar koşulları en önemli kriter olmaktadır. Bununla birlikte, 20. yüzyıl başlarından günümüze ortalama 0,85°C artan

küresel sıcaklıkların, yüksek dağlar özelinde 2°C'ı aştığı ve doğal olarak kar örtüsüne olumsuz etki ettiği bilinmektedir. 2001-2002 ve 2006-2007 kış sezonlarında normalden çok daha yüksek olan sıcaklıklar, olumsuz etkinin daha şimdiden kayak turizmine nüfuz etmesine yetmiş, Alpler ve ABD gibi belli başlı destinasyonlarda %7 ile %84 arasında ziyaret kayıpları yaşanmıştır. Yakın gelecekte bu olumsuzluklar sürdüğü takdirde ziyaretçiler, aynı kayak merkezini daha sık ve kısa süreli ya da rakip merkezleri deneyeceklerini, uzun vadede ise kayağı bırakma seçeneği de dahil olmak üzere ziyaret alışkanlıklarını değiştirebileceklerini ve destinasyon sadakatlerini gözden geçireceklerini belirtmektedirler.



Dr. Robert Steiger - Türkiye Kayak Turizmi Forumu

Steiger'e göre bu durum, Avusturya'nın özellikle alçak rakımlı kayak merkezleri için ciddi bir tehdit oluşturmaktadır. Araştırmacının son çalışması, günümüzde ülkedeki kayak merkezlerinin ancak %37'sinin kar güvenilirliğinin bulunduğunu, yapay karlama sistemleri sayesinde bu oranın %96'ya çıktığını göstermektedir. Özellikle çok sıcak geçen 2006-2007 sezonu sonrası ülkedeki karlama yatırımları artarak günümüzde merkezlerin %70'ine yayılmıştır. Bununla birlikte, önümüzdeki 20-30 sene için beklenen 2°C'lık sıcaklık artışı ile kar güvenilirliği bulunan merkez oranı yapay karlama desteğine rağmen %68'e gerileyebilecek, yüzyıl sonunda beklenen 4°C artış ile %29'a düşebilecektir.



Şekil 1. Avusturya'daki Kayak Merkezlerinin Kar Güvenirliği⁶

Kayak Turizmi Sektörünün İklim Değişikliği Farkındalığı ve Uyum Süreci

Forum'da iklim değişikliğinin özellikle Avusturya özelindeki olumsuz etkilerine değinildikten sonra Türkiye ve İtalya'dan kamu ve özel sektör kayak turizmi temsilcilerinin farkındalık düzeylerini ve buna bağlı uyum süreçlerini anlamaya yönelik tartışmalar gerçekleştirildi. Farklı paydaşların görüş ve yaklaşımlarını paylaştığı konuşmalarda şu noktalar⁵ dikkat çekti:

- *Türkiye'de uzun seneler sektöre hizmet vermiş bir tedarikçi ve işletmeci:* "İklim değişikliği var ama ısınma ya da soğuma eğilimi ve bölgeselliğini modellemek zor. İklim karmaşık bir konu ve bunu modelleyecek teknolojinin varlığı şüpheli. Bulduğumuz kayak merkezinde kar azalışını 40 senedir gözlemliyoruz, ancak bunu iklim değişikliğine değil, hemen yanı başımızda büyüyen şehirleşmeye, kentsel ısı adalarına bağlıyoruz. İnsanın küresel iklimi değiştirecek bir kapasiteye henüz sahip olduğuna inanmıyorum. Evet, yapay karlama teknolojisi son yıllarda revaçta idi, ancak bunu popülerleştiren iklim değişikliği uyumu değil, özellikle İtalya'nın Güney Tirol bölgesindeki rekabetten dolayı kayak merkezlerinin sezonu en önce açma motivasyonları idi. Günümüzde ise yapay karlama sektörü düşüşte; bazı şirketler iflas etti, bazıları ise borsalarda değer kaybetmekte. Türkiye'de ise yapay karlama olanakları ile çok geç tanışıldı. Önce mekanik tesisler kuruldu, yapay karlama tesisleri ise ancak sayılı merkezde çok sonraları inşa edildi."
- *Türkiye'de sektöre yeni girmiş bir yatırımcı ve işletmeci:* "İklim değişikliği tehdidinin farkındayız ve yatırımlarımızın coğrafi konumunu planlarken de bu gerçeği dikkate aldık. Yapay karlama sistemlerimiz sayesinde"

sezonu ilk açıp, en son kapatabiliyoruz ve bu sayede bilinirliğimiz artıyor, birçok müşteri kazanıyoruz. Konuyla ilgili bilimsel çalışmaları yakından takip ediyor, gelecek stratejilerimizin temellerine oturtuyoruz.”

- *Kuzey İtalya’da popüler bir kayak turizmi destinasyonunun üst düzey yöneticisi:* “Köklü bir geçmiş ve birçok yatırımı kapsayan destinasyonumuzda sezonu ilk açmak hep çok önemli olmuştur. Ancak özellikle son 7-8 senede daha fazla belirginleşen bir iklim değişkenliği (değişikliği değil) gözlemliyoruz. Bu değişkenlik karşımıza sadece daha az karlılık değil, daha az güneşlenme ve daha fazla rüzgar gibi işletmeyi olumsuz etkileyen şekillerde de çıkıyor. Bu değişkenlik, daimi bir sıcaklık artışı olarak mı devam edecek bilemiyoruz ve her ne olursa bu işlerin çözümünün değişkenliğe cevap verebilecek esneklikte bir pazarlama olduğunu düşünüyoruz. Her şartta daha fazla misafir çekmeye çalışarak yatırımlarımızı garanti altına almalıyız. Zaten iklim değişikliği diye bir sorun olmasa bile oldukça doymuş bir pazarda var olmaya çalıştığımız için bu tür bir çaba şart.”
- *Bir kamu kuruluşunda kayak turizmi planlamasından sorumlu bir uzman:* “İklim değişikliğini özellikle çok sıcak ve kurak geçen 2006 kışı sonrası daha fazla dikkate almaya başladık. Öncelikle yenilenen bir kayak merkezimizin master planına yapay karlama olanaklarını yerleştirdik. Yapay karlama her ne kadar şimdilik fayda etse de, yeni kurulacak kayak merkezlerinin yer seçimlerinde meteorolojik veriler daha yakından incelenecek ve aday bölgelere istasyonlar kurulacak. Ayrıca pazar çeşitliliği sağlamak için uluslararası nitelikte geliştirilebilecek merkezlere öncelik verilecek.”

- *Dr. Robert Steiger:* “Kayak turizmi tüketicilerinin iklim değişikliğine uyumu, kar güvenirliliği az merkezlerden yüksek merkezlere bir talep kaymasına neden oluyor ve olacak. Avusturya’da kayak merkezleri arası mesafeler nispeten az olduğu için rekabet kızışacak. Türkiye’de ise kayak merkezlerinin dağılımına bakıldığında böyle bir tehditten söz edemeyiz. Ancak Türkiye’nin bu noktada dıştan ziyade iç pazara yönelmesi faydasına olacaktır. Zira yabancı turistlerin ilk izlenimi çok önemli olacak ve karsız bir ilk sezon hem imaj hem de ziyaret yinelemeleri açısından olumsuzluk yaratacaktır. Türkiye’de kayak turizmi arzının iklim değişikliğine uyumu açısından ise önemli bir avantaj mevcut. Avusturya’da kayak merkezleri çoktan yapıldı ve genelde köy irtifalarına kuruldu. *Sizlerse birçok merkezinizi yeni yapacağınız için iklimsel olarak en iyi yerleri seçme şansına sahipsiniz.* İklim çok değişmese bile, fazla kar alan yerlerde kayak merkezi kurmuş olmak, zararınıza olmaz. Ayrıca genel olarak sektörde yapay karlamanın iklim değişikliğine uyum sağlanmasını halledeceğine dair aşırı bir güven var. Ancak bu teknolojinin de fiziksel sınırları var ve hava yeterince soğuk ve kuru olmayınca üretim mümkün değil. Piyasada hava sıcaklığından bağımsız kar üretimini sağlayabilen ancak bunun için dev bir vakumun içerisinde toplu üretim yapıldıktan sonra karın tüm kayak alanına yaydırılmasını gerektiren nispeten kullanışsız ve pahalı bir sistem daha mevcut. Bunun haricinde mevcut genel teknolojiyi ilerletmeye yönelik Ar-Ge çalışmaları, bildiğim kadarıyla söz konusu değil.”

Yapay Karlama Uyum(suzluk) mu?

Forum'un panel ve odak grup toplantılarında, kayak turizminin iklim değişikliğine temel uyum stratejisi olarak görülen yapay karlama sistemleri sıkça tartışıldı. Uzmanlar, bu teknolojinin şimdilik önemli bir kurtarıcı olarak görülmesinin yanında su tüketimi, enerji verimsizliği ve yüksek maliyetler gibi birtakım olumsuz özelliklerinin bulunduğunun da altını çizdiler.



Yapay Karlama Topu

Yapay karlamanın gerçekleşmesi için hava ve su karışımına başvuruluyor. Ortalama bir hesaplama, 1m³ kar üretmek için yarım ton suya gereksinim duyulabiliyor. Yapay karlamanın yaygın olduğu kayak turizmi bölgelerinde ortak su kaynaklarının üzerinde ciddi bir baskı oluşabiliyor. 2°C sıcaklık artışının yapay karlama ihtiyacını yükseltmesiyle su tüketiminin de en az iki katına çıkabileceği tahmin ediliyor. Su kapasitelerini iyi yönetmek isteyen kayak merkezleri kendi göletlerini oluşturabiliyor, ancak doğal kaynaklara geri dönecek kısmın kirlilik yaratmaması için Avrupa'da birçok yasal düzenlemeler de getirilmiş. Zira ilk başta kontrolsüz bir şekilde inşa edilen sistemler, yörede su kirliliği nedeniyle hastalıkların artışına neden olmuş. Öte yandan temizleşen suların çekirdeklendirici özelliklerini yitirmeleri, kar üretimi için daha soğuk hava karışımları gerektirmiş. Zaten ısınma tehdidi altında var olmaya çalışan kayak merkezi işletmeleri ise buna bir çözüm olarak su soğutma sistemlerine başvurmuşlar.

Yapay karlama sistemi, aşırı su tüketimi ve düşük enerji verimliliği nedeniyle eleştiriliyor. Sistem yüksek sıcaklıkta çalıştırıldığı takdirde enerji ihtiyacı artıyor. Özellikle sezon açılışlarını erkene çekebilmek için bu teknolojiye başvuran kayak merkezi işletmeleri, bu operasyonlarını nispeten daha sıcak olan Kasım ve erken Aralık dönemlerinde gerçekleştirdikleri için enerji verimliliklerini yitiriyorlar. Ayrıca iklim değişikliğinin ısınma eğilimiyle sürececek olması, yapay karlamanın her geçen yıl daha az verimlilikle sağlanacağı anlamına geliyor. Bu durum, enerjinin diğer paydaşlarının tepkisini çekmeye ve işletmeler için fazladan maliyetlere neden olabiliyor. Hatta tüketilen enerji fosil yakıtlardan elde ediliyorsa, işin içine bir de iklim değişikliğinin ana nedeni sera gazı salımlarına ortak olma sorunu ekleniyor. Dr. Steiger, bu sıkıntılara alternatif bir çözüm olarak aslında yapay karlama sistemleri sayesinde hâlihazırda gölet ve boru ağı gibi altyapı unsurlarına sahip kayak merkezlerinin en azından yaz aylarında elektrik üretmeyi deneyebileceklerini ve böylece hem ek gelir yaratabileceklerini hem de sürdürülebilir enerji sayesinde markalarını daha çevreci bir şekilde konumlandırabileceklerini belirtiyor.

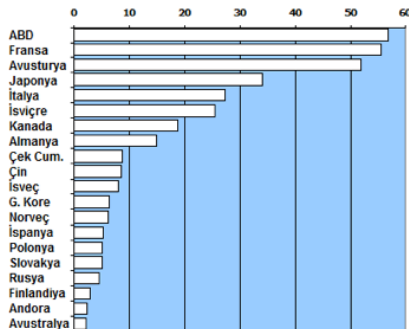
Yapay karlamanın kayak turizmine yüklediği maliyetlerin de yadsınamaz boyutlara gelmiş durumda olduğu görülüyor. Günümüzde Alpler'de kayak turizmi gelirlerinin %10-%20'sinin doğrudan yapay karlama maliyetlerine gittiği hesaplanmış. Bu maliyeti doğrudan kayak bileti gelirlerine yansıtmak, fiyat zaten yüksek olduğundan imkânsız görülüyor. Bunun yerine maliyetin daha fazla ziyaretçi çekilerek tazmin edilmesine çalışılıyor. Ancak bu yöntemin özellikle alçak rakımlı ve KOBİ mahiyetli kayak merkezleri tarafından uygulanmasında güçlükler yaşanıyor. Keza artan karlama maliyetlerini karşılamaları için ziyaret sayılarını %30-%50 artırmaları gereken bu merkezlerde en gerçekçi artış en fazla %20'de kalıyor. Dolayısıyla başta KOBİ'ler

olmak üzere Avusturya'daki kayak merkezlerinin en az 1/3'ünün para kazanamaz hale geldiği ve iflasların önlenmesi için şimdilik merkezi ya da yerel yönetimler tarafından sağlanan finansman ve/veya sübvansiyonların devreye girdiği ifade ediliyor.

Kayak Turizmi Pazarı

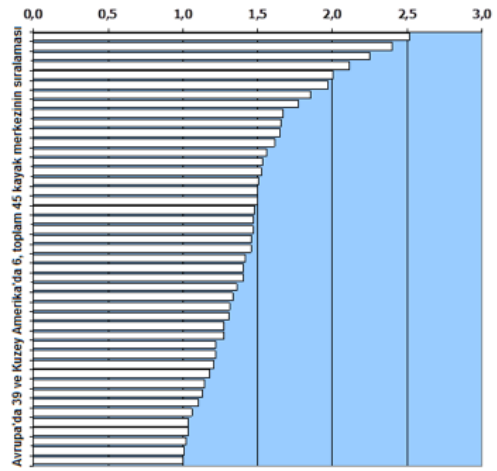
Forum'un diğer ana başlığı kayak turizmi pazarının büyüklüğü ve kendine has özelliklerini tartışmaya yönelikti. İsviçre'de her sene yayınladığı küresel kayak turizmi raporu⁶ ile konunun önde gelen uzmanlarından biri olan Laurent Vanat, ilk panelde gerçekleştirdiği konuşma ile kapalı oturum toplantılarının zeminini oluşturdu. Vanat, kayak turizmi pazarının gelişimi ve uluslararası boyutlarına dair detaylara girmeden önce, pazar araştırmalarında sıkça karıştırılan “kayakçı”, “kayak ziyareti”, “kayak alanı”, “mekanik tesis” ve “kayak merkezi” gibi temel ancak kritik terimlere⁷ değindi.

Vanat, günümüzde 80 ülkede 27.000 mekanik tesis, 6.000 kayak alanı ve 2.000 kayak merkezi bulunduğunu ve senede 120 milyon kayakçının 400 milyon ziyaret gerçekleştirdiğini belirtti. Ancak bu ziyaretlerin sayılı ülke ve hatta kayak merkezinde çok dar bir kalıba sıkıştığı ve son yıllarda küresel pazarda büyümenin durağanlaştığının da altını çizdi. Vanat ve Forum'a İtalya'dan katılan destinasyon yöneticisi, özellikle Avrupa'da yaşanan doygunluğun kayak turizmi için yakın gelecekte iklim değişikliğinden bile daha tehlikeli bir hal alabileceğini dile getirdiler.



Şekil 2. Ülkelere Göre Kayakçı Ziyareti Sayıları (milyon)⁶

Şekil 2'de görüldüğü üzere, senede 10 milyondan fazla kayakçı ziyareti, kar sporlarının yapılabildiği 80 ülkenin sadece sekizinde gerçekleşmektedir. Kayak turizmi pazarının bu mekansal konsantrasyon özelliğine daha yakından bakıldığında ise (Şekil 3), büyük çoğunluğu Alp ülkelerinde olmak üzere, bazı kayak merkezlerinin tek başlarına senede bir milyondan fazla kayakçı ziyareti alabildikleri de anlaşılmaktadır.



Şekil 3. Dünyanın En Popüler Kayak Merkezlerinin Ziyaret Sayıları (milyon/sene)⁶

Kayak turizmi pazarının bir diğer belirgin özelliği ise özellikle son 15 senede iyice durağanlaşan, hatta 2006-2007 gibi sıcak geçen sezonlarda gerileyen, büyüme eğilimidir. Bununla birlikte; başta Kafkasya (Rusya ve Azerbaycan), Orta Asya (Kazakistan ve Moğolistan) ve Çin gibi gelişmekte olan pazarlara da dikkat çeken Vanat, bu bölgelerde kayak turizmi arzının hızla büyüdüğünü, fakat talepteki büyümeyi iyi hesaba katmayan ve hatta neredeyse sadece dış pazarlara güvenen projelerin hüsrana uğradıklarını belirtmektedir. Vanat, bu bağlamda, Türkiye'de son zamanlarda yaşanan gelişmeler için de aşağıdaki görüşleri dile getirmiştir:

“Kayak turizmi, büyük oranda ülkelerin iç taleplerine dayalıdır. Dünyadaki 120 milyon kayakçının sadece 15 milyonu uluslararası seyahatler yapmaktadır. Durum böyleyken, Türkiye'ye 10 milyon yabancı kayakçı çekme beklentisindeki bir projeye dair raporlar beni şaşırttı. Bu gerçekleşirse, Türkiye

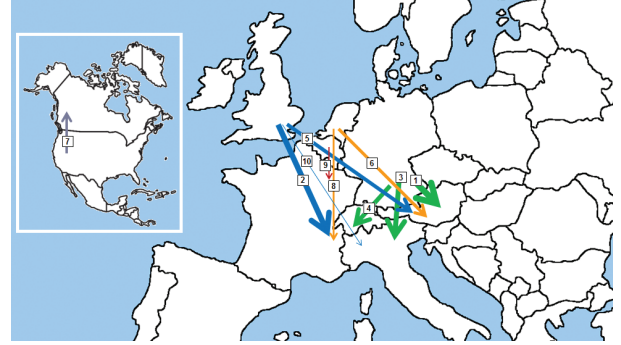
küresel kayak turizmi pazarında bir numara olur. Bunun gerçekleşmesini samimiyetle isterim. Ancak bu yolda planlamanın çok dikkatli yapılması gerekir. Aksi takdirde iflaslar kaçınılmaz olur. Bunun örnekleri gelişmekte olan bazı destinasyonlarda yaşandı. Büyük ve güzel kayak merkezleri yapıldı ama yeterli ziyaretçi gelmedi. Bence asıl mesele, ülkede kayak kültürünü yaymak ve halka kayağı öğretmek ve sevdirmektir.”

Vanat'nın burada dikkat çektiği noktalar kritik bir şekilde ele alınmalıdır. Kayak turizmi, uluslararası ölçekte küçük bir pasta oluşturmakta ve bu pastanın büyük dilimleri sayılı oyuncu arasında paylaşılmaktadır. Turist gönderen ve alan ülke sayısı oldukça azdır (Tablo 1). Ayrıca uluslararası kış turizmi akışlarına yakından bakıldığında (Şekil 4) Almanya'dan başta Avusturya olmak üzere komşu ülkelere yapılan kara seyahatlerinin başı çektiği görülür. Dolayısıyla küresel anlamda Alp ülkeleri ile gerçek rekabet, İngiltere, Hollanda ve Rusya gibi uçuş yoluyla seyahat edilen pazarlardan turist çekme üzerine odaklanmalıdır.

Tablo 1. En Çok Kayak Turisti Gönderen ve Çeken Ülkeler

Pazar Ülke	Milyon Kişi	Destinasyon Ülke	Milyon Kişi
Almanya	4,25	Avusturya	4,6
İngiltere	2,25	Fransa	2,3
Hollanda	0,9	İtalya	1,5
Rusya	0,7	İsviçre	1,4
Belçika	0,5	ABD	0,4
ABD	0,45	Kanada	0,4
İsviçre	0,4	Çek Cum.	0,35
Brezilya	0,35	Andora	0,3
Fransa	0,35	Slovakya	0,2
İtalya	0,35	Norveç	0,2

Sonuç olarak, Alp ülkeleri, 15 milyon uluslararası kayak turistinin %81'ini çekmekte ve Avrupa, uluslararası turistlerin %88'ini sağlamaktadır. 2020 yılı itibarıyla küresel kayakçı ziyaretleri sayısının 420 milyona ulaşmasına en büyük katkıyı



Şekil 4. Uluslararası Kayak Turizminde Başlıca Akışlar

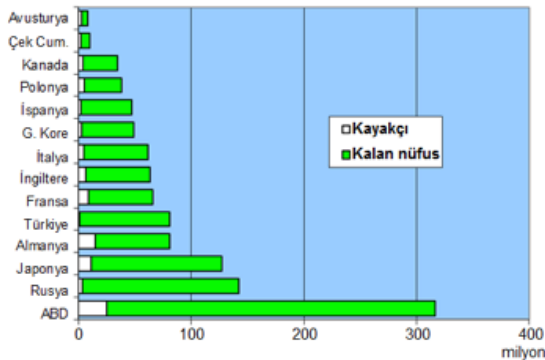
sağlayacak Çin'in ise Avrupa içindeki bu dinamikten ziyade yanı başındaki Japonya ve Güney Kore gibi gelişmiş pazar ve destinasyonlara katkı sağlaması beklenmektedir.

Türkiye'nin uluslararası kayak turizmi pazarından pay alabilmesi için İngiltere ve Hollanda gibi uçakla seyahat eden ve yakın gelecekte klasik destinasyonların alternatiflerini daha fazla denemesi beklenen ülkelerde kendini göstermesi isabetli olabilir. Nitekim komşu Bulgaristan ile Slovakya bu noktada önemli atılımlar yapmış ve AB fonları ile modernize ettikleri kayak merkezlerinin özellikle İngiliz pazarında daha fazla tercih edilir hale gelmesini sağlamışlardır. Öte yandan Bulgar işletmecilerin bu pazarın düşük bütçeli turistlerden oluştuğuna dair eleştirileri de artmaktadır. Her durumda Türkiye, dünyada nadir rastlanan havaalanı - kayak merkezi yakınlığı (ör.; Erzurum-Palandöken, Erzincan-Ergan, Kayseri-Erciyes, Bursa-Uludağ vb) avantajını kullanıp başta THY ile işbirliğinde ekonomik kayak ekipmanı taşınması ve/veya kayak merkezlerinde kaliteli ve ekonomik ekipman kiralama hizmetlerinin verilmesini teşvik ederek uluslararası pazarda önemli bir yere sahip olabilir.

Türkiye'de kış turizmini ekonomik bir sürdürülebilirlik çizgisinde geliştirebilmek için hedef pazarların çeşitlendirilmesi önemlidir. Bu noktada yukarıda değinilen uluslararası kayak

turisti kaynaklarına, son yıllarda yükselen bir pazar olan Orta Doğu ülkeleri de eklenebilir. Bu ülkelerden gelecek turistler, kar sporları ve karlı ortamlar ile tanışmayı kendilerini coğrafi ve kültürel açıdan yakın hissettikleri bir ülkede yaşayarak bu ülkenin kış turizmi gelirlerini artırabilirler. Ayrıca sıcak aylarda serin hava arayışları ile kış turizmi merkezlerinin mevsimselliği kırması ve iklim değişikliğine uyum kapsamında ürün çeşitlendirmesine fayda sağlayabilirler. Ancak ekonomik ve sosyal sürdürülebilirlik için Forum katılımcılarının da hemfikir oldukları en öncelikli başlık, iç pazar potansiyelinin harekete geçirilmesidir.

Türkiye, toplam nüfusun kar sporlarına katılımının en düşük olduğu ülkeler arasındadır (Şekil 5). Bu oran, bir yandan iç kayak turizmi pazarının mevcut küçüklüğüne işaret ederken, diğer yandan da 29 ortanca yaşlı nüfusun kayak turizmi için ifade ettiği büyük potansiyeli göstermektedir. Vanat, ayrıca Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde yaşanan görece hızlı ekonomik büyümenin iç pazar açısından demografik avantajı daha da büyüteceğini belirtmektedir. Ancak bu potansiyelin sadece demografik ve ekonomik açıdan ele alınmasından ziyade, kültürel açıdan değerlendirilmesinin öncelikli olduğu dile getirilmektedir.



Şekil 5. Nüfusun Kar Sporlarına Katılımı⁶

Kayak turizmi destinasyonları kısıtlı yabancı pazarlar için “aşırı rekabet” içerisindedirler. Bu durum, iç pazara öncelik verilmesinin başlıca

sebebidir. Dünyada senelik 4,6 milyon ziyaretçi ile en fazla kayak turisti çeken Avusturya’da yerleşik kayak kültürü sayesinde nüfusun önemli bir kesimi kar sporu faaliyetlerine katılmaktadır. Öte yandan, 15 milyon kişi ile dünyanın en büyük iç kayak turizmi pazarlarından birine sahip ABD’de ise nüfusun büyük kısmı hala ciddi bir potansiyel arz edebilmektedir. Ancak bu ülkede Ulusal Kayak Merkezleri Birliği’nin (NSAA) tespitlerine göre nüfus yaşlanması, iklim değişikliği ve diğer bazı alternatif turizm ve rekreasyon faaliyetlerinin yükselişi nedeniyle bu potansiyeli harekete geçirmekte zorluklar yaşanmaktadır. NSAA bu doygunluk sorununa bir çözüm olarak 2000 senesinde “Büyüme Modeli”ni geliştirmiş, 2030 senesine kadar daha fazla insanı spora yöneltmek ve süreklilik sağlamak için bir dizi uygulamayı devreye sokmuştur. Bu uygulamalar ile her sene spora başlayanların sayısını %6 artırmayı ve bunların da ömür boyu kar sporcusuna dönüşme oranlarını %15’ten %25’e yükselterek süreç sonunda iç pazarı %10 büyütmeyi hedeflemiştir.⁸

ABD gibi gelişmiş ekonomilerin doygunluğa erişmiş iç kayak turizmi pazarlarında marjinal büyüme için gösterdikleri yoğun çabaya, kar sporlarıyla yeni tanışan ülkelerde gerek yoktur. Örneğin kayak ile 1975’te tanışan Güney Kore’de kayakçı sayısı günümüzde hiç yoktan 6 milyona ulaşmış ve 2018 Kış Olimpiyat Oyunları’nın ev sahipliğini yapacak derecede bir “kayak kültürü”ne sahip olunmuştur. Daha 2000 senesinde kayağın neredeyse hiç bilinmediği Çin ise, 10 senede kayakçı sayısını 5 milyona, kayak merkezi sayısını ise 300’e çıkarmış; sadece 2022 Kış Olimpiyat Oyunları’na değil, 2020’de 20 milyon kayakçı ve 600 kayak merkezi ile dünyanın en büyük kayak turizmi ülkesi olmaya da aday olmuştur.

Forum katılımcıları, Türkiye’nin de Çin ve Güney Kore gibi yerel gücünü ortaya çıkarmak üzere ilk ciddi atılımı yapması gerekliliğine ve mevcut durumun tespit edilmesinin zorluklarına değinmişlerdir. Zira Türkiye’de kayak turizmine dair ulusal ölçekte bir istatistiksel takip yapılmamakta, iç pazar büyüklüğü

sezgiye dayalı tahminlerle gerçekleştirilmektedir. Bu tahminlere göre Türkiye’de en iyimser yaklaşımla 1 milyon kayakçı olduğu belirtilmektedir. Ancak, Türkiye’nin “kayakçı ihraççısı” olduğunun da altı çizilmektedir. Bu ifadeyle yurtdışına çıkan kayakçı sayısının, son yıllarda Rus pazarında yaşanan sıkıntının da etkisiyle, gelen kayakçı sayısını oldukça aştığı anlatılmaktadır.

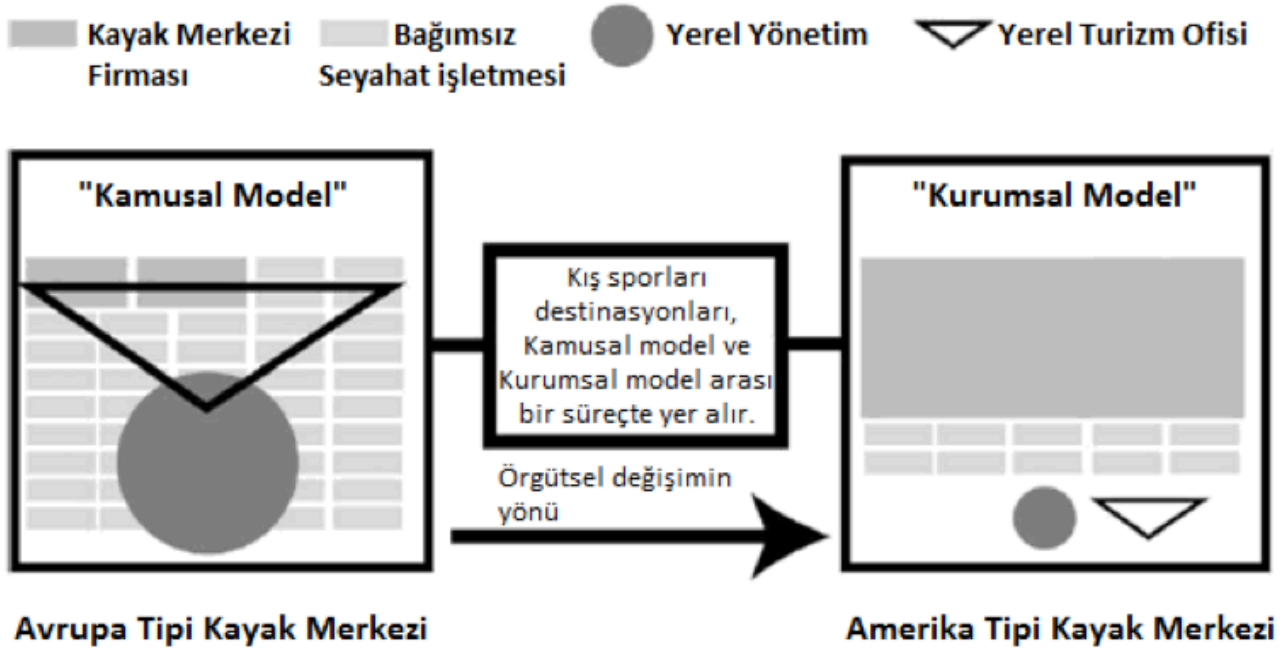
Türkiye’de kayak kültürünü yaymak ve kayak turizminin sosyoekonomik sürdürülebilirliğini sağlayabilmek için Forum’da dile getirilen iki önemli konu başta gençler olmak üzere halkın spora dahil edilmesi ve kış tatillerinin yaygınlaştırılması olmuştur. Gençlerin kar sporlarına teşviki için öncelikle Gençlik ve Spor Bakanlığı, Milli Eğitim Bakanlığı, Kültür ve Turizm Bakanlığı ve Yüksek Öğretim Kurulu (YÖK) gibi ilgili yetkili birimlerin yerel ve ulusal düzeyde desteği önemlidir. Özellikle fiziki olarak kayağa uygun bölgelerde kar sporlarının ilkökul ve ortaokul müfredatına dahil edilmesi, lise ve üniversiteler bünyelerinde kurulacak kayak kulüplerinin desteklenmesi ve medyaya yansiyacak şekilde lig ve turnuvaların düzenlenmesinin faydaları dile getirilmiştir. Fiziki şartları yeterli olmasa da beşeri avantajları yüksek olan kentsel alanlarda ise yapay ortamlarda⁹ sporun yaygınlaştırılması ve köklü spor kulüplerinin kar sporlarında da branşlaşmaya teşvik edilmeleri önerileri getirilmiştir. Tartışmalar esnasında farklı paydaşların girişimleriyle Van, Kars, Kayseri ve Bursa gibi şehirlerde şimdiden çocukların gönüllü olarak eğitildiği anlaşılmış, bu tarz uygulamaların daha geniş bir işbirliği ağı içerisinde düzenlenmesi fikri ortaya atılmıştır.

Kış tatillerinin yaygınlaştırılması meselesi ise, genelde senede ortalama iki hafta izin yapan ve bu süreyi yaz tatili şeklinde/olarak tercih eden yerli turistler açısından kritik bir konu olarak görülmektedir. Zira halk, kar sporlarıyla tanıştırsa da, kış sezonunda uygun zamanı bulamadığı takdirde kayak kültürünün tam olarak yerleştirilebilmesi mümkün olmayacaktır.

Katılımcılar, kayak kültürünün yaygın olduğu Batı ülkelerinde Noel ve Paskalya gibi dini bayramlarla birlikte uzatılmış yarıyıl tatillerinin yarattığı yaklaşık 1-2 aylık bir boş zaman diliminin Türkiye’deki eksikliğine dikkat çekmektedirler. Buna bir çözüm olarak, Milli Eğitim Bakanlığı desteğiyle, Türkiye’deki özellikle ilkökul, ortaokul ve lise yarıyıl dönemlerinin dilimlere yayılması/uzatılması ve İstanbul’un iç ölçeğine kadar bölgelendirilmesi fikri sunulmuştur. Bu tür bir uygulamanın daha fazla boş zaman yaratmakla kalmayacağı, üniversite yarıyıl tatilleri ile birlikte 3-4 haftaya sıkışan kayak turizmi talebini daha geniş bir döneme yayarak aşırı yüksek fiyatları aşağı çekeceği ve böylece daha fazla kişinin kar sporları yapmasını sağlayacağı ve kayağın “zengin sporu” imajını değiştirebileceği dile getirilmektedir.

Destinasyon Yönetimi

Forum’un sabah panelinin son konuşmacısı Oslo İşletme Okulu Öğretim Üyesi Prof. Dr. Arvid Flagestad, sözlerine “*kayak merkezi yönetmek, kıyı turizmi yönetmekten çok daha karmaşıktır,*” ifadesiyle başladı. Flagestad, bu karmaşıklığa, kayak turizmi destinasyonlarının örgütsel yapılarındaki değişimi ele alan ve geçtiğimiz 15 sene içerisinde 320 atıf alan bilimsel bir makalesine dayanarak, “kamusal” ve “kurumsal” model süreci (Şekil 6) bağlamında açıklık getirmeye çalıştı. Kurumsal modelin kamusal modele göre ekonomik performans ve müşteri memnuniyeti açılarından daha üstün, yerel halk memnuniyeti açısından eşit, çevresel ve kültürel performans açısından ise eşit ya da daha yetersiz bir yapılanma olduğunu vurgulayan Flagestad, kurumsal modelin 1980’lerde ekonomik kriz geçiren Kuzey Amerika pazarındaki kayak merkezlerinin birleşme ve satın almaların getirdiği piyasa gücü, markalaşma, ölçek ekonomisi, yeterlilik ve yenilik avantajlarını keşfetmeleri ile olgunlaştığını belirtti.



Şekil 6. Kamusal Modelden Kurumsal Modele Kayak Turizmi Destinasyonlarının Örgütsel Yapıları¹⁰

Flagestad, daha sonraları benzer gelişmelerin Fransa üzerinden Alpler'e ve hatta kamunun ağırlığı ile bilinen İskandinavya'ya bile yayıldığını anlattı. İsveç ve Norveç'in toplam kayak turizmi gelirlerinin yarısının tek bir şirket tarafından üretildiğini belirten Flagestad, bu başarının ardında pistler, ekipman kiralama birimleri ve kayak okulu gibi ürünlerin tek bir elde toplanarak toptan bir kalite standardı için altyapının oluşturulması, personelin gelişimi için sıkı bir iç eğitim sağlanması ve her gün sahada memnuniyet anketi yapacak kadar ciddi bir müşteri odaklılığının yattığını belirtti. Bu bağlamda (potansiyel) kayak turizmi bölgelerinde yerel halkın ürünün birleşme ve tekelleşme eğilimine kucak açmasının faydalı olabileceği ancak, doğru sistemi yerleştirecek bu tür bir kayak merkezi firmasının uzun vadeli niyeti, geçmiş tecrübesi, pazar ve finans gücü, yerel kültüre aşinalığı ve kayak kültürüne bağlılığı hakkında etraflıca bir fikir edinilmesinin gereği vurgulandı. Flagestad'ın yapısını oldukça övdüğü İtalyan kayak destinasyonunun yetkilisi ise, ayrı kamusal birimlerin idare ettiği 12 vadi kasabasının, bir yandan kayak öncelikli dağ turizmi için tek bir destinasyon markası altında birleşerek uzmanlığını genişlettiği ve daha az maliyetle daha

iyi pazarlandığını, diğer yandan vadilerin kültür turizmi gibi diğer benzer destinasyon ağlarından da faydalanabildiğini belirtti.

Türkiye'de mevcut duruma bakıldığında; destinasyon yönetiminin ülkedeki hakim turizm türlerinde bile ciddiye uygulanmadığı; bununla birlikte, ilk kez etraflı bir master plan çerçevesinde yakın zamanda yenilenen bir kayak merkezi sayesinde bu yapılanmanın gündeme daha sık gelebileceği hususunda hemfikir olundu. Öte yandan, kurumsal model ekseninde örgütlenen bu merkezin halka kayak kültürü aşılama amaçlı düşük fiyat politikası izlemesi nedeniyle kamu yararı gözetme işlevini bırakmasının zor olduğu belirtildi. Bu bağlamda, tasarım ve tekelleşme açısından olumlu görüş alan merkezin, kar güden profesyonel bir yapılanmaya geçmedikçe işletmede aksamalar yaşayabileceği belirtildi.

Türkiye'de birçok kayak merkezi yatırımının tedarikçiliğini yapan bir katılımcı, son yıllarda sayıları hızla artan kayak merkezlerinin genel varlık nedenini "*kamunun kurum gibi davranması*" olarak özetledi. Bu iddiaya göre mülki veya özel idarelerin ekonomik yapılabirlik durumunu dikkate almadan

kayak merkezi açma girişiminde buldukları belirtildi. Bu durumun orta vadede öforik¹¹ bir ortam sağlayabileceği ancak özellikle mekanik tesislerin bakımı başta olmak üzere işletme standardını sağlayacak bir finansal girdi olmadığı takdirde, devletin de sübvansiyondan çekilmesiyle, atıl kalacak ciddi bir arz fazlasıyla karşı karşıya kalma riskinin bulunduğu belirlendi. Ayrıca genel olarak kayak merkezi geliştirme ve işletme üzerine uzman, nitelikli işgücünün noksanlığı ve mevsimsellik dolayısıyla mevcut işgücünün nispeten düşük ücretlerle çalıştırılmasının da işletme kalitesini ve dolayısıyla yatırımların geri dönüşünü kesintiye uğratabilecek etkenler olabileceği belirtildi.

Forum katılımcıları, Türkiye'de kayak turizmi için kurulacak destinasyon yönetim örgütleri için öncelikli olarak ürün çeşitlendirmesi, kayak alanı güvenliği ve ortak kayak bileti uygulaması konularını hedef gösterdiler. Eğlence, sağlık ve kültür gibi kayak dışı ve sonrası faaliyetlerle ürün çeşitlendirmesinin mevsimselliği kırarak işletme ve istihdamda istikrar sağlayacağı ve günümüzün gelişmiş mekanik tesisleriyle artık tam gün yapılması fiziksel olarak zorlaşan kayak sporunu tamamlayıcı bir işlev olacağı üzerinde duruldu. Bununla birlikte, ana ürün olan kayak alanlarında, özellikle de mekanik tesislerde, gerekli güvenlik önlem ve denetimlerinin hala önemli bir eksiklik olduğunun altı da çizildi. Türkiye'deki mekanik tesislerin yaklaşık %70'inin risk arz ettiğini belirten katılımcılar, bunların birçoğunun 2009 senesinde getirilen standartlar öncesi inşa edilen tesisler olduğunu belirttiler. Ayrıca, yeni tesislerin inşa sonrası denetlenerek ruhsat alabildiği, ancak işletme aşamasında eğitim ve denetimin son derece yetersiz olduğu, denetlemeyi yapacak bağımsız kurumların eksikliğine değinildi. Tüm bu şartlar altında, Türkiye'nin kitleleşen dış kayak turizmine hazır olmadığı ve bu yönde gerekli adımların atılması gerektiği söylendi. Katılımcılar son olarak, dış turizm paketlerinde yer alabilmek ve kayak merkezlerinin gelirlerini artırmak için ortak kayak

bileti uygulamasına geçilmesinin faydalarını dile getirdiler. Türkiye'nin önemli kayak merkezlerinden birinde kısmen bu uygulamaya geçilmesiyle gelirlerin üç katına çıktığını belirten sektör temsilcileri, gelirin havuz sistemiyle paydaşlara adil dağıtılabildiği ve ayrıca kayak alanları ve mekanik tesislerinin yenileme ve bakımları için ayrı bir fon yaratılabildiğine dikkat çektiler.

Sonuç ve Öneriler

Sabancı Üniversitesi İstanbul Politikalar Merkezi'nde 22 Mayıs 2015 günü gerçekleştirilen Türkiye Kayak Turizmi Forumu, kış turizmi alanında ülkenin ilk uluslararası ve çok paydaşlı etkinliği olmuştur. Katılımcılar, bu gibi etkinliklerin sürdürülmesini sektöre dair durum tespitlerinin yapılabilmesi ve çözüm arayışlarına girilebilmesi açılarından son derece gerekli görmüşlerdir. Arama konferansı özelliğinde gerçekleşen bu etkinlikte ise iklim değişikliği, pazar büyüklüğü ve destinasyon yönetimi meseleleri çerçevesinde konuşma ve tartışmalar gerçekleştirilmiş ve bu faaliyetler sonucunda aşağıdaki çıkarım ve önerilere varılmıştır:

- İklim değişikliği, kayak turizminin önündeki en büyük tehditlerden biridir. Türkiye'de bu sorunun ciddiyeti ancak son senelerde aşırı sıcak geçen bazı kışlar sayesinde anlaşılabilir, ancak yine de tam bir farkındalık oluşmamıştır.
- Bilim dünyası, iklim değişikliğinin Türkiye'de mevcut ve potansiyel kayak merkezlerine yapacağı etkileri inceleyen çalışmalar gerçekleştirmeli; bu çalışmaların sonuçları yanında izlenen yöntemlerin geçerlilik ve güvenilirliğini de ortaya koymalıdır. Sonuçlar sadece karlılık değil; rüzgar, sis ve güneşlenme gibi kayak turizmiyle ilgili diğer iklim elemanlarını da dikkate almalıdır.

- Yapay karlama gibi kayak turizminin önündeki 20 seneyi kurtarmasına yardım edebilecek teknolojik uyum yöntemleri, ekonomik fayda ve maliyetleri ve çevresel sonuçları ile birlikte gündeme alınmalıdır. Yapay karlamanın çevre sorunlarına yol açmaması için yasal düzenlemeler getirilmelidir.
- Kayak turizmi paydaşları, sadece iklim değişikliğinin etkileri ve uyum konularına daha fazla vakıf olmakla sınırlı kalmamalı, sorunu kökten çözebilecek azaltım politikalarını destekleyen küresel hareketlerin de parçası olmalıdır.¹²
- Türkiye’de kayak turizminin gelişimi için arz odaklı, sürdürülebilirlikten uzak bir inşaat ekonomisi yaklaşımı yerine, kayak kültürünün yerleştirilmesi yoluyla iç pazarın oluşturulmasına öncelik verilmelidir. Bu bağlamda, iç pazarın mevcut durumunun tespiti ve takibi için ulusal bir istatistik tabanı oluşturulmalı ve büyüme hedefleri koyulmalıdır. Hedeflerin gerçekleştirilmesi için gençlik, spor, eğitim, kültür ve turizm yetkilileri ve paydaşları işbirliği içerisinde olmalıdır.
- Kayak turizmi gelişiminde bir yandan temel bir iç pazar yaratılırken, diğer yandan da Batı Avrupa, Rusya ve Orta Doğu başta olmak üzere uluslararası pazara yönelik girişimlerde bulunulmalı, Türkiye’deki kayak merkezi - havalimanı yakınlığı avantajı gözetilmelidir. Ayrıca Doğu Avrupa, Kafkasya, Orta Asya ve Doğu Asya’da yeni rekabetçi destinasyonların gelişmekte olduğu da göz ardı edilmemelidir.
- Kayak merkezlerinin geliştirilmesi ve yönetilmesinde doğru örgütsel yapılar kurulmalıdır. Türkiye bağlamında sübvansiyonlu bir kamusal modelden eğitilmiş profesyonellere sahip kurumsal bir yapıya doğru gidilmelidir.
- Forum sonrası ayrı bir başlıkta incelenmesi planlanan “kayak turizminin gelişiminde asayiş ve bölgesel kalkınma sorunsalı”, güncel gelişmelerin ışığında ele alınmalıdır. Zira kayak turizmi, ülkenin kar sporlarına fiziki olarak en uygun bölgelerindeki sosyoekonomik gelişmişlik açığını kapayabilecek bir sektörken, bölgede yaşanan fiili güvenlik sorunları ve güvensizlik imajı tesisleşme hamleleri karşısında bir tehdit ve (iç) turist çekme açısından önemli bir engel olacaktır.

SON NOTLAR

1 | Göymen, K. (2000). Tourism and governance in Turkey. *Annals of Tourism Research*, 27(4): 1025-1048.

2 | Panelistler dışındaki Forum katılımcılarının kimlik bilgileri Chatham House kuralları gereği gizlidir.

3 | Steiger, R. & Abegg, B. (2015). Klimawandel und Konkurrenzfähigkeit der Skigebiete in den Ostalpen. In Egger, R. & Luger, K. (eds.) *Tourismus und mobile Freizeit* (pp 319-332). BoD, Norderstedt.

4 | Kar Güvenirliği, "bir kayak merkezinin 10 senenin en az 7'sinde en az 100 gün boyunca en az 30 cm kar örtüsüne sahip olması" olarak tanımlanmaktadır.

5 | Alıntılar tam çevriyazı değil, yeniden ifadeler veya çevirilerdir.

6 | Vanat, L. (2015). 2015 *International Report on Snow & Mountain Tourism: Overview of the Key Industry Figures for Ski Resorts*. Genève.

7 | *Kayakçı*: Uygulama sıklığı ne olursa olsun, kayak, snowboard ya da diğer kar sporlarını yapan kişi / *Kayakçı ziyareti*: Bir kayak alanının bir kişi (*kayakçı*) tarafından kayak, snowboard ya da diğer kar sporlarını yapma amacıyla bir gün ya da gecenin tamamı ya da bir kısmı boyunca ziyaret edilmesi / *Kayak alanı*: Kar sporlarının yapılabildiği her türlü spor tesisi / *Mekanik tesis*: Kayakçıların kayak alanı arazisinin üst rakımlarına erişmelerini sağlayan, genellikle kablolu, taşıyıcı tesisler / *Kayak merkezi*: En az dört mekanik tesise sahip, organize kayak alanları.

8 | National Ski Areas Association (2015). *Model for Growth*, available online at <http://www.nsa.org/growing-the-sport/model-for-growth>

9 | Demiroğlu, O. C. (2015). Yapay ortamlarda kar sporları. *Tahta Mecmua*, 18: 114-123.

10 | Flagestad, A. & Hope, C. A. (2001). Strategic success in winter sports destinations: a sustainable value creation perspective. *Tourism Management*, 22(5): 445-461.

11 | Aslen bir psikoloji terimi olan "öfori" kavramı, turizm gelişiminin yerel halka etkilerini inceleyen G. Doxey'nin (1975) Irridex Modeli'ne göre; turizmde yeni gelişen destinasyonlarda yerel halkın girdiği ilk heyecan ve aşırı mutluluk duygu durumunu da nitelendirmektedir.

12 | Demiroğlu, O. C. & Şahin, Ü. (2015). *Ski Community Activism on the Mitigation of Climate Change*. IPC-Mercator Policy Brief.

İPM-MERCATOR POLİTİKA NOTU



ISBN 978-605-9178-11-2



9 786059 178112 >

İPM

İSTANBUL POLİTİKALAR MERKEZİ

SABANCI ÜNİVERSİTESİ

MERCATOR VAKFI GİRİŞİMİ