

SHYMBULAK

MOUNTAIN RESORT

Kriz yönetimi

S

Güçlü Yönler

- Hızlı karar alma ve esnek yönetim
- Dijital iletişimin güçlü olması
- Uygun fiyat avantajı
- Genç hedef kitle

W

Zayıf Yönler

- Düşük uluslararası bilinirlik
- Zayıf kriz iletişimi
- Altyapı ve kapasite sınırlı
- Yoğunluk yönetimi zayıf

O

Fırsatlar

- Geniş coğrafyada rakip sayısının sınırlı olması sayesinde pazarda güçlü konum elde etme potansiyeli
- Rusya, Türkiye ve Arap coğrafyası ile olan ulaşım ve turizm bağlantıları sayesinde uluslararası turist çekme imkânı
- Özellikle Arap turistlerin soğuk iklim ve kış turizmine olan ilgisi sayesinde destinasyonun cazibesinin artırılması
- Bölgenin doğal ve iklimsel özelliklerinin farklı pazarlara (özellikle sıcak ülkeler) yönelik turizm avantajı yaratması

T

Tehditler

- Ekonomik dalgalanmalar
- İklim değişikliği
- Güçlü rakipler
- Sosyal medyada itibar riski

P

Politik

Bölgesel Savaşlar:

Güvenlik algısını
düşürür

Vize Sorunları:

Süreçler zor ve uzun

Ulaşım:

Uçuşlar
sınırlı ve pahalı

İstikrarsızlık:

Turizm politikaları
belirsiz

E

Ekonomik

Yüksek Fiyatlar:

Tatil maliyetli

Rekabet:

Avrupa ile
zor rekabet

Düşük Bütçe:

Turist harcaması
sınırlı

Dalgalanma:

Kur ve
enflasyon etkisi

S

Sosyal

Beklenti Baskısı:

Memnuniyetsizlik
riski

Kalabalık:

Yoğun
sezon sorunu

Dar Kitle:

Herkese
hitap etmiyor

Hizmet Sorunu:

Kalite değişken

T

Teknolojik

Eski Altyapı: Yetersiz
ekipman

Dijital Eksik: Online
sistem zayıf

İnternet: Bağlantı
sorunları

Yavaş Gelişim:

Teknolojiye uyum
düşük

LİTERATÜR ARAŞTIRMASI

Gondol Hattı Arızası (2026). Shymbulak'a erişim sınırlıdır (sadece gondol veya özel izinli çevre dostu araçlar), bu da herhangi bir arızayı doğrudan bir krize dönüştü. Teknik bir arıza nedeniyle "Medeu-Shymbulak" ana gondol hattı havada durdu. Yaklaşık 20 kişi kabinlerde mahsur kaldı, 100 kişi ise üst istasyonda (Talgat Pass) mahsur kaldı.

“Gorniy Vozduh” Kayak Merkezi (6 Ocak 2026). Güvenlik İhlali Krizi.

Yujno-Sahalinsk şehrinde, Sahalin Adası üzerinde bulunan Gorniy Vozduh” Kayak Merkezi’nde meydana gelen bir olayda, bir kişi kask takmadan kayak yaparken başka bir kişiyle çarpışmış ve ağır kafa travması geçirmiştir. Bu olay, kayak merkezlerinde güvenlik kurallarına uyulmamasının ciddi sonuçlar doğurabileceğini göstermektedir.

Andermatt ve Kitzbühel (İsviçre/Avusturya): Yapay kar üretimi için harcanan su miktarı yerel halkla çatışmaya neden oluyor. Kitzbühel'de bir sezonda yapay kar için kullanılan su miktarı (yaklaşık 2.3 milyon m³), kasabanın yıllık toplam içme suyu tüketiminin %50'sinden fazlasına denk gelmektedir.

Ekonomik Neden: Kar makinelerinin çalışması için gereken yüksek elektrik maliyeti ve su kaybı (%15-40 arası buharlaşma), bilet fiyatlarını her yıl %10-15 artırarak "erişilebilirlik krizi" yaratıyor.

İhmal Riski: Bolu Kartalkaya Otel Yangını (21 Ocak 2025)

21 Ocak 2025 tarihinde, Kartalkaya Kayak Merkezi'nde bulunan Grand Kartal Otel'de büyük bir yangın meydana gelmiştir. Yangın gece saat 03:27 civarında otelin restoran/mutfak bölümünde başlamış ve kısa sürede tüm binaya yayılmıştır.

Olay sırasında otelde yaklaşık 238 kişi bulunmaktaydı ve yangın özellikle yoğun tatil döneminde gerçekleştiği için büyük bir faciaya dönüşmüştür.

Yangın sonucunda 78 kişi hayatını kaybetmiş, çok sayıda kişi yaralanmıştır.

Yangının büyümesinde en kritik faktörlerden biri güvenlik ihmalleri olmuştur.

Yapılan incelemelerde:

- Yangın alarm sistemlerinin çalışmadığı
- Duman dedektörlerinin yetersiz olduğu
- Acil çıkış ve yangın güvenlik önlemlerinin eksik olduğu
- tespit edilmiştir.

SWOT-PEST VE LİTERATÜRE DAYALI OLARAK RİSK YÖNETİMİ

- Ulaşım Eylem Planı
- Güvenlik Önlemleri Eylem Planı
- İklim Krizi Eylem Planı
- İhmal Krizi Eylem Planı

YAŞANILAN SORUN:İNSANLARIN GÜVENLİK KURALLARINA UYMAMASI VE DIKKATSİZ DAVRANMASI



SORUMLU DEPARTMANLAR

- Operasyon ve Güvenlik Departmanı
- Teknik Bakım Departmanı
- İnsan Kaynakları (Eğitim)
- Yönetim ve Denetim Ekibi



KRİZ ÖNCESİ

- Zeynep hanım eğitim: İnsanlara güvenlik kurallarını öğretmek
- Arslan bey bilinçlendirme: Dikkatli davranmaları için uyarılar жасау
- Yıldız hanım denetim: Kurallara uyulup uyulmadığını kontrol etmek
- Aydın bey uyarı Sistemleri: Levhalar ve anonslarla bilgilendirme



KRİZ ANINDA

- Hızlı Müdahale: İnsanları derhal uyarmak
- Tahliye: Güvenli şekilde dışarı çıkarmak
- İletişim: Panik oluşmasını önlemek için doğru bilgi vermek
- Yardım: Yaralananlara destek sağlamak



KRİZ SONRASI

- Analiz: İnsan hatalarını belirlemek
- Eğitim: Tekrar eğitim vermek ve açıklama yapmak
- Kurallar: Güvenlik kurallarını güçlendirmek
- Cezai Önlem: Tekrarlanmaması için önlem almak

YAŞANILAN SORUN:KAYAKÇILAR İÇİN YÜKSEKLİKTEN DÜŞMESİ

**SORUMLU
DEPARTMANLAR**

- Sağlık ve İlk Yardım Ekibi
- Güvenlik Departmanı
- Operasyon Ekibi
- İletişim Departmanı

**KRİZ ÖNCESİ**

- Dr. Ayşe - Sağlık Sorumlusu, kriz öncesi düşme durumlarına karşı hızlı müdahale için hazırlık yapar.
- Sultan bey – Güvenlik Amiri, kriz öncesi ekiplerin olay yerine hızlı yönlendirilmesini planlar.
- Ali bey – Operasyon Müdürü, kriz öncesi alanın kontrol altına alınmasına yönelik önlemleri belirler.
- Amina hanım – İletişim Sorumlusu, kriz öncesi ziyaretçilere doğru bilgilendirme yapılmasını planlar

**KRİZ ANINDA**

- Düşme durumunda hızlı müdahale
- Güvenlik ekiplerinin olay yerine yönlendirilmesi
- Alanın geçici olarak kontrol altına alınması
- Ziyaretçilere doğru bilgilendirme yapılması

**KRİZ SONRASI**

- Olay analizi yapılması
- Güvenlik önlemlerinin artırılması
- Eksiklerin giderilmesi
- İmaj ve güven yeniden oluşturma (PR çalışmaları)

YAŞANILAN SORUN: TRAFİK SIKIŞIKLIĞI VE ULAŞIM ERIŞİM ZORLUKLARI



SORUMLU DEPARTMANLAR

- Güvenlik Koordinatörü
- Teknik Sorumlu
- İletişim Sorumlusu
- Eğitim Sorumlusu



KRİZ ÖNCESİ

- Güvenlik Koordinatörü Ahmet Bey, riskli alanları belirler.
- Teknik Sorumlu Elif Hanım, güvenlik ağları ve bariyerleri kurar.
- İletişim Sorumlusu Mert Bey, bilgilendirme tabelalarını hazırlar.
- Eğitim Sorumlusu Zeynep Hanım, personel eğitimini sağlar.



KRİZ ANINDA

- Trafik akışının akıllı sistemlerle yönetilmesi
- Yoğunluk durumunda alternatif ulaşım yönlendirmesi
- Shuttle (eko-otobüs) seferlerinin artırılması
- Otopark doluluk oranlarının anlık paylaşılması



KRİZ SONRASI

- Trafik verilerinin analiz edilmesi
- Ulaşım sisteminin optimize edilmesi
- Eksik altyapıların tamamlanması
- Yeni teleferik ve ulaşım projelerinin geliştirilmesi

YAŞANILAN SORUN:DOĞAL KAR YAĞIŞININ AZALMASI VE KIŞ SEZONUNUN KISALMASI

**SORUMLU
DEPARTMANLAR**

- Operasyon ve Dağ Yönetimi Departmanı
- Stratejik Planlama ve Finans Departmanı
- Pazarlama ve Satış Departmanı
- Müşteri Deneyimi ve Operasyonel Destek Departmanı
- Hukuk Departmanı
- Medya ve Basın Departmanı

**KRİZ ÖNCESİ**

- **Stratejik Planlama Departmanından** Proje Yöneticisi Yasemin Hanım, iklim değişikliği risklerini değerlendirmek üzere 2 haftada bir risk yönetim toplantıları düzenler; bütçe planlamasını ve sezon dışı gelir stratejilerini bu toplantılarda netleştirir.
- **Operasyon ve Dağ Yönetimi Departmanından** Teknik Sorumlu Sultan Bey, suni karlama sistemlerinin bakımını yapar, kar saklama (snow farming) teknikleri üzerine personele eğitimler ve uygulama seminerleri düzenler

**KRİZ ANINDA**

- **Operasyon ve Dağ Yönetimi Departmanından** Dağ Mühendisi Daulet Bey, günlük sıcaklık ve nem analizi yaparak en verimli kar üretim saatlerini belirler ve pist güvenliğini (buzlanma/taşlanma kontrolü) denetler.
- **Pazarlama ve Satış Departmanından** Kampanya Sorumlusu Ali Bey, kar azlığı durumunda "alternatif aktivite paketlerini" (zipline, yürüyüş vb.) devreye sokarak misafirleri bu alanlara yönlendirir.

**KRİZ SONRASI**

- **Müşteri Deneyimi ve İletişim Departmanından** Kurumsal İletişim Sorumlusu Damir Bey, sezonu erken kapatmak zorunda kalan veya rezervasyonu etkilenen misafirlerle görüşme sağlayarak iade veya tarih değişikliği süreçlerini yönetir.
- **Operasyon ve Dağ Yönetimi Departmanından** Teknik Sorumlu Sultan Bey, sezon boyu tutulan kar kalınlığı ve sıcaklık verilerini analiz ederek bir sonraki yılın "yeni normal" operasyon takvimini kanıtlarla raporlar.
- **Hukuk Departmanından** Aidar Bey, mücbir sebep (iklim koşulları) nedeniyle yerine getirilemeyen acente sözleşmeleri ve iptal prosedürlerini hukuki çerçevede yürütür.
- **Medya ve Basın Departmanından** Basın Sözcüsü Ainur Hanım, tesisin sürdürülebilirlik adımları ve güncel pist durumları hakkında kamuoyuna gerekli açıklamaları yapar.

ANA KRİZ SENARYOSU:

Shymbulak Kayak Merkezi'nde, kask takma zorunluluğunu ihlal eden bir kayakçının, pist kurallarına uygun şekilde kayan bir kadın ziyaretçimize çarpması sonucu ciddi bir yaralanma meydana gelmiştir. Kazaya sebebiyet veren kişinin kask takmadığı ve emniyetsiz kaydığı tespit edilmiştir. Yaralanan müşterimiz, hastaneden yaptığı sosyal medya paylaşımlarında; Shymbulak kask takmayanlara nasıl izin veriyor? Neden denetim yapılmıyor?' diyerek işletmemizi ihmalkarlıkla suçlamış ve kamuoyunda markamıza karşı büyük bir tepki oluşmasına neden olmuştur.

KULLANILAN EYLEM PLANI:

Kullanıcı Kaynaklı Kural İhlali ve Risk Yönetimi Planı

KRİZ TOPLANTI VE DURUM ANALIZİ

ÇIKAN STRATEJİ

Yapılan acil kriz toplantısında, işletmemizin tamamen mağdur ziyaretçimizin yanında yer alması kararlaştırılmıştır. Kamera kayıtları incelenerek kural ihlali yapan kişi tespit edilmiş ve kendisine ağır bir idari para cezası uygulanmıştır. Ayrıca yapılan arabuluculuk ve hukuki baskı sonucunda, kask takmayan şahsın, mağdurun tüm tıbbi ve hastane masraflarını karşılaması sağlanmıştır. İşletmemiz, mağdurun haklarını sonuna kadar savunarak adaletin yerini bulmasını sağlamıştır.

STRATEJİYE BAĞLI GERÇEKLEŞTİRİLECEK TAKTİK EYLEMLER

- Hukuki ve Cezai İşlem
- Kamuoyu ve Şeffaflık
- Güvenlik Bilincini Artırma
- Mağdur Destek Program

KAMUOYU DUYURUSU

Shymbulak Kayak Merkezi'nde Meydana Gelen Kaza Hakkında Bilgilendirme

Değerli Ziyaretçilerimiz ve Kamuoyu, Shymbulak Kayak Merkezi olarak, misafirlerimizin güvenliği her zaman en temel önceliğimizdir. Geçtiğimiz günlerde pistlerimizde meydana gelen ve bir kadın ziyaretçimizin yaralanmasıyla sonuçlanan üzücü olayla ilgili incelemelerimiz tamamlanmıştır.

Yapılan incelemeler sonucunda:

Kazaya sebebiyet veren şahsın, merkezimiz tarafından her noktada belirtilen **"Kask Takma Zorunluluğu"** ve güvenli sürüş kurallarını açıkça ihlal ettiği tespit edilmiştir.

Söz konusu şahıs, pist ekibimiz tarafından kaza öncesinde kurallara uyması konusunda **defalarca uyarılmış**, ancak bu uyarıları dikkate almayarak emniyetsiz bir şekilde kaymaya devam etmiştir.

Kurallara uygun şekilde hareket eden mağdur ziyaretçimize çarparak yaralanmasına neden olan bu şahsa karşı işletmemiz tarafından **en ağır idari yaptırım ve para cezası** uygulanmıştır.

Mağdur Ziyaretçimizin Yanındayız:

Yaralanan misafirimizin yaşadığı mağduriyeti derin bir üzüntüyle karşılıyor, süreci yakından takip ediyoruz. Kendisinin haklı tepkisini destekliyor ve tedavi sürecinde her türlü yardıma hazır olduğumuzu belirtmek istiyoruz.

Güvenlik Tedbirlerimizin Artırılması:

Bu tür sorumsuz davranışların bir daha tekrarlanmaması adına, pistlerimizdeki denetim kadromuzu genişletme ve **"Sıfır Tolerans"** politikasını daha sıkı uygulama kararı almış bulunmaktayız. Kurallara uymayan kişilerin pistlerden derhal uzaklaştırılması konusunda denetimlerimiz en üst seviyeye çıkarılmıştır.

Güvenli bir kış sporu deneyimi için tüm misafirlerimizi kurallara hassasiyetle uymaya davet ediyoruz.

Saygılarımızla,

SHYMBULAK MOUNTAIN RESORT YÖNETİMİ



Shymbulak Mountain Resort Yönetimi olarak, son günlerde yaşanan üzücü kazanın ardından basın mensupları ve profesyonel sporcularımızla bir araya geldik.

Gerçekleştirdiğimiz saha incelemesinde, güvenlik önlemlerimizi yerinde göstererek kriz yönetimi planımızı kamuoyuyla paylaştık. Unutulmamalıdır ki; kurallar sadece kağıt üzerinde değil, pistteki her bir misafirimizin can güvenliği için vardır.

Alınan Kararlar ve Yeni Önlemler:

Saha İncelemesi: Kazanın meydana geldiği alanda teknik analizler yapılmış ve tesis kaynaklı bir eksiklik olmadığı teyit edilmiştir.

Denetim Kadrosu: Pistlerdeki güvenlik görevlisi (gözetmen) sayısı %50 oranında artırılmıştır.

Sıfır Tolerans: Kask takmayan ve diğer kayakçıların güvenliğini tehlikeye atan şahıslar, uyarı yapılmaksızın pistlerden uzaklaştırılacaktır.

Yaptırımlar: Kural ihlali yapan kişilerin skipass kartları iptal edilecek ve gerekli idari para cezaları uygulanacaktır.

Mağdur ziyaretçimizin yanındayız ve haklı tepkisini destekliyoruz. Shymbulak'ı herkes için daha güvenli bir yer haline getirmek adına denetimlerimizi en üst seviyeye çıkardık.

Güvenliğiniz bizim için pazarlık konusu değildir.

DEĞERLENDİRME

Bu kriz sonucunda yapılan değerlendirmede, kask denetimlerinin sadece kiralama noktalarında değil, pist girişlerinde de %100 kontrole yapılması kararlaştırılmıştır. 'Kask Takmayan Kayakçı' vakası üzerinden, kurallara uymayanlara taviz verilmeyeceği kamuoyuna gösterilmiştir. Shymbulak'ın önceliğinin misafir güvenliği olduğu vurgulanarak; hem mağdurun zararının giderilmesi hem de suçlunun cezalandırılmasıyla markanın adaletli ve güvenilir imajı yeniden tesis edilmiştir.