

# **TURİZM İŞLETMELERİNDE ÖLÇEK EKONOMİLERİ**

**Dr. Yasemin ISSI**  
İ. Ü. İktisat Fakültesi  
İktisat Politikası

## **GİRİŞ**

Sanayi işletmelerinde, büyük ölçeklerde, ölçek ekonomileri beklentisi sanayileşme dönemiyle birlikte artmaya başlamıştır. Sanayi işletmeleri, ölçeklerini büyük tutma gayretiyle, rekabet şartlarında büyük üretim paylarına ulaşmayı ve de yüksek üretim hacmi ile ortalama maliyetleri uzun dönemde düşürmeyi hedeflemişlerdir. Öyle ki, ortalama maliyetlerin uzun dönemde gösterdiği eğilim amprik olarak değerlendirilmeye çalışılarak ölçek-maliyet ilişkisi ile ölçek ekonomilerinin varlığı somut olarak araştırılmıştır. Uygulamalar sonucunda görülmüştür ki, büyük ölçeklerde çoğu sanayi işletmeleri ölçek ekonomilerinden faydalanabilmektedir.

Ölçek ekonomilerinin varlığı ile ilgili sanayi sektörü için yapılan çalışmaların, hizmet üreten turizm işletmeleri için de yapılması gerekmektedir. Zira turizm hem işletme ölçeği, hem de sektör olarak hızla büyümektedir. Bu büyümeyi sağlayan kaynak aktarımının rasyonel kullanıldığı tespit edebilmek maksadıyla işletmelerin uzun dönemde maliyet düşüşleri ile ölçek ekonomilerinden yararlanıp yararlanmadığı veya hangi şartlarda yararlanabileceği değerlendirilmek durumundadır.

## ÖLÇEK, MALİYET VE ÖLÇEK EKONOMİLERİ

Herhangi bir endüstride faaliyette bulunan bir işletmenin üretim ölçeğinin hacminin ve dolayısıyla büyüklüğünün belirlenmesine yardımcı olan iki kriter bulunmaktadır<sup>(1)</sup>: emek ve sermaye.

Bu kriterlerin fiziksel veya parasal değerleri -her endüstri dalında farklılık göstermek üzere- göreceli olarak küçük, orta ve büyük ölçekli işletme kavramlarını ortaya koymaktadır.

İşletmeler hangi ölçekte olurlarsa olsunlar, kârlı dummlarını muhafaza etmek veya daha da arttırabilmek gayesiyle üretim hacimlerini arttırma ya da azaltma yolunu seçmek isterler. Ancak, işletmenin üretim hacmini istediği gibi değiştirebilmesini sınırlayan bir engel olarak sabit tesislerin belirlediği üretim ölçeği vardır.

Homojen bir mal üreten işletmenin üretim ölçeği ise birim zaman başına üretilen mal miktarı ile ölçülebildiğinden<sup>(2)</sup> işletme, üretim ölçeğini değiştirmesizin, üretim hacmini, sınırlı bir noktaya kadar değiştirebilir. Üretim hacmindeki değişiklik işletmenin mevcut üretim ölçeğinde yapıldığı için, bu değişikliğin yapıldığı döneme kısa dönem, ancak, üretim hacmi üretim ölçeğinin sınırları dışında arttırılmak isteniyorsa, yeni tesislerin gerçekleştirildiği bu döneme ise uzun dönem adı verilmektedir.

İşletmenin üretim hacmini, gerek mevcut ölçekte (kapasite kullanım oranını arttırarak), gerekse üretim ölçeğini değiştirmek yoluyla arttırabilmesi için katlanması gereken belli bir maliyet söz konusudur.

Üretim hacmindeki değişmelerin maliyetler üzerindeki etkileri bakımından değerlendirilmesi önemi haiz dönem, daha ziyade uzun dönem olarak kabul edilir. Uzun dönem tüm üretim faktörlerinin değiştirilebileceği ve istenilen teknolojinin seçilebileceği bir dönemdir. Yatırım kararı alındıktan sonra ve fonlar sabit sermaye unsurlarına yatırıldıktan sonra ise girişimci kısa dönem koşulları altında hareket eder<sup>(3)</sup>.

(1) Tamer Müftüoğlu, "Sanayi İşletmelerinde Kapasitenin Ekonomik Yönden İncelenmesi". Yatırım Projelerinin Değerlendirilmesi-I, Türkiye Kalkınma Bankası, Ankara, Nisan-1989, s. 332.

(2) C. Pratten and R. M. Dean, *The Economies of Large-Scale Production in British Industry*, The Syndics of the Cambridge University Press, London, 1965, p. 11.

(3) Sıtkı Gürler, *Ölçek Seçimi, Ölçek Ekonomileri ve Optimum Ölçeğin Belirlenmesi*, Devlet Sanayi ve İşçi Yatırım Bankası A.Ş. (DESİYAB) Mart 1987, Ankara, s. 15.

Uzun dönemde işletmelerdeki maliyetlerin seyri; Klasik ve Modern Maliyet kuramları çerçevesinde incelenmiştir. Her iki kuramda da ortak görüş, işletme ölçeği büyüdükçe ortalama maliyetler düşecektir. Tablo 1'de seçilmiş bazı endüstrilerde ölçek ile birlikte ortalama üretim maliyetlerindeki değişme görülmektedir. Tablo 1'den izleneceği üzere yüksek üretim kapasitelerine ulaşıldıkça ortalama üretim maliyetlerinde düşüşler gözlenmektedir.

Yüksek üretim kapasitelerine ulaşılırken üretim faktörlerinde de artış sözkonusu olmaktadır. Ancak, üretim faktörlerindeki (girdilerdeki) artış miktarı üretim hacmindeki artış miktarından daha yavaş gerçekleştiğinde işletme, "ölçek ekonomileri" olarak adlandırdığımız birtakım avantajlardan faydalanabilmektedir. Ölçek ekonomileri diğer bir tanımlamayla, her ölçek düzeyinde, üretimin etkin biçimde yapılması için gerekli bütün adaptasyonların gerçekleştirilmesi halinde belli bir mal veya hizmet için, birim zaman başına değişik üretim seviyelerinde ortaya çıkan ortalama üretim maliyeti üzerindeki etkilerdir<sup>(4)</sup> diyebiliriz.

Bir işletme ölçeğinin birçok boyutu olmakla beraber, bunlardan en önemlisi, "belirli bir zaman parçasında bir ürünün üretim miktarı" olarak kabul edilir. Ancak ölçeğin daha başka boyutlarını görebilmemiz için "işletmelerin yalnız bir ürün ürettiği ve yalnızca bir tek tesise sahip olduğu" şeklindeki varsayımını kaldırmamız gerekmektedir<sup>(5)</sup>. Gerçek hayatta, birçok işletme, birden fazla mal veya hizmet üretmektedir ve yaygın olarak da iki tip çok ürünli işletme görülmektedir. Birinci tip işletme, ortak üretim süreci veya işlemi gerektiren, iki veya daha çok ürünün beraberce üretildiği işletmelerdir. İkinci tip işletmelerde ise bir grup ürünün birlikte üretilmesi, belirli ürünler için talebin yetersiz olmasından kaynaklanabilir.

Gerek tek ürünli işletmelerde, gerekse çok ürünli işletmelerde ölçek ekonomilerinden farklı şekillerde faydalanılabilmektedir.

Ölçek ekonomileri, Şekil 1'den takip edileceği üzere gerçek (reel) ve ihtiyari (parasal) ekonomiler olmak üzere iki temel sınıflama çerçevesinde, büyük ölçeklerde faaliyet gösterildiğinde işletmeye büyük avantajlar getirmektedir<sup>(6)</sup>.

(4) Aubrey Silberston, "Economies of Scale in Theory and Practice", *The Economic Journal*, No: 32 s-vol. 82, (supplement), 1972, p. 371.

(5) Aubrey Silberston, a.g.m., p. 371.

(6) A. Koutsoyiannis, *Modern Micro Economics*, The Mac Millan Press Ltd., Hong Kong, 1979, p. 128.

Tablo 1 : Seçilmiş Bazı Endüstrilerde Kapasite Artışı ve Ortalama Maliyetlerin Seyri

Ürün	Kapasite ve Üretim Maliyeti Varyasyonları				Üretim Maliyetindeki Max. Düşüş (%)	Ölçek Faktörü
<b>Alümina</b>						
Kapasite	60	100	165	330		
Ort. Maliyet	82.8	78.4	67.4	59.0	28	0.804
<b>Asetilen</b>						
Kapasite	13.6	27.2	48			
Ort. Maliyet	465	376	120		31	0.688
<b>Siyah Karton</b>						
Kapasite	10	20	40			
Ort. Maliyet	600	450	347.5		47	0.610
<b>Çimento</b>						
Kapasite	100	450	900	1800		
Ort. Maliyet	26	19.8	16.4	13.9	46	0.517

Kaynak : Simon Teitel, "Economics of Scale and Size of Plant", Journal of Common Market Studies, Vol XII, No. 1 and 2, 1979, s. 98.

Gerçek ekonomiler, işgücünün çeşitli tiplerinin, hammaddelerin ve çeşitli diğer girdilerin miktarlarının, çıktıya nispetle daha yavaş artması (hatta azalması) ile sağlanan ekonomilerdir.

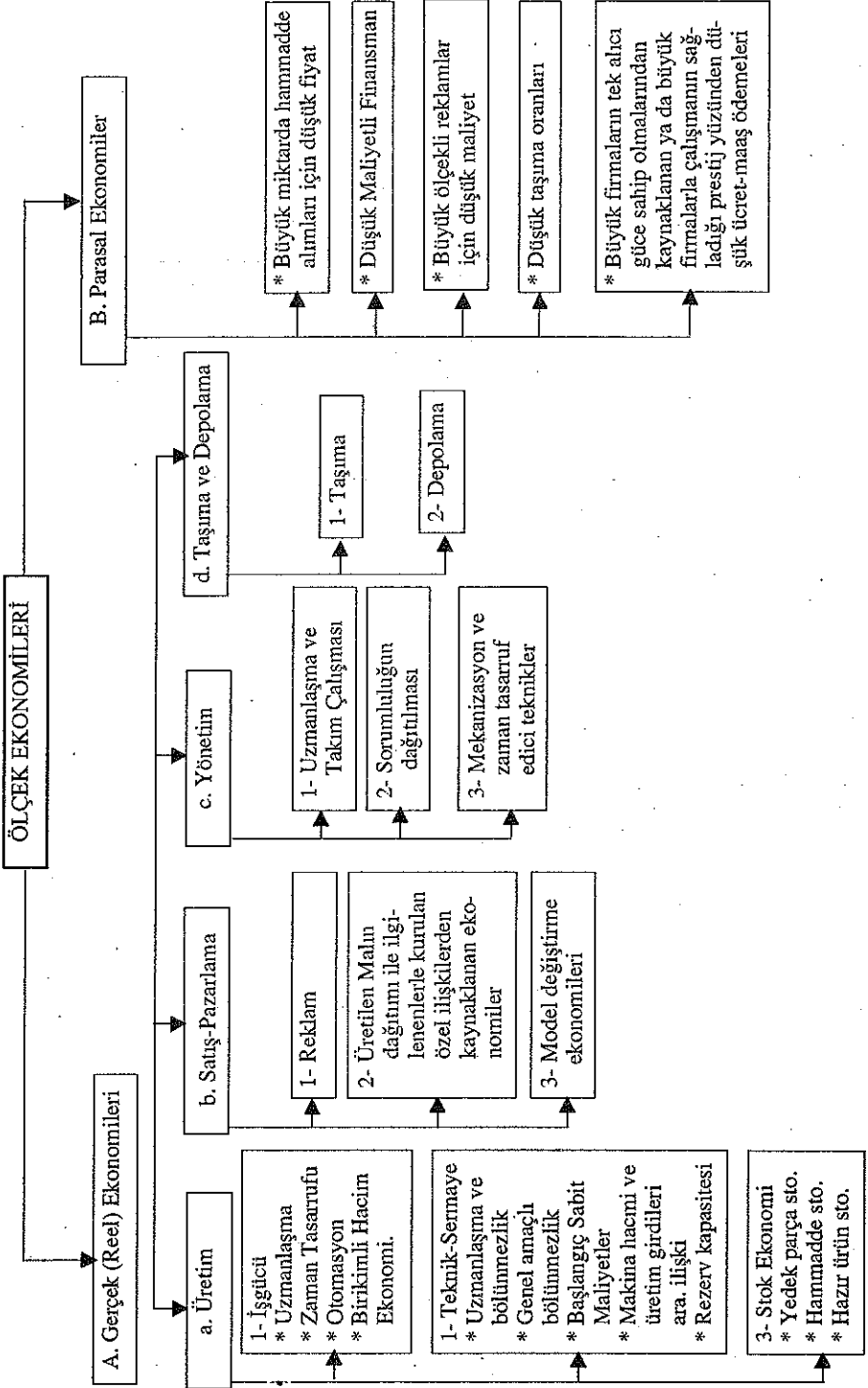
Parasal ekonomiler ise, büyük miktarlarda alımlar sebebiyle düşük fiyat, düşük maliyetli finansman, reklam, düşük taşıma maliyeti gibi avantajlardır.

## TURİZM İŞLETMELERİNDE ÖLÇEK, MALİYET VE ENTEGRASYON İLE ÖLÇEK EKONOMİLERİ

Ölçek ekonomileri sanayi kesimi kadar, hizmet üreten turizm işletmeleri için de değer taşıyan bir kavram haline gelmiştir. Turizm işletmelerinin hizmet üreten işletmeler olması sebebiyle, sanayi işletmelerinden önemli anlamda farkları bulunmakla birlikte, ölçek-maliyet ilişkisi açısından ortak noktaları vardır.

Turizm işletmelerinde ölçek-maliyet ilişkisini ele almadan önce, endüstri-firma-işletme ilişkisini "farklı ürün bileşimleri" gerçeğinden hareketle irdelememiz gerekmektedir. Zira, ürün bileşimleri aynı işletme içinde gerçekleşebileceği

Şekil 1 : Ölçek Ekonomilerinin Tipleri



gibi, tek bir firmaya bağılı olarak farklı birimlerde de gerçekleşebilir. Örneğin; bir firma otellere ve büyük mağazalara sahip ve de aynı zamanda restoran işletmeleri varsa, firma hangi endüstriden pay almış olacaktır? Diğer bir som, bu işletmeler aynı mekânda ise, bu mal ve hizmet bileşimi, firma için ne tür bir ekonomi sağlayacaktır?

Şekil 2'de A ve E firmaları farklı ürün arz eden işletmelere sahip olarak faaliyette bulunuyor gibi görünse de esas itibarıyla hitap ettiği tüketici kitlesi aynı olmaktadır. Öte yandan, bu işletmelerin arz ettiği ürünler arasında bir tamamlayıcı özellik görülmektedir. A ve E firmaları seyahat planlama endüstrisinde yer alarak bir yandan otel endüstrisindeki işletmelerinin pazarlama ve satışını üstlenmektedir. Farklı dallarda üretimini gerçekleştiren bu firmalar işletme ölçeklerinde "pazarlama ekonomilerini" sağlamakta ve böylece B, C, D firmalarına nispetle ölçeğin boyutu ne kadar büyük veya küçük olursa olsun önemli bir avantaj elde etmektedir.

Diğer taraftan, F firması, otel endüstrisindeki işletmesini yiyecek-içecek endüstrisindeki restoran işletmeleri ile tamamlayarak aynı tüketici grubuna her iki ürününü de satabilmektedir. Bu durumda, yine F firması, G ve H firmalarına nispetle seçtiği ölçekte daha avantajlı olmaktadır.

### Turizm İşletmelerinde Ölçek ve Maliyet İlişkisi

Turizm sektöründe, "girdi-çıkıtı" ilişkisini içeren ve bu açıdan önemi haiz turizm işletmeleri denildiğinde ilk akla gelen "Konaklama ve Yiyecek-İçecek İşletmeleri (KYİİ)"dir. Sektör içinde değerlendirilebilecek diğer işletmeler ise; "Ulaştırma" ve "Aracı Kurumlar (Seyahat Acentaları ve Tur Operatörleri)"dir.

KYİİ'nde, maliyetlerin nisbi önemi, işletmenin satış eğilimine, ölçeğine, doluluk ve ürün satış tipine göre değişiklik göstermektedir.

Büyük ölçekli KYİİ'deki maliyet yapılarına örnek Tablo 2 ve Tablo 3'de görülmektedir.

Tablo 2 ve Tablo 3'den izleneceği üzere sabit maliyet yüzdesi, restoranlarda % 41 ile % 59 arasında değişirken, otellerde yaklaşık olarak % 74'dür. Bir kıyaslama yapıldığında bu oranın, araba montaj sanayiinde % 40'm altında, çay harmanlama işletmelerinde harcamaların yaklaşık üçte biri ve bira fabrikalarında giderlerin yarısından biraz fazla olduğu görülür<sup>(7)</sup>.

(7) Howard L. Hughes, *Economics for Hotel and Catering Students*, Hutchinso & Co. (Publishers) Ltd., London, 1986, p. 104.

Maliyetlerin KYİİ için önemini şöyle sıralayabiliriz<sup>(8)</sup>:

a. Maliyet düşürme imkanının sınırlı olması yanında, oteller bilhassa pazara yönelik olmak zorundadır. Yani talebi etkilemeye çalışması gerekmektedir. Satışlar yükseldikçe toplam maliyetler aynı hızla yükselmekte, yine aynı şekilde, satışlar düştüğünde toplam maliyetler aym oranda düşmemektedir. Böylece yüksek doluluk oranları (kapasite kullanım oranı), kârlılık üzerinde çok önemli bir etkiye sahip olmaktadır.

b. KYİİ için talep düzensizdir ve mevsimlik, haftalık ve günlük iniş-çıkışlar gösterebilir. Talepteki yükselmeleri karşılayabilmek için kapasite, genellikle mevcut talebin üzerinde olmak üzere yüksek tutulur. Bu yüzden kaynakların israfı ve eksik kullanımdan kaçınmak amacıyla talebin düşük olduğu zamanlarda, talebi uyarmak ihtiyacı, diğer endüstrilere göre daha şiddetlidir.

c. Uzun dönemde, fiyatlar, bütün maliyedeni karşıdamalıdır. Fakat işleüner, zaman zaman talebi kamçulamak için fiyatları maliyetlerin altında tutabilirler. Bu gibi fiyat düşürmeleri için tabam, değişken maliyetler belirler. Sabit maliyetler, geçici olarak dikkate ahnmayabilir. Çünkü satış olsa da, olmasa da sabit maliyetlere katlanmak gerekir. Bu durumda, düşük tutulan fiyat en azından ekstra satış maliyetlerini karşılıyorsa, bu demektir ki, sabit maliyetlerin karşılanması yönünde bazı kazançlar sağlanmaktadır. Sözkonusu fiyat, ekstra maliyetleri de karşılayamıyorsa, bu durumda bu fiyatı uygulamanın bir anlamı yoktur. Çünkü sabit maliyetler karşılanmamakla kalmamakta, buna karşılanmayan değişken maliyetler de eklenmektedir.

Tablo 2 : Restoran Giderleri (USA) 1976

	Fast Food Restoranlar (Giderler satış gelirlerinin yüzdesi olarak)	Geleneksel Masa Servisi Yapan Restoranlar
Satış Maliyetleri	42.0	34.3
İşletme Giderleri		
Ödeme (Maaş) Gid. ve ilgili gid.	19.0	38.5
Reklam ve Promosyon	3.0	1.5
Diğer	9.0	11.0
Doluluk Maliyetler		
Kira	8.0	4.5
Aşınma Payı	2.2	3.5
Sigorta	0.6	0.2

Kaynak : D. Wyekoff and E. Sasser, The Chain Restaurant Industry (Lexington Books 1978)  
(zikreden: Howard L. Hughes, a.g.e., p. 105)

(8) Howard L. Hughes, a.g.e., p. 105-106.

Tablo 3 : Uluslararası Otel Maliyetleri (%)

Ücret ve İlgili Giderler	34.0
İşletme Giderleri	13.8
Yiyecek-İçecek Maliyeti	10.9
Yönelim ve Genel Giderler	5.1
Enerji Maliyetleri	4.4
Kira	4.3
Aşınma ve Amortisman	4.2
Pazarlama	3.5
Bina Bakım ve Onarım	3.4
Bina Vergi ve Sigortası	2.3
Diğer	11.4

Kaynak : Horwath & Horwath International (HHI), Worldwide Hotel Industry, New York, 1987, p. 40.

### Turizm İşletmelerinde Kısa ve Uzun Dönem Kavramı

Uzun ve kısa dönem kavramı, ele alınan üretim sürecine göre değişiklik arz etmektedir. Bir otel veya yiyecek-çocuk sağlama hizmeti veren kişi veya işletmenin mevcut kuruluşunu satarak sıfırdan yeni bir otel veya yiyecek-çocuk kompleksi kurması bir veya birkaç yıl alacaktır. Yeni kuruluş aşamasında müteşebbis, tüm üretim faktörlerini değiştirebilecek durumda olduğundan "uzun dönem" sürecindedir, denilebilir. Ancak işletme, faaliyete geçtiği andan itibaren, artık birtakım girdilerin arzı sabit, bazılarının değişkendir. Böylece herhangi bir KYİ için "kısa önem", asgari bir günden başlayıp sabit üretim girdilerinin de değiştirilebileceği zaman aralığı ile sınırlanabilir. Bu yüzden KYİ'de kısa dönem, bir gün, hafta, ay, sezon ve maksimum bir sene ile ifade edilebilir.

### Turizm İşletmelerinde Ölçek Ekonomileri

KYİ'de ölçek ekonomilerinin bellibaşlı iki kaynağından söz edebiliriz<sup>(9)</sup>:

a. Uzmanlaşma: Ölçek büyüdükçe üretim faktörlerinin bir tek veya sınırlı sayıda faaliyet üzerinde uzmanlaşma ve yoğunlaşma imkanı da artacaktır. Uzmanlaşma, ancak, yüksek çıktı seviyelerinde ekonomik olur. Örneğin, küçük

(9) Howard I., Hughes, a.g.e., p. 116.



otelin iş kapasitesi de küçük olduğundan, uzmanlaşma gereksiz yere eleman istihdamına ve verimsizliğe sebep olur. Öte yandan büyük otellerde iş kapasitesinin büyüklüğü, ayrıntılarda zaman tasarrufu ihtiyacını getireceğinden, eleman sayısının ek iş bırakmayacak ve de işsizlik yaratmayacak şekilde artırılmasını, aynı şekilde istihdam edilecek bu elemanların konulannda başlıbaşına uzman olmalarını gerektirmektedir.

b. Bölünmezlik: Örneğin, mutfak donanım, otel içi departmanların her birinde bilgisayar kullanımı yüksek maliyetlere sebep olmakla birlikte, bu maliyetler geniş çıktı hacminde dağılır ve burada ortalama üretim maliyetleri, emek-yoğun metodlardakine oranla daha düşük gerçekleşebilir. KYİİ'de büyük ölçekli kuruluşa sahip olmanın ya da büyük ölçekli üretim yapmanın, yatırımın başında sağladığı avantajlar da bulunmaktadır. Zira Tablo 4'de izleneceği üzere otel ve lokantalarda inşaat maliyetleri, kapasite ile aynı oranda artmamaktadır.

Tablo 4 : Kapasite Artışı ve Otel İnşaat Maliyetleri (1975, New York)

Oda Sayısı	80	120	150	180	225	275	350
Ortalama İnşaat Maliyeti (\$)	41.23	39.86	38.18	36.83	35.50	34.02	32.70

Kaynak : J. J. Clark and R. H. Penner, "Hotels and Life-Cycle Costing", Cornell HRA Quarterly, 18 (\*) (February 1976) (Zikreden: Howard L Hughes, a.g.e., p. 119).

Diğer otellerin iki katı büyüklüğünde bir otelde, ne resepsiyon, mutfak ve bar için gerekli olan alan, ne de personel ihtiyacı iki kat olmayacaktır.

Bütün bunlara rağmen, otel ve yiyecek-içecek endüstrisi diğer endüstrilerle -özellikle imalat sanayii ile- karşılaştırıldığında ortalama maliyet düşüşleri pek de fazla değildir. Zira otel endüstrisi hizmet endüstrisi olduğundan diğer sektörlerde yer alan otomatikleşme ve makineleşmenin getirdiği tasarruflardan ancak belli bir noktaya kadar yararlanılabilmektedir. Diğer yandan menü kalemleri, büyük miktarlarda üretilip stoklanamamakta, ancak anlık talep üzerine hazırlanabilmektedir. Talep ise diğer endüstrilere nispetle çok daha dalgalıdır. Dolayısıyla, KYİİ'de önemli oranda tasarruf sağlama imkanları olsa bile, paranın yapısı ve talep, bu tasarrufu elde etmeye imkan vermeyebilir. Bu yüzden mümkün olduğunca pazarın standartlaştırılması gerekmektedir. Pazarı mümkün olduğunca standartlaştırma ise, turizm işlemleri arasında entegrasyona gidilmesi ile mümkün olabilir.

### Turizm İşletmelerinde Entegrasyon ile Sağlanan Ölçek Ekonomileri

Dağıtım sistemindeki değişimler, dağıtım kanallarında yer alan üyelerin zaman içinde güçlerini arttırmaya yönelik çabalarını da beraberinde getirmiştir<sup>(10)</sup>. Bu çabaların en önemlisi entegrasyondur.

Turizm işletmelerinde iki tür entegrasyondan bahsetmek mümkündür: Yatay Entegrasyon ve Dikey Entegrasyon.

Turizm endüstrisinde arzı oluşturan ve aynı iş kolunda faaliyet gösteren işletmelerin kendi aralarında meydana getirdikleri birleşmeler yatay entegrasyon diye tanımlanmaktadır. Yatay entegrasyon, turistik ürünü oluşturan konaklama işletmeleri, ulaştırma işletmeleri ve turistik ürünü pazarlayan tur operatörleri, seyahat acentalarının her birinin kendi iş kollarında bütünleşmeleri ile oluşmaktadır.

Ulusal veya uluslararası turizmde yatay entegrasyonlara gidilmesinin başlıca sebepleri şöyle sıralanabilir<sup>(11)</sup>:

- \* Yüksek standartlı hizmet imajı yaratmak,
- \* Satış geliştirmede ekonomik olmak,
- \* Devamlı rezervasyon sistemini gerçekleştirmek,
- \* Satın almada işletme açısından rasyonelliği arttırmaktır.

Turizm sektöründe dikey entegrasyon iki şekilde olmaktadır. Bunlardan birincisi, dağıtım kanallarında yer alan işletmelerin, değişik kanal düzeyindeki işletmelerle birleşmesi, ikincisi ise, turizm sektörü dışındaki işletmelerin sermaye katılımları şeklindeki birleşmeleridir.

Turizm endüstrisinde dikey entegrasyona gitme sebepleri şöyle sıralanabilir<sup>(12)</sup>:

- \* Ulusal veya uluslararası seyahat pazanını denetim altında tutmak,
- \* Turistik ürünü en elverişli koşullarla ve sürekli bir şekilde pazarlamak,
- \* Uluslararası turizm pazarındaki kitlesel talebi yönlendirmek ve çok sayıda turiste gerekli hizmetleri sunmak,

(10) Doğan Tuncer, *Turizmde Dağıtım Sistemi ve Türkiye İçin Bir Model Önerisi*, H.Ü.İ.B.F. Yayınları No: 14, Ankara, 1986, s. 22.

(11) Hasan Olah, "Türk Turizminin Dünya Turizmine Entegrasyonu", *Turizm Yıllığı 1985*, Ankara, 1986, s. 21.

(12) Mehmet Gürdal, *Turizm Ulaştırması*, Adım Yayınları, Ankara, 1990, s. 143.

\* Ulusal veya uluslararası turizm piyasasından sağlanan gelirleri arttırmak,

\* Ve turist çeken gelişmekte olan ülkelerde pazarlık ve rekabet gücünü yükseltebilmektir.

Turizm işletmelerinin, özellikle günümüzde bağımsız hareket etmeleri bahsi geçen bu hedeflere ulaşmayı zorlaştırmaktadır.

Optimal ölçek oldukça farklı ve çok sayıda değişkene bağlı olduğundan, turizm işletmelerinin ilk elde gerçekleştirmeleri gereken husus, kendilerini tamamlayacak işletmelerle entegrasyona gitmek olmalıdır. Bu taktirde, maliyetin önemli ölçüde artmasına sebep olacak "atıl kapasite", doluluk oranlarının artmasıyla minimize edilebilecektir.

Entegrasyonun ekonomik anlamda ele alınmasında gözlenen en çarpıcı özellik, işletme hacminin büyümesidir. İşletme hacminin büyümesi, işletmenin kendi bünyesinde birçok avantaj sağlayacağı gibi yer aldığı pazarda da önemli avantajların doğmasına sebebiyet vermektedir<sup>(13)</sup>.

İşletme içi üstünlükler şöyle sıralanabilir:

a. Teknik Üstünlük: Teknik bakımdan uzmanlaşma ve turistik ürünün çeşitlendirilmesi yoluyla üretim potansiyeli daha iyi kullanılabilen, yüksek maliyetli tekniklerin ve otomasyonun kullanımı mümkün olabilmektedir. Tablo 5'de kuruluş yeri şehir merkezi olan ve birçok zincir otellere dahil, oteller için düzenlenen "çeşitli teknolojilerin otellerde kullanma yüzdesi" ile ilgili istatistikler görülmektedir.

Tablo 5'den de izleneceği üzere, dağıtım sisteminde çok önemli bir yeri ve kolaylığı olan bilgisayarlı rezervasyon sistemi ve diğer otomasyon şekilleri Kuzey Amerika ve Avrupa'da oldukça yaygın bir kullanım alanı bulmaktadır. Zincir otel ve diğer birleşme örneklerinin en çok bu bölgelerde yoğunlaştığı düşünüldüğünde, bu teknolojilerin daha fazla kullanılmasının sebebi anlaşılacaktır.

(13) Doğan Tuncer, a.g.e., s. 43.

Tablo 5 : Bölgeler İtibariyle Çeşitli Teknolojileri Kullanan Otellerin Yüzdesi (%)

	Afrika ve Ortadoğu	Asya ve Avust.	Kuzey Amerika	Avrupa	Latin Amerika
Bilgisayar Rezervasyon Sistemi	27.7	62.8	79.5	68.7	41.5
Müşteri Hesaplarında Bilgisayar	29.2	69.0	69.5	76.3	39.6
Bilgisayarlı Genel Muhasebe	62.5	76.1	75.8	83.9	64.2
Kompüterize Edilmiş Enerji Yönetim Sistemi	8.3	38.1	30.4	27.2	7.5
Otomatik Check-out makinası	6.9	9.7	6.2	12.1	18.9
Elektronik Kart Anahtar Sistemi	1.4	4.4	14.3	18.8	5.7
Uluslararası Telefon Görüşmelerinde Direk Çevirme	75.0	86.7	63.5	95.9	67.9
Müşteri Telefon Görüşmeleri İçin En Az Maliyet Yolu	34.7	46.0	36.5	31.8	30.7
Yiyecek-İçecek Çıktıları İçin Satış Terminal Noktaları	37.5	52.2	60.5	52.7	30.2
Yangın Duyurucusu	79.2	92.0	93.4	92.8	45.3
Müşterinin Kullanması İçin Mikrobilgisayar	11.1	18.6	4.9	7.1	13.2

Kaynak : Worldwide Hotel Industry-1987, 17th Annual Report on International, Hotel Operations, Horwath & Horwath International, New York 1987, p. 39, 48, 64, 94, 100'den derlenmiştir.

b) Ekonomik Üstünlük: İşletme hacminin büyümesi iyi bir organizasyona ve örgütlenmeye imkan verdiği gibi, ortak pazarlama, personel ve finansman servisleri yaratarak yönetim giderlerinden artırım sağlanabilmekte, ayrıca üretim masrafları daha geniş ve çeşitli üretim miktarlarına yayılarak maliyetler azaltulabilmekte ve daha düşük fiyat uygulanabilmekte ve böylece pazar payının artması sağlanabilmektedir<sup>(14)</sup>.

(14) Cemalçılar, Bayar, Aşkun, Öz-Alp, *İşletmecilik Bilgisi*, E.Ü.İ.T.İ.A. Yayını, Ankara, 1975, s. 77-78.

Pazarda sağlanan üstünlükler ise şöyle sıralanabilir:

a. Üretim faktörleri açısından işletme büyüklüğü, tedarik miktarlarının büyük çapta, düzenli, kaliteli ve uygun fiyattan alımına sebebiyet vennektedir. Aynı zamanda vasıflı personel ve finansman kolaylıklar da beraberinde gelmektedir.

b. Ürün pazarında ise pazar araştırmaları ya kendi araştırma servislerince yapılabilmekte veya uzman kuruluşlara yaptırılmaktadır. Keza reklam harcamaları önemli bir maliyet unsuru olduğu halde büyük işletmelerin üretimlerinin yüksek olması sebebiyle, bu maliyet oranı işletme bütçesinde nisbet olarak daha az yer tutabilmektedir.

c. Talep, diğer turizm işletmeleri entegrasyonu ile kontrol altına alınıp yönlendirilebilir. KYİİ, Seyahat Acentaları ve Tur Operatörleri ile Ulaştırma işletmelerinin değişik kombinasyonları, doluluk oranlarının olabildiğince yüksek olmasını sağlayarak maliyet düşürücü bir etki sağlar.

## SONUÇ

Turizm işletmelerinde ölçek ekonomilerinin varlığını araştırdığımızda, diğer işletmelere göre bazı dezavantajlarla karşı karşıya kaldığını görmekteyiz.

Bunlardan birincisi, turizm işletmelerinde ürün stoklamasının özellikle ulaştırma, konaklama ve yiyecek-içecek işletmelerinde olmamasıdır. Satılmayan ürün yok olacağından, turizm işletmelerinde stok ekonomilerinden bahsedilemez.

İkinci dezavantaj ise sabit maliyetlerin yüksekliğinde görülür. Turizm işletmelerinde sabit maliyet oranlarının yüksek seyretmesi ve stoklama imkanının olmayışı, üretimin azalması durumunda ortalama maliyetlerin hızlı bir şekilde yükseleceğini göstermektedir. Bu durumda üretim miktarının, bir başka deyişle doluluk oranının (kapasite kullanım oranının) yüksek tutulma mecburiyeti bulunmaktadır.

Dolayısıyla denilebilir ki, turizm işletmeleri büyük ölçeklerde ölçek ekonomilerinden bir şartla faydalanabilir: Bu da üretimini arttırmasına sebep olacak talebin kontrol altına alınmasıdır.

Turizm işletmelerinde talebin kontrolü, ancak entegrasyonlar ve birleşme yoluyla gerçekleştirilebilir. Çünkü, turizm hareketi birbirine bağlı bir dizi işlemi gerektirmektedir. Çıkış noktasından sonra doğrudan varışlar, konaklama işletme kapasitesinin ancak küçük bir bölümünü doldurabilmektedir. Dünyada bütün otellerde doğrudan varışlarla rezervasyon oranı % 37 civarındadır<sup>(15)</sup>. Oysa organize turlann oldukça geliştiği günümüz şartlarında konaklama noktasına varış, giderek artan oranda seyahat acentası/tur operatörü/rezervasyon sistemleri ve ulaştırma zincirlerinden geçerek gerçekleşmektedir: Dünyada bütün otellerde seyahat acentaları/tur operatörleri tarafından yapılan rezervasyon oranı % 28, rezervasyon sistemi ile rezervasyon % 25, diğer şekillerde yapılan rezervasyonlarda ise oran % 11'dir. Dolayısıyla, toplam % 63'lük bir rezervasyon payı ancak entegre ilişkilerle gerçekleştirilebilmektedir<sup>(16)</sup>.

Konaklama dahil olmak üzere, bu zincirlerin birbirleriyle farklı şekillerdeki kombinasyonları, talebin kontrol edilmesinin yanısıra yönlendirilmesini de sağlayacaktır. Ulaştırma-konaklama, konaklama-seyahat acentası/tur operatörü veya konaklama-ulaştırma-seyahat acentası/tur operatörü entegrasyonları bahsedilen tüm işletmeler için belli bir işlem hacmini garanti edebilir. Dikey entegrasyonlar olarak adlandırdığımız bu birleşme hareketleri yatay entegrasyonlar şeklinde de gerçekleştirilebilir: Seyahat acentaları arasındaki birleşmeler talebe ulaşma ve yönlendirmede daha büyük etkilere sahip olacaktır. Keza konaklama işletmeleri arasında entegrasyonlar hem prestij, hem de kuruluş yeri farklılıkları sebebiyle riskin azaltılmasını sağlayacaktır.

Denilebilir ki, turizm işletmeleri büyük ölçeklerde entegrasyon yoluyla reel ve parasal olarak sınıflanabilecek ölçek ekonomilerinden faydalanma imkanı bulabilecektir. Entegrasyon içine giremeyen turizm işletmeleri ise pazardan alması gereken payı alamadığı gibi yüksek maliyetlerde faaliyet göstermek zorunda kalacaktır. Günümüzde ülkeler ve bölgeler arasında hızla gelişen entegrasyonlar düşünülecek olursa "Turizm" gibi bir pazarda tek başına hareket etmenin güçsüzlüğü ve sonuçsuzluğu daha iyi anlaşılacaktır.

(15) Horwath & Horwath International (HHI), Worldwide Lodging Industry, New York, 1985, p. 33 and Horwath & Horwath International (HHI), Worldwide Hotel Industry, New York, 1987, p. 41.

(16) Horwath & Horwath International (HHI), Worldwide Lodging Industry, p. 33 and Horwath & Horwath International (HHI), Worldwide Hotel Industry, p. 41.

## KAYNAKLAR

- Cemalcılar, Bayar, Aşkun, Öz-Alp, *İşletmecilik Bilgisi*, E.Ü.İ.T.İ.A. Yayın, Ankara, 1975.
- Gürdal, Mehmet: Turizm Ulaştırması, Adım Yayınları, Ankara, 1990.
- Gürler, Sıtkı: *Ölçek Seçimi, Ölçek Ekonomileri ve Optimum Ölçeğin Belirlenmesi*, Devlet, Sanayi ve İşçi Yatırım Bankası A.Ş. (DESİYAB) Ankara, Mart 1987.
- Horwath & Horwath International (HHI), *Worldwide Lodging Industry*, New York, 1985.
- Horwath & Horwath International (HHI), *Worldwide Hotel Industry*, New York, 1987.
- Horwath & Horwath International (HHI), *Worldwide Lodging Industry*, New York, 1987.
- Hughes, L. Howard: *Economics for Hotel and Catering Students*, Hutchinse & Co. (Publishers) Ltd., London, 1986.
- Koutsyiannis, A., *Modern Micro Economics*, The Mac Millan Press Ltd., Hong Kong, 1979.
- Müftüoğlu, Tamer: "Sanayi İşletmelerinde Kapasitenin Ekonomik Yönden İncelenmesi", *Yatırım Projelerinin Değerlendirilmesi-I*, Türkiye Kalkınma Bankası, Ankara, Nisan-1989.
- Olah, Hasan; "Türk Turizminin Dünya Turizmine Entegrasyonu", *Turizm Yılığ 1985*, Ankara, 1986.
- Pratten C. and Dean R. M.: *The Economies of Large-Scale Production in British Industry*, The Syndics of the Cambridge University Press, London, 1965.
- Silberston, Aubrey: "Economies of Seale in Theory and Practice", *The Economic Journal*, No: 325s vol. 82, (supplement), 1972.
- Teitel simon, "Economies of Scale and Size of Plant", *Journal of Common Market Studies*, vol. XII., No. 1 and 2, 1975.
- Tuncer, Doğan, *Turizmde Dağıtım Sistemi ve Türkiye İçin Bir Model Önerisi*, H.Ü.İ.B.F. Yayınları No: 14, Ankara, 1986.