

TURİZM İŞLETMELERİNDE DİKEY BÜTÜNLEŞME VE EKONOMİK ETKİLERİ

Mehmet ŞİMŞEK¹

Özet: Sanayi devrimi sonrası birçok sektörde olduğu gibi turizm sektöründe de turizm talebinin artması ve kitleselleşmesi, turizm sektöründeki işletmelerin hızla büyümelerine yol açmıştır. Bu büyüme, beraberinde yoğun bir rekabeti de getirmiştir. Turizm sektöründe faaliyet gösteren işletmeler, büyüyen turizm pazarından daha fazla pay alabilmek ve yoğun rekabet şartlarına uyum sağlayabilmek için bütünleşme hareketlerine girişmişlerdir. Gerçekleşen bu bütünleşmeler, diğer sektörlerde olduğu gibi, yatay, dikey veya karma bütünleşme olarak ortaya çıkmaktadır. Bu bütünleşme hareketlerinin bazı olumlu ve olumsuz ekonomik etkilerinin olması kaçınılmazdır. Bu çalışmada turizm sektöründeki dikey bütünleşmelerin olumlu ve olumsuz ekonomik etkileri incelenmiştir.

Anahtar kelimeler: Turizm sektörü, bütünleşme, yatay bütünleşme, bütünleşmenin ekonomik etkileri

Abstract: After industrial revolution, tourism demand has increased and become mass tourism. Because of this, tourism corporations have been developed. This development has brought out very intensive competition. Those tourism companies have attempted to integrate, in order to increase their share, in the increasing tourism market and to accord intensive competition. Moreover, the integration process has appeared as other sector, horizontally, vertically and both. In addition, it has been brought out some positive and negative economic effects. In this study, positive and negative economic affects of vertical integration of tourism industry has been researched.

Key Words: Tourism industry, integrations, vertical integrations, economics affects of integrations.

1. GİRİŞ

Bilindiği üzere işletmelerin faaliyetlerini devam ettirebilmek ve varlıklarını sürdürebilmek için öncelikli amaçları içerisinde karlılık gelmektedir. Bu amaçla işletmeler sürekli bir büyüme çabası içerisinde olduklarıdır. İşletmeler bu süreçte farklı büyüme stratejileri izleyebilmektedirler. Bu büyüme stratejilerinden birisi de bütünleşmedir.

¹ Öğr. Gör., Mersin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu. msimsek@mersin.edu.tr

İşletmelerde bütünleşme yatay, dikey ve karma olmak üzere üç şekilde gerçekleşmektedir. Her üç bütünleşme şeklinin de işletmelerin pazarlama karması üzerinde bazı etkilerinin olması kaçınılmazdır.

Turizm işletmelerinin kendine özgü özellikleri göz önüne alındığında bu bütünleşmelerin öneminin daha da arttığı görülmektedir. Turistik ürün, birbirini tamamlayan hizmetler bütünü olduğundan, tüketici tatminini sağlamak oldukça zordur. Aynı zamanda, turistik ürünü üretim aşamasında test etme ve üretim sürecini kontrol altında tutma oldukça zor olduğundan, her bir üretim sürecinin uzmanlaşmış işletmeler tarafından yapılması ve bu işletmelerin bütünleşmesi birçok alanda kendilerine ve tüketicilere faydalar sağlamaktadır. Bu çalışmada turizm sektöründeki dikey bütünleşmeler ve bu dikey bütünleşmelerin ekonomik etkileri incelenecektir.

2. TURİZM İŞLETMELERİNDE DAĞITIM

Dağıtım, “bir mal veya hizmeti üretildiği yerden tüketileceği yere götürmek için gerekli tüm çabalar” diye tanımlanabilir.

Turistik ürünlerin üretildikleri yerde tüketileceği hatırlandığında bu sürecin tüketicinin ürüne taşınması şeklinde olduğu olgusu ortaya çıkmaktadır. Yani ürünü tüketiciye doğru hareket ettirmek yerine tüketiciyi ürüne doğru hareket ettirmek söz konusu olacaktır. Dağıtım fonksiyonu bu süreci iki aşamada yerine getirmektedir. Birinci aşamada ürünle ilgili her türlü bilgi tüketiciye taşınmakta, ikinci aşamada ise ürünü tüketmeye istekli tüketiciler ürünün olduğu yere taşınmaktadır (Tuncer 1986, s. 36).

Turistik ürünün farklılığının vurgulanmasından sonra turizmde dağıtım; “turistik ürünün tüketilebilecek veya kullanılabilir duruma gelmesinden, tüketicilerin bu ürünü tüketmek veya kullanılmasını sağlamak üzere üretim yerine getirilmesine kadar yapılan işlem ve faaliyetler bütünü olarak tanımlayabiliriz” (Tuncer, 1986, s. 36).

2.1. Turizm İşletmelerinde Dağıtım Kanalları

Turizm işletmelerinde dağıtım kanalları iki ana başlıkta toplanmaktadır. Bunlardan birincisi doğrudan dağıtım, diğeri ise dolaylı dağıtımdır.

Doğrudan dağıtım; üreticinin hiçbir aracı kullanmadan, turistik ürünü tüketiciye doğrudan satmasıdır. Burada satışın gerçekleşmesi için, taraflardan birinin veya her ikisinin dağıtım fonksiyonlarının tümünü veya önemli bir bölümünü üstlenmesi gerekmektedir.

Turizmde tüketimin gerçekleşmesi için mutlaka üretici ile tüketicinin yüz yüze gelmesi gerekmektedir. Bu nedenle doğrudan dağıtım, turizm sektöründe sıklıkla görülen bir dağıtım sistemidir (Tuncer, 1986, s. 37).

Dolaylı dağıtım ise; üretici ile tüketici arasında ekonomik bağımsızlığı olan işletmelerin, alıcı veya satıcı olarak yer alması sonucu ortaya çıkan bir dağıtım sistemidir. Ancak bu tanım turizm dağıtım sistemine tam olarak uymamaktadır. Çünkü, turizmde dolaylı dağıtımı üstlenen aracı kuruluşlar, ürünü kendi adlarına satın almamakta, tüketici adına satın alıp bu satın alma üzerinden belirli bir komisyon almaktadır. Ancak uygulayıcılar üreticinin her hangi bir aracıyla ilişki kurması halinde dolaylı dağıtım vardır demektedirler.

Yukarıdaki açıklamalardan da anlaşılacağı üzere turizmde dolaylı ve doğrudan dağıtım genellikle aynı anda kullanılmaktadır. Örneğin bir otelin odalarının bir bölümünü seyahat acentesi kanalı ile satılırken, bir bölümü de doğrudan kendisine gelen müşterilere satılmaktadır. Aynı durum bir restoran için de geçerlidir.

2.1.1. Üretici- Tüketici

Bu dağıtım sistemi, adından da anlaşılacağı gibi arada hiçbir aracının olmadığı, tüketicinin ürünü doğrudan üreticiden satın aldığı bir dağıtım sistemidir. Burada üreticiler turistik ürünlerini (ulaşım, konaklama, yiyecek içecek ve diğer hizmetler) doğrudan aracı kullanmadan tüketicilere yani turistlere sunmaktadır.

2.1.2. Üretici- Toptancı- Tüketici

Bu sistemde toptancılar, aracı görevini görmekte, bu nedenle de dolaylı dağıtım sistemi ortaya çıkmaktadır. Turizmde toptancılar genellikle tur operatörleridir. Tur operatörleri turistik ürünü ya kendi büroları kanalıyla ya da bir diğer aracı olan seyahat acenteleri kanalıyla turistlere sunmaktadır.

Tur operatörleri, talep belirmeden, bir paket turu oluşturacak öğelere sahip olmak durumundadır. Bu nedenle konaklama ve ulaşım işletmeleriyle önceden sözleşme yapmak durumundadır. Böylece talep ortaya çıktığında talebe cevap verecek arza sahip olmuş olacaktır. Bu arza sahip olma durumu tur operatörünü toptancı konumuna getirmektedir (Tuncer, 1986, s. 52).

Tur operatörleri farklı üreticilerin ürünlerini birleştirerek (ulaşım, konaklama, yeme içme ve eğlence gibi) yeni bir paket ürün ortaya çıkarırlar. Bu nedenle tur operatörleri, aynı zamanda üretici konumuna geçmektedirler.

2.1.3. Üretici- Toptancı- Perakendeci- Tüketici

Turizmdeki bu dağıtım zincirinde perakendeci rolünü büyük oranda seyahat acenteleri üstlenmektedir. Seyahat acenteleri; turiste, seyahat olanakları, turistik ürünün fiyatları, kalite ve koşulları hakkında gerekli bilgileri veren, aracı sıfatıyla turistik ürünlerin üretici adına tüketiciye satılmasına hakkı olan, yaptığı satışlardan belli bir yüzde komisyon alan bir dağıtım kanalıdır (Tuncer, 1986, s. 53).

Seyahat acenteleri, müşterilere perakende satış yapmakla birlikte bazen kendileri de üretim yapmaktadırlar. Bazen tüketicilerin başvurusu üzerine kendi güçleri oranında küçük paket turlar düzenleyebilmektedirler. Bu talep, kendilerinin tüketicilerle, yani turistlerle sürekli temas halinde olmalarından kaynaklanmaktadır. Bu durumda seyahat acenteleri tur operatörünün işlevini üstleniyor olsa da, temelde ayrıldıkları nokta, tur operatörleri talep ortaya çıkmadan arzı oluştururlar. Oysa seyahat acenteleri, talep oluştuğunda bu talebi karşılamak üzere arz oluşturma çabası içerisine girerler.

3. TURİZM SEKTÖRÜNDE BÜTÜNLEŞME

Günümüzde işletmelerin ortak amacı, ekonomik büyümeyi gerçekleştirerek işletme değerini, diğer bir deyişle ortaklarının servetlerini arttırmaktır. İşletme değerini artırmanın en önemli aracı karın artırılmasıdır. Bu nedenle işletmeler sürekli bir büyüme çabası içindedirler (Aydın, 1990, s. 7)

Gerek makro gerekse mikro açıdan önemli bir olgu olan büyüme, işletmelerde çeşitli yollarla sağlanabilmektedir. İşletmelerin büyüme biçimleri literatürde genellikle iki kategoriye ayrılmaktadır. Birincisi, işletmenin kendi yarattıkları olanaklarla yani, satışlarını arttırarak veya yeni ürün alanlarına girerek gerçekleştirdikleri büyümedir ki buna içsel büyüme denir. Diğerisi ise diğer işletmeleri kısmen veya tamamen satın alarak, veya onlarla çeşitli işbirliğine girerek gerçekleştirdikleri büyüme şeklidir ki buna da dışsal büyüme denmektedir. Her iki büyüme şeklinde de bağımsız birimlerin bağımsızlıkları ortadan kalkmış olur. Böylece yeni bir bağımsız birim ortaya çıkar (Aydın, 1990, s. 9)

Literatürde genellikle işletme birleşmelerini ifade etmede farklı kelimeler eş anlamlı olarak kullanılmaktadır. Örneğin, merger, acquisition, consolidation sözcükleri bunlardan bazılarıdır (Aydın, 1990, s. 10).

Türk hukukunda işletmelerin en azından birinin, hem ekonomik hem de hukuksal bağımsızlığını yitirerek işbirliğine gitme olayı “birleşme” kavramıyla ifade edilirken, uygulama ve teoride bir terim birliği kurulamamıştır. Genel ve toplayıcı bir kavram olarak füzyon terimi kullanılmış, “merger” devralma, satın alma, katılma, “consolidation” ise, birleşme olarak ifade edilmiştir (Aydın, 1990, s. 10).

İşletme birleşmelerinde en çok kabul gören sınıflandırma Amerika Birleşik Devletleri Federal Ticaret Komisyonu tarafından yapılan sınıflandırmadır. Bu sınıflandırmaya göre bütünleşmeler yatay (horizontal), dikey (vertical) ve karma (conglomerate) olarak üç gruba ayrılmaktadır (Aydın, 1990, s. 10).

Turizm işletmelerinde büyüme hedefinin yanında sektörün özelliğinden dolayı bazı etmenler bütünleşmeyi zorunlu hale getirmektedir. Bu etmenleri şöyle sıralamak olasıdır;

- Doğrudan dağıtım, iyi yetişmiş bir kadro ve yerleri özenle seçilmiş satış bürolarıyla olasıdır. Büroların giderleri, satışlar yetersiz olsa dahi çekilmek zorundadır.
- Çoğu kez birden çok pazarda ve üretim yerinden çok uzaklarda bürolar açmak gerekmektedir. Bu uzaklık planlama, koordinasyon ve haberleşme sorunlarını beraberinde getirecektir.
- Pazarın rekabet ve tüketici davranışları nedeniyle farklı olması, bütün pazara uyacak, üniform bir dağıtım ve satış stratejisi uygulanmasını engelleyecektir.
- Turistik hizmetlerin birbirini tamamlayıcı özellikleri nedeniyle turist tüm gereksinmelerini karşılayacak birçok hizmeti satın almak istemektedir. Bu nedenle de tüm gereksinmelerini karşılayacak satış noktalarına başvurmayı tercih edecektir.

Yukarıda belirtilen nedenlerden dolayı işletmeler, doğrudan satış yapmaları yanında, tur operatörleri ve seyahat acentelerine de başvurmak zorunluluğu hissetmektedirler. Bunun ötesinde dağıtım aracılara başvurmak veya onlarla bütünleşmek işletmelere başka önemli yararlar da sağlamaktadır.

- İşletme, üretiminde uzmanlaştığı ürünlerin üretimine ve kalite kontrolüne daha fazla zaman ayırabilecektir.
- Öte yandan pahalı ve zor olan pazar ve tüketiciyle ilişki kurma işleminden kurtulacaktır (Tuncer, 1986, s. 57).

Günümüzde, turizm sektöründe birçok uluslar arası işletme farklı ülkelerde yatırım yapma yerine, o ülkelerde bulunan işletmelerle bütünleşme yolunu seçmektedirler. Böylece o ülkenin kendine özgü ekonomik, politik ve siyasi risklerini en aza indirmiş oluyorlar. Bu nedenledir ki Sheraton, Hilton ve Ramada gibi birçok uluslar arası işletmenin çok azı tamamen kendi mallarıdır (Troy, 1986, s. 300).

3.1. Turizm Sektöründe Yatay Bütünleşme

Yatay bütünleşme, aynı faaliyet dalında çalışan işletmelerin birleşmeleridir. Bu tür birleşmelerde genellikle ölçek ekonomilerinden ve mevcut fonksiyonel uzmanlıklardan en iyi şekilde faydalanma imkanları doğmaktadır. Yatay bütünleşmelerin bütünleşen işletmeler açısından sağlayabileceği faydalar şu şekilde sıralanabilir;

- Araç gereç ve makinelerde uzmanlaşma,
- Pazarlamada ekonomi,

- Üretim ve pazarlamada benzerlikler ve
- Rekabetin kaldırılması.

Yatay bütünleşme, turizmin üç ana kesiminde görülür. En yaygın yatay bütünleşme otel zincirlerinde göze çarpmaktadır. Konaklama işletmeleri genellikle aynı ad altında örneğin Hilton gibi veya farklı adlarla söz gelimi Accor Otelleri Formule 1 vb. gibi birleşerek pazarlama, satış ve rezervasyon işlemlerinde ortaklık kurarlar (Yarcan, 1998, s. 55).

Yatay bütünleşme A.B.D.'de daha çok seyahat işletmelerinde göze çarpmaktadır. Burada havayolları genellikle tur operatörleri veya büyük oteller ile bütünleşmektedir. Bunlardan TWA-Hilton, American-Americana, Pan American-Intercontinental ve United-Westwrn International örnek olarak verilebilir. Almanya'da ise genellikle tur operatörlerinin yatay bütünleşmeye gittiği görülmektedir (William, 1974, s.68).

3.2. Turizm Sektöründe Dikey Bütünleşme

Dikey bütünleşme, herhangi bir malın veya hizmetin üretiminden satışına kadar farklı aşamalarında faaliyette bulunan işletmeler arasında yapılan bütünleşmedir. Genelde bu tür bütünleşmelerde işletmeler arasında alıcı-satıcı ilişkisi ya da aynı ürünlerin, veya hizmetlerin farklı aşamalarında faaliyette bulunan işletmeler söz konusu olup otellerle restoranlar örnek verilebilir (Aydın, 1990, s.11).

Dikey bütünleşmelerde işletmeler, ya **geriye doğru**, çıktısını yani mal veya hizmetini satın aldığı işletme ile birleşmekte, ya da **ileriye doğru**, çıktısını yani mal veya hizmetini satın alan işletme ile birleşmektedirler.

Bir başka bakış açısına göre dikey bütünleşme, işletmenin üretim derinliğini oluşturan üretim sürecindeki üretim aşamalarının sayısının artırılmasıdır. İşletmenin, üretim derinliğinin aşağıya doğru yeni üretim aşamalarını üretim sürecine dahil ederek büyütülmesi **geriye doğru dikey bütünleşme** olarak tanımlanmaktadır. İşletmenin, yukarı doğru yeni üretim aşamalarına geçmek suretiyle büyütülmesi ise **ileriye doğru dikey bütünleşme** olarak tanımlanmaktadır (Müftüoğlu, 1989, s. 412).

Dikey bütünleşme turizmde çok yaygın bir işbirliği şeklindedir. Dikey bütünleşme havayollarında, tur operatörlerinde ve otelcilik kesiminde görülür. En yaygın olanı tur operatörlerinin kurdukları dikey bütünleşmedir. Turizmdeki dikey bütünleşmelerde, ana şirket öteki önemli turizm sektörlerinin sahibidir. Böylece turistik ürünün girdileri tümüyle tek bir şirketin denetimi altına alınır (Yarcan, 1998, s. 56).

Turizmde, dikey bütünleşmenin ortaya çıkması turizm talebinin bir sonucu olduğu kadar, talep artışının da bir nedenidir. Çünkü talep arttıkça çok sayıda standart turistik ürün üretilir ve tüketilir. Aynı zamanda, dikey

bütünleşme sonucunda, turistik ürünün maliyeti ve fiyatı düşer (Yarcan, 1998, s. 56).

Dikey bütünleşmede en önemli yer tutan kurumların başında hava ulaşım işletmeleri gelmektedir. Hava ulaşım işletmelerinin çoğu ya sermaye katılımıyla veya sözleşme ile konaklama işletmelerinin yönetimlerine egemen olmaktadır. Bunun önemli nedenleri arasında konaklama eksikliği nedeniyle talep eksilmesini önlemek ve varış yerinde uygun fiyatla konaklama ve yeme içme ihtiyacını karşılama arzudur. Nitekim hava ulaşım işletmeleri konaklama işletmelerine hakim olacak ölçüde sermaye katılımı yerine konaklama işletmelerini kendi uçuş yerlerine otel kurmaya yönlendirmektedirler (Harold, 1986, s. 73).

Birbirinden fiyat ve kalite bakımından farklı çok sayıda seyahat düzenleme zorunluluğu, tur operatörlerini, konaklama işletmeleri ve isteğe bağlı uçuş düzenleyen (charter) hava ulaşım işletmelerini satın almaya yöneltmiştir. Ayrıca hava ulaşım işletmelerinin kendi satış noktalarını oluşturduğu gibi, tur operatörleri de bağımsız seyahat acentelerine satış yaptırmakla birlikte kendi satış noktalarını oluşturmuşlardır.

Örneğin Almanya'da Neckermann 1975 yılında 70'i kendisine ait 800 noktada satış yaptırmıştır. Yine aynı yıl ITS 189 satış noktası içerisinde kendisine ait 81 satış noktasında toplam satışlarının % 53'ünü gerçekleştirmiştir (Tuncer, 1986, s. 49).

Dikey bütünleşmenin bir başka oluşum biçimi de konaklama işletmelerinin, tur operatörleri veya seyahat acentelerini satın almasıdır. Örneğin: İngiltere'de Charles Forte (otel ve restoran zinciri) Hickie Bormen, Milbank Travel, Swans Tours'u satın alarak dikey bütünleşmeyi gerçekleştirmiştir (Tuncer, 1986, s. 49).

Turizmle ilgilenen bir diğer sektörde gıda sektörüdür. Bu alanda bir çok işletme, otel ve restoran alanında yer almaya çalışmaktadır. Örneğin Nestle 1970-71 yılında Compagnie International des Wagnos-list et du Tourism'le 4 milyar doları aşan bir anlaşma imzalamıştır. Yine İngiltere'de hava alanları için restoran ve gıda maddeleri zinciri olan Forte İngiltere'nin en önemli otel zinciri olan Trust Houses ile birleşmiştir (Tuncer, 1986, s. 50).

Bunların yanında büyük perakende işletmeleri de turizm alanına ilgi göstermektedirler. Bunun en önemli örneği Almanya'da görülmektedir. Neckermann Und Reisen 1964 yılında almanyanın en önemli mektupla (katalogla) satış firması olan Neckermann tarafından kurulmuştur. ITS ise Kaufhauf perakende zincirinin bir yan kuruluşudur (Tuncer, 1986, s. 50).

Türkiye'de bütünleşme hareketleri 1970'li yıllardan sonra başlamıştır. Öncelikle otomotiv sektöründe başlayan bütünleşme hareketleri

1980'lerin sonuna doğru turizm sektöründe de görülmeye başlamıştır (Kaynak, 1995, s. 258).

Ülkemizde dikey bütünleşmeye örnek teşkil edebilecek ilk atılımlar yine turizm faaliyetlerinin yoğun olduğu Antalya bölgemizde görülmektedir. "Club Mediterranee" in Medtour" adında tur operatörlüğü yapması, "Pamfilya Seyahat Acentesi"nin "Pamfilya Tatil Köyü"nü işletmesi bunlar arasında sayılabilir. Ayrıca Net Holding'e bağlı Merit Otelleri ve Doğu Holding'e bağlı Alantur Oteli ile Antur Seyahat Acentesi yine ülkemizde dikey bütünleşmeye örnek gösterilebilir (Çakıcı, 1998, s. 7).

3.2.1. Geriye Doğru Dikey Bütünleşme

Yukarıda da açıklandığı üzere işletmelerin çıktısını yani mal veya hizmetini satın aldığı işletme ile bütünleşmesi **geriye doğru bütünleşme** olarak tanımlanmaktadır. Bu tür bütünleşmeler, aynı zamanda, satın alana veya satılana göre değişmektedir. Şöyle ki ; otelinin bütün odalarını anlaşmalı olduğu bir tur operatörü kanalıyla satan bir otel işletmesi kendi açısından bakıldığında tur operatörü ile ileriye doğru bir dikey bütünleşme gerçekleştirmiş olur. Ancak aynı olaya tur operatörü açısından baktığımızda tur operatörü bu olayda otelle geriye doğru bir dikey bütünleşme gerçekleştirmiş olur.

3.2.2. İleriye Doğru Dikey Bütünleşme

İleriye doğru dikey bütünleşmeyi daha önce de belirttiğimiz gibi çıktısını yani ürettiği mal veya hizmetini satın alan işletme ile bütünleşme olarak tanımlamıştık. Örneğin: tur operatörünün hazırlamış olduğu paket turu pazarlayan seyahat acentesi tur operatörü ile ileriye doğru dikey bütünleşmiş sayılır. Yine aynı şekilde bir hava yolu şirketinin koltuklarını, kendi müşterilerinin, ulaşım ihtiyacını karşılamak için, satın alan bir tur operatörü hava yolu şirketi ile ileriye doğru dikey bütünleşme gerçekleştirmiş olur. Tabi burada temel konu bu işletmelerden birinin diğeri ile bütünleşmeye gitmiş olmasıdır.

Bir başka açıklamaya göre tur operatörü, müşterilerinin seyahat ihtiyacını karşılamak amacıyla onlara uçak bileti sağlamaya başlamıştır. Bunu yaparken tur operatörü yeni üretim aşamasına geçmiş, bu nedenle de ileriye doğru dikey bütünleşmeyi gerçekleştirmiş olur (Müftüoğlu, 1989, s. 412).

4. TURİZM SEKTÖRÜNDE DİKEY BÜTÜNLEŞMENİN FİYATLAR ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

Genel olarak bakıldığında, işletmelerde dikey bütünleşme üretim ve satışta uzmanlaşmayı ve verimliliği artırdığı için maliyetlerde düşüş, dolayısıyla karlılıkta belirli bir artış meydana getirmektedir. Oluşan bu

karlılık işletmelerin rekabet gücünü artırmakta ve rakiplerine oranla, onları daha üstün duruma getirmektedir.

Bu tür bütünleşmelerin sadece olumlu yönlerinin olduğunu söylemek doğru değildir. Dikey bütünleşmelerin, fiyatlar üzerinde, olumlu etkilerinin yanında bazı olumsuz etkileri de mevcuttur. Burada önemli olan olumlu ve olumsuz etkilerin hangisinin ağır bastığı, ve kimin açısından olumlu kimin açısından olumsuz olduğudur.

4.1. Turizm Sektöründe Dikey Bütünleşmenin Fiyatlar Üzerindeki Olumlu Etkileri

Turizm sektöründe dikey bütünleşmenin fiyatlar üzerindeki olumlu etkilerinin, tüketiciler ve işletmeler açısından ele alınması daha doğru olacak ve meseleyi daha gerçekçi tanımlayacaktır. Çünkü üreticiler açısından olumlu olan bir aktivitenin tüketiciler açısından da aynı sonucu verebilmesi, gelişmenin her iki tarafın da beklentilerine olumlu yönde cevap vermesine bağlıdır.

4.1.1. Tüketici Açısından Olumlu Etkileri

Turizm sektöründe tüketici konumunda olan turistler, tatilleri süresince olanaklar ölçüsünde sorunsuz, organize, kaliteli ve uygun fiyatlı bir hizmet beklentisi içerisinde dirler. Bu beklentiler turistik ürünün standartlaşmasını ve bu standartlaşmanın zaman içerisinde kitle turizmüne dönüşmesini sağlamıştır. Bu standartlaşmanın sonucunda turiste güvenlik veren, yabancı bir çevrede olduğunu hissettirmeyen, gezme ve görme özelliği fazla olmayan, ucuz standart bir tatil ürününe dönüşmüştür (Yarcan, 1998, s. 25).

Potansiyel turistin, fiziki ve psikolojik olarak uzak ülkeler ve bu çekim ülkelerindeki tatil olanakları hakkında yeterli bilgisi yoktur. Ayrıca hangi çekim merkezini seçmesinin daha yararlı olacağı konusunda da kesin ve ayrıntılı bilgi sahibi değildir. Potansiyel turist için, niteliği bilinen, standart, markası tanınan bir turistik ürün olan paket tur, güvence oluşturur. Tatil deneyimini yaşamamış, ürünü önceden deneme olanağı bulunmayan turist, paket turun güvencesinde bir hizmet demeti satın alır. Paket turun ucuz olmasının yanında, yarattığı marka imajı ve güven talebi de yüksektir (Yarcan, 1998, s. 25).

4.1.2. İşletmeler Açısından Olumlu Etkileri

Turizm sektöründe hangi işletmelerin neden dikey bütünleşmeye gittiğine ayrı ayrı bakıldığında dikey bütünleşmenin fiyat üzerindeki etkileri daha açık görülecektir.

A) Tur Operatörlerinin dikey bütünleşmeye gitme nedenleri:

- Çalışmalarını çeşitlendirmek ve tur operatörlüğündeki riskleri dağıtmak.

- Daha iyi bir nakit akış sistemine sahip olmak ve dönemsel talep dalgalanmalarından daha az etkilenmek.
 - Havayollarında koltuk ve turist çekim merkezlerinde yatak rezervasyonlarını garanti altına almak.
 - Turistik ürünü perakendeciler ve tur operatörlüğüne bağlı satış ofisleri vasıtasıyla daha kolay dağıtmak, komisyon karlarını şirket bünyesinde tutmak.
 - Paket turun ürün girdilerini kalite ve maliyet yönünden denetim altına almak (Yarcan, 1998, s. 56).
- B) Konaklama işletmelerinin dikey bütünleşmeye gitme nedenleri:
- Bir havayolu veya tur operatörünün parçası olarak yüksek doluluk oranına erişmek.
 - Konaklama biriminin inşaatı için yatırım sermayesi sağlamak.
 - Tur operatörlerine ve bütünleşmiş büyük turizm şirketlerine bağlı otel yönetim şirketleri ile işbirliğine giderek tesisin yönetimi için işletme sermayesi sağlamak.
 - Otel yönetim şirketlerinin teknik danışmanlık hizmetlerinden yararlanmak.
 - Uluslar arası otel zincirinin bir parçası olarak marka imajına sahip olmak ve pazarlama avantajı sağlamak.
 - Merkezi elektronik rezervasyon ağına dahil olmak (Yarcan, 1998, s. 57).
- C) Havayolu şirketlerinin dikey bütünleşme nedenleri:
- Çekim ülkesine yönelik talebi otel yatırımına girilerek garanti altına almak.
 - Yatırımları genişletmek, çeşitlendirmek ve riskleri azaltmak.
 - Turizmle ilgili başka çalışma alanlarında yatırım yapmak.
 - Tur operatörünün pazarlamasından yararlanarak uçakların doluluk oranlarını yükseltmek.
 - Ölçek ekonomisinin bir gereği olarak yiyecek içecek araba kiralama vb. ilgili yan sektörlerle marjinal yatırımlar yapmak (Yarcan, 1998, s. 58).

Yukarıdaki sebeplere genel olarak baktığımızda hemen hepsinde ya maliyetleri düşürücü, ya verimliliği artırıcı, ya da riskleri azaltıcı sebepler mevcuttur. Doğaldır ki bütün bu sebepler karlılığı dolayısıyla da fiyatları olumlu yönde etkilemektedir. Bir başka ifade ile işletmeler, dikey bütünleşme sayesinde maliyetlerini düşürmekte, verimliliklerini artırmakta ve risklerini azaltarak karlılıklarını artırmaktadırlar. Bunun sonucunda da

fiyatlarını daha rahat indirebilmektedirler. Kaliteli turistik ürünü, daha düşük fiyata satın alan tüketiciler açısından bu durum olumlu karşılanmaktadır.

4.2. Turizm Sektöründe Dikey Bütünleşmenin Fiyatlar Üzerindeki Olumsuz Etkileri

Genel olarak bakıldığında dikey bütünleşmenin fiyatlar üzerinde ne işletmeler, ne de tüketiciler açısından belirgin bir olumsuz etki görülmemektedir. Ancak yine de konuya her iki grup açısından ayrı ayrı bakmakta fayda vardır.

4.2.1. Tüketici Açısından Olumsuz Etkileri

Dikey bütünleşmiş bir üreticinin ürünü, standartlaştırılmış bir paket ürün olacağı için tüketicinin istekleriyle birebir uyum sağlamaya çalışılsa da mutlaka her bir tüketiciye istediği çeşitlilikte sunulabilmesi olası olmayacaktır. Bu durum tüketici açısından fiyat – değer ölçüsünü tam sağlayamayabilir. Ayrıca eğer tüketiciye sunulan ürün tek ve alternatif yoksa üretici ürünün fiyatını yüksek tutabilir.

4.2.2. İşletmeler Açısından Olumsuz Etkileri

Her ne kadar dikey bütünleşme dağıtım kanalları açısından uzmanlaşmayı, verimliliği ve risk dağılımını sağlayarak karlılığı artırsa da oluşturulan her bir bütünleşme organizasyonda genişlemeyi, ilave yatırımları ve üründe çeşitliliği zorunlu kılacaktır. Öte yandan bütünleşme zincirindeki her bir halkanın aynı oranda verimli ve karlı olması beklenemez. Bu zincirler arasındaki uyumu sağlamak ve dolayısıyla tüketicide maksimum doyumunu hissettirmek için işletmenin bir miktar karlılığından vazgeçmesi gerekecektir. Bu durum işletmenin hedeflerine zamanında ulaşmasını engelleyebilir. Öte yandan genişleyen organizasyonda iletişim ve koordinasyonu sağlamakta zorlaşacaktır. Bunu sağlamak için işletmenin yönetim kademelerini artırması veya iletişim olanaklarını geliştirmesi gerekecektir. Bütün bunlar ise karlılığı olumsuz yönde etkileyeceği için fiyatlar üzerinde de olumsuz etki yaratacaktır.

5. SONUÇ

Bütün ticari işletmelerde olduğu gibi turistik işletmelerde de hedef işletmenin büyümesi, maksimum karlılık ve işletmenin devamlılığıdır. Bunu sağlamak ve pazardan en büyük payı almak için işletmeler büyüme çabaları içerisindeyler. Bu büyüme çabalarından biri de işletmelerin birbirleriyle bütünleşmeleridir. Bu bütünleşme çabaları genellikle ya yatay, yani aynı işkolunda faaliyet gösteren işletmelerin bütünleşmesi, ya da dikey, yani farklı işkollarında faaliyet gösteren işletmelerin bütünleşmeleridir.

Turizm sektöründe ürünün özelliğinden dolayı dikey bütünleşme bir anlamda zorunlu hale gelmiş ve bu bütünleşmeler sonucunda turistik ürünler bir paket halinde tüketiciye sunulmuşur. Bu türlü paket ürün satışları kitle turizmini daha hareketli hale getirmiştir. Çünkü tüketici gittiği ülkede neyle karşılaşacağını kesin olarak bilmediği ve ürünü daha önceden deneme olanağı bulamadığı için güven ve garanti arayışı içerisine girmektedir. Bunları kendisine sağlayanda, genellikle ülkesi veya bölgesi tarafından kendisine sunulan ve marka imajı olan, dolayısıyla güvenilirliği yüksek ürünler olmaktadır. Bu nedenle turistler genellikle bu tür ürünleri tercih etmektedir.

Dikey bütünleşme sonucunda işletmelerde uzmanlaşma artmakta, risk dağılmakta ve verimlilik artmaktadır. Bu durum işletmelerin maliyetlerini düşürmekte dolayısıyla karlılığını artırmaktadır. Karlılığı artan işletmeler rekabet üstünlüğü elde etmekte ve daha fazla pazara sahip olabilmek için fiyatlarını aşağıya çekmektedirler.

Standartlaşmış, marka imajı olan ve güvenilirliği yüksek ürünlerin düşük fiyata tüketiciye sunulması tüketici tarafından olumlu karşılanmaktadır. Bu nedenle paket halinde tüketiciye sunulan ürünler, tüketiciler tarafından daha doyurucu bulunmakta ve bu nedenle daha çok tercih edilmektedir.

Turizm sektöründe, bütünleşme içerisinde yer alan işletmelerin daha çok hangi ülkede olduğu ülkenin turizm faaliyetlerinden alacağı pay açısından son derece önemlidir. Yapılan gözlem ve araştırmalar bu durumun gelişmiş ülkeler lehine olduğunu göstermektedir. Bu nedenle turizm faaliyetlerinden istediği payı almayı hedefleyen turist çeken ülkelerin bütünleşme içerisinde daha fazla rol almaları ve kitle turizmi yanında kültürel ve yerel turizmine ağırlık vermeleri gerekmektedir.

KAYNAKLAR

- Aydın, N. (1990) İşletmelerin Birleşmesinde Finansal Analiz ve Bir uygulama Örneği. Ankara: Sevinç Matbaası.
- Çakıcı, A.C. (1998) Turizmde Seçme Makaleler:30. İstanbul: Turizm Geliştirme ve Eğitim Vakfı Yayını NO: 47.
- Harold, E. (1986) The Cornell H.R.A. Quarterly, Mayıs 1986.
- Kaynak, E. (1995) Innovation, Tecology and Information Management For Global Development and Competitiveness. İstanbul: Conrad Hotel.
- Müftüoğlu, M, T. (1989) İşletme İktisadı. Ankara: Turhan Kitabevi.
- Troy, D.A. (1986) Strategic Hotel/Motel Marketing. Michigan: The Educational Institute of The American Hotel/Motel Association.
- Tuncer, D. (1986) Turizmde Dağıtım Sistemi ve Türkiye İçin Bir Model Önerisi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yayınları, No:14.
- William, H. (1974) The Cornell H.R.A. Quarterly, Şubat 1974.
- Yarcan, Ş. (1998) Turizm Endüstrisinin Yapısı. İstanbul: Boğaziçi Üniversitesi Yayınları, No:550.
- Yarcan, Ş. (1998) Türkiye’de Turizm ve Uluslararasılaşma. İstanbul: Boğaziçi Üniversitesi Mabaası.