

BÖLÜM I

TURİZM OLAYINA VE KAPASİTE KAVRAMINA GENEL YAKLAŞIM

1.1. TURİZM OLAYI

İnsanların çok değişik nedenlerle yaptıkları seyahatlerden oluşan turizm olayı, günümüz uygarlığının temel özelliğini oluşturmaktadır. Günümüzde gerek ulaşım, gerekse iletişim teknolojilerindeki gelişmeler, kişi başına düşen gelirlerin artması, refah düzeyinin yükselmesi, çalışma koşullarının iyileştirilmesi gibi nedenlerle turizm, çok yönlü sosyal ve ekonomik bir olay niteliği kazanmıştır¹.

Dünyada önemi giderek artan turizm, ülke ekonomilerinin karşılaştıkları ekonomik sorunların çözümünde ve darboğazların aşılmasında önemli bir rol oynamaktadır. Özellikle ekonomik kalkınmaları önemli ölçüde döviz faktörüne bağlı bulunan gelişmekte olan ülkeler turizmi, kalkınma sürecini hızlandırmada itici bir güç olarak kabul etmekte ve sanayileşmenin finansmanı için gerekli dövizin sağlanmasında turizme ayrı bir önem vermektedirler².

Uluslararası turizmden elde edilen gelirlerin önemli boyutlara ulaşması ve ekonomik gelişmeye sağladığı katkılar, turizmden beklentileri olan ülkeleri, uluslararası turizmden aldıkları payı artırma çabası içine sokmuştur. Bu amaçla, yabancı ülkelere turist çekme girişimleri hızlandırılmış ve turistik kapasitelerin artırılmasına yönelik önlem ve teşvikler hız kazanmıştır³.

¹ H.Olalı ve A.Timur, *Turizm Ekonomisi*, Ofis Ticaret Matbaacılık Şti., İzmir, 1988, s.17.

² Z. Ege, *Bir Rekreasyon Türü Olarak Av Turizmi ve Türkiye' de Av Turizminin Geliştirilmesi ile İlgili Bir Model Önerisi*, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, İzmir, 1996, s.2.

³ Ö. Usta, *Turizm*, Altın Kitaplar Matbaası, İstanbul, 1992, s.14.

1.1.1. Turizmin Tanımı

Turizm olayını ve kavramını belirlemek amacı ile yapılan çalışmalar, XIX. yüzyılın sonlarına kadar uzanmaktadır. Turizmle ilgilenenlerin bakış açılarının ve önem verdikleri unsurların farklı olması, turizmin çeşitli tanımlarının ortaya çıkmasına neden olmaktadır.

Seyahat anlayışından hareketle yapılan bir tanımda turizm; “insanların herhangi bir amaçla, herhangi bir mahalde temelde kazanç sağlama faaliyetine girişmemek kaydı ile geçici veya devamlı konaklamalarını kapsayan bir çeşit insan ulaştırması” olarak ele alınmaktadır⁴.

Turizmin ekonomik yönüne ağırlık veren başka bir tanımda da turizm; “başka bir ülkeden, şehir veya bölgeden yabancıların gelmesi ve geçici bir süre kalmaları ile ortaya çıkan hareketin ekonomik yönünü ilgilendiren faaliyetlerin tümü” şeklinde ifade edilmektedir⁵.

Turizmi, sosyal bir olay ve endüstri olarak kabul eden tanımlar, turizmi daha geniş bir boyutta ele almaktadır. Turizm olayının ekonomik boyutunu da dikkate alan çok yönlü bir olay ve ilişkiler bütünü olarak ele alan Hasan Olalı turizmi, “İnsanların sürekli konutlarının bulunduğu yer dışında sürekli yerleşmemek, sadece para kazanmak veya politik, askeri bir amacı olmamak üzere, serbest bir ortam içerisinde, iş, merak, din, sağlık, spor, dinlenme, eğlence, kültür, deneyim kazanma, taklit etme veya aile ziyareti, kongre ve seminerlere katılmak gibi amaçlarla, kişisel ya da toplu olarak yaptıkları seyahatlerden, gittikleri yerde 24 saati aşan veya o yöredeki bir konaklama tesisinde en az bir geceleme süre ile konaklamalarından meydana gelen iş

⁴ T. Toskay, *Turizm, Turizm Olayına Genel Yaklaşım*, İstanbul Üniversitesi Yayın No: 2534, Kalem Matbaası, İstanbul 1978, s.24.

⁵ F. İstanbullu, *Turizm – Seyahat İlişkisinin Tarihi Seyri İçerisinde Değerlendirilmesi ve İktisadi Yönünün Ağırlık Kazanması*, (Yayınlanmış Doktora Tezi), İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm Anabilim Dalı, İstanbul, 1988, s.13.

ve ilişkileri kapsayan bir olay, ağır ve entegre bir hizmet endüstrisi” şeklinde tanımlamaktadır⁶.

Bu tanımdan hareketle turizm endüstrisi; “kar amacı gütmeyen turizm organizasyonları, pazarlama hizmetleri, ulaştırma, yiyecek-içecek hizmetleri, perakende satış mağazaları ve diğer çeşitli faaliyetler gibi birbirinden farklı hizmet ve hizmet faaliyetleri ile bir şemsiye altında toplanan, koruyucu, uyarıcı ve sürükleyici” bir endüstridir⁷.

1.1.2. Turizmin Özellikleri

Turizmi çok yönlü bir olay ve ilişkiler bütünü olarak ele alan tanımdan hareketle, turizmin temel özellikleri şu şekilde sıralanabilir:

- a) Turizm; sürekli yaşanan, çalışılan ve temel gereksinimlerin karşılandığı yerler dışındaki yerlere yapılan seyahatlerdir.
- b) Turizmde sözkonusu konaklama geçici bir özellik taşır. Seyahat eden ve konaklayan kişi belirli bir süre sonra devamlı yaşadığı yere geri döner.
- c) Seyahat eden kişiler konaklamaları esnasında turizm işletmelerinin ürettiği mal ve hizmetleri talep ederler⁸.
- d) Turizm serbest bir ortam içerisinde yapılan hareketlerdir. Turizmde seyahat edilecek yeri, seyahat şeklini, konaklama yerini bağımsızca belirleme olanağı veren hür bir irade beyanı ve alternatif tercihi vardır.
- e) Turizm insanların iş, merak, din, sağlık, spor, dinlenme, kültür, taklit ve benzeri bir çok amaçlarla, dost ve akraba ziyareti kongre ve seminerlere katılmak gibi nedenlerle yaptıkları seyahat ve konaklamaları kapsar.
- f) Turizm bireylerin kişisel ve toplu şekilde yaptıkları seyahat ve konaklamaları kapsar. Bireysel turizm her çağın bir turizm tipini, toplu

⁶ H. Olalı, *Turizm Politikası ve Planlaması*, İstanbul Fakültesi Yayın No: 228, İstanbul, 1990, s.5-6.

⁷ H. Olalı ve M. Korzay, *Otel İşletmeciliği*, 2. Baskı, Beta Basın Dağıtım, İstanbul, 1993, s.5.

⁸ A.Aktaş, *Turizm İşletmeciliği ve Yönetimi*, Ofset Repromat Matbaacılık, Ankara, 1989, s.1.

seyahatler ve konaklamalar ise özellikle yirminci yüzyılın turistik hareketlerinin özelliğini oluşturmaktadır.

- g) Turizm bir taraftan seyahatin oluşturduğu dinamik elemanı, diğer taraftan gidilen yerde 24 saat veya bir gecelemeyi aşan konaklamaların oluşturduğu statik elemanın kapsar. Geceleme yapılması veya 24 saati aşan konaklama turizmin asıl hedefi olan tüketim amacının gerçekleşmesi için zorunlu bir unsurdur. Böyle bir ölçüt turizm kavramı ile “transit” ve “günübirlikçi” kavramları arasında bir ayırımın yapılmasına da olanak sağlar.
- h) Turizm, toplum içinde meydana gelen, insanların dışında cereyan ettiğinden dolayı objektif özelliği olan, ölçülebilen ve zorlayıcı niteliği olan sosyal bir olaydır.
- i) Turizm sadece seyahat ve konaklamadan meydana gelen bir faaliyet değildir. Seyahat ve konaklamanın ortaya çıkardığı bütün kurumlar, işletmeler, davranışlar ve faaliyetler turizm kavramı içerisinde yer alır. Bu nedenden ötürü turizme bir endüstri gözü ile bakmak mecburiyeti vardır. Turizm endüstrisi tekniğin ve imalat endüstrisinin zararlı etkilerini telafi etmekte önemli rol oynayan bir panzehir endüstridir⁹.

Turizm sektörü hem çeşitli hem de büyük ölçekli yatırımların yoğun olduğu bir sektördür. Bu yatırımlar genellikle alt yapı yatırımları (genel-turizm amaçlı alt yapı yatırımları), üst yapı yatırımları (konaklama yatırımları), ile tamamlayıcı yan turistik yatırımlardan (yeme-içme, eğlence, turizm finansmanı ve sigortası ile ilgilenen kuruluşlar v.b.) oluşmaktadır ve bu yatırımlar aynı zamanda ülkenin, bölgenin ya da yörenin turizm arzının da bir parçasıdır.

⁹ H.Olalı ve A.Timur, a.g.e. , s.36.

1.1.3. Turizm Arzı ve Özellikleri

Herhangi bir mal ya da hizmet üretiminde kullanılan üretim faktörleri (doğasırmayememek) turistlere mal ve hizmet üretmek için de kullanılır. Üretilen bu mal ve hizmetler de turistlerin yararlandıkları diğer olanaklarla birlikte turizm arzını oluşturur¹⁰.

En basit şekli ile turizm arzı, belirli şartlar altında bir ülke, bölge ya da yörenin satmaya hazır olduğu turistik zenginliklerdir şeklinde ifade edilebilir¹¹.

Turizm arzı; “belirli şartlar altında, belirli bir fiyatla bir memleketin veya bir bölgenin turistlere satmaya veya turistlerin faydasına sunmaya hazır olduğu zenginliklerin bütünü” şeklinde tanımlanabilir. Tanımda geçen “turistik zenginliklere”, turizmin hammaddeleri veya turizm verileri de denebilir. Ancak, turizm potansiyeli tam anlamıyla turizm arzı anlamına gelmez. Bir ülkenin veya bölgenin turizm potansiyelini turizmin hammaddeleri olarak kabul edip, bunların işlenmesi halinde turizm arzının doğduğu ve artırılabilirdiği yaklaşımını benimsemek daha doğru olacaktır¹².

Söz konusu tanımlardan hareket edildiğinde turizm arzının özellikleri şu şekilde sıralanabilir¹³:

- a) Turizm arzı, ancak büyük yatırımların olması ile oluşabilir. Bir yörenin turizm pazarında etkili olarak yer almaya başlaması ile yörede daha sonra yapılacak yatırımların daha da masraflı olmasına neden olur. Ayrıca, arazi fiyatlarında spekülasyonist baskılar artar ve personel sorunu doğar.
- b) Mevsimlik dalgalanmalar, krizler ve tesadüfi faktörler gibi bir çok etkenden etkilenen turizm endüstrisinde üretilen mal ve hizmetler, stok

¹⁰ O.İçöz ve M. Kozak, *Turizm Ekonomisi*, Turhan Kitabevi, Ankara, 1998, s.34.

¹¹ K. Öztaş, *Turizm Ekonomisi, Genel Turizm Bilgileri*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2002, s.43.

¹² H.Olalı ve A.Timur, a.g.e., s.171

¹³ H.Olalı ve A.Timur, a.g.e., s.179-180.

yapılmaya elverişli değildir. Bu sebeple, turizm arzını meydana getiren mal ve hizmetlerin üretildiği anda tüketilmesi zorunluluğu vardır.

- c) Turizm sektöründe ikame olanaklarının yüksek olması nedeni ile risklerin dağıtımını güçleştirmektedir.
- d) Sermaye-yoğun üretim alanlarında yeni teknolojilerin kullanılması mal ve hizmet üretiminde maliyet azalmalarını sağlarken, emek-yoğun üretimin hakim olduğu turizm ve özellikle konaklama endüstrisi maliyetlerinde bir azalma görülmemektedir. Bunun nedeni turizm arzının yapısal özelliğidir.
- e) Turizm arzı, diğer turistik istasyondaki fiyatların etkisi, tüketicinin değişik eğilimleri ve gereksinimler gibi bir takım dış etkenlerin etkisi ile farklılıklar göstermektedir.
- f) Turizm arzı inelastik bir özellik taşımaktadır. Diğer sektörlerde olduğu gibi turizm sektöründe de çok kısa dönemde arz elastikiyeti "0" dır. Ancak turizm sektöründe diğer sektörlerden farklı olarak kısa dönemde de arz katıdır. Uzun dönem söz konusu olduğunda ise turizm sektöründe arz esnekliğinden söz edilebilir. Ancak bu esneklik de birimden daha az esnektir. Örneğin, oda fiyatlarındaki artış durumunda, yatak sayısında meydana gelecek artışın oransal olarak eşit olması beklenemez. Turizm arzına inelastik özellik kazandıran başlıca etkenler aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- 1) Turizm arzının en önemli kaynağını oluşturan doğal faktörlerin arttırılması veya değiştirilmesi çok güç hatta olanaksızdır.
- 2) Turizm arzı, turizm yatırımlarının bir fonksiyondur. Turistik potansiyeli yaratan psikolojik ve endüstriyel kaynakların geliştirilmesi, uzun süreli çaba, parasal ve kültürel yatırımlar ile mümkündür.
- 3) Fiyatta meydana gelen değişimler karşısında turizm arzı, fiyattaki değişim oranından daha az oranda değişim gösterir. Turizm arzının, şartlar uygun olsun ya da olmasın özellikle fiyattaki değişimler karşısında kısa dönem içerisinde değiştirilmesi mümkün değildir. Bu nedenle fiyat değişimleri

karşısında turizm arzının esnekliği birden küçüktür. Başka bir deyişle fiyat değişimleri karşısında turizm arzının gösterdiği tepki çok azdır.

- 4) Turizm arzı sert bir maddi ve mali yapıya sahiptir. Turizm endüstrisinin üretim faktörlerini oluşturan taşınmaz mallar, donanım ve işgücü içerisinde, taşınmaz mallar ve donanımın tesisin aktif değerleri içerisindeki pay oranı % 80-90 dolaylarındadır. Bu durum, turizm işletmelerinin istedikleri an hizmet arzını kısmaları olanağını söz konusu olmaktan çıkarmaktadır.
- g) Turizm endüstrisinde hizmet arzının niteliği aşağıdaki noktalarda toplanabilir.
 - 1) Turizm arzı konaklama tesislerinde gerçekleşir.
 - 2) Arz, tesisdeki yatak sayısı olarak bir kapasite ifade eder.
 - 3) Bu kapasitenin kullanılması “geceleme” sayısına bağlıdır.
 - 4) Hizmet üretimi geceleme ile başlar.
 - 5) Üretim ve tüketim aynı yerde olur.
- h) Turizm arzı, kapasite kullanımına dayalı bir esnekliğe sahiptir; Konaklama tesislerinde kapasiteyi yatak sayısı ifade eder. Bu nedenle aylık, mevsimlik ve yıllık geceleme sayısı ile hesaplanması gerekir. Herhangi bir konaklama tesisinde üretim birimi yatak olarak kabul edildiğinde, yatak sayısı konaklama tesisinin “bir günlük potansiyel hizmet üretimi kapasitesi”ni ifade eder. Tesisin açık kalış süresi arttıkça, buna paralel olarak potansiyel hizmet üretim kapasitesi artar. Kapasite kullanımı bu durumda geceleme olayı tarafından belirlenir. Kapasite kullanımına dayalı arz esnekliği; konaklama tesisindeki üretim hacminin geceleme fiyatına bağlıdır ve geceleme fiyatındaki değişimler karşısında turizm arzında tepkiler görülür.
- i) Turizm arzı, mevsimsellik, talepten farklı uzaklıklarda bulunma, her yörenin kendine özgü ürünlerinin bulunması gibi nedenlerle turizmi tam rekabet piyasasından uzaklaştırmaktadır.

Yukarıda sıralanan turizm arzının özelliklerini daha da arttırmak mümkündür. Turizm arzının temel yapısını; doğal varlıklar, sosyo-kültürel varlık, değer ve olaylar, fiziksel ve kurumsal alt yapı ile turizm arzının üst yapısı oluşturmaktadır. Turizm arzının üst yapısı içinde de konaklama işletmeleri, özellikle de otel işletmeleri önemli bir yer tutmaktadır.

1.2. KAPASİTE KAVRAMINA GENEL YAKLAŞIM

Bir işletmenin en önemli sorunlarından biri kuruluş yerinin doğru seçilmesi, bir diğeri ise en uygun (optimal) işletme büyüklüğünün* belirlenmesidir. İşletme büyüklüğü optimal düzeye gelinceye kadar ortalama maliyetlerde bir azalma, bu büyüklük aşıldıktan sonra ortalama maliyetlerde bir artış görülür. Bu nedenle, büyüklükleri optimal büyüklüğün dışında kalan işletmeler, optimal büyüklükteki işletmelere göre maliyet açısından rekabet etmekte güçlük çekerler¹⁴.

İşletme büyüklüğünü belirlemede genel olarak niceliksel (kantitatif) ve niteliksel (kalitatif) kriterler kullanılmaktadır. İşgörenlerin sayısı, belirli bir sürede ödenen ücretler toplamı, kullanılan hammadde ve enerji miktarı, satışlar, sermaye, malzeme ve teçhizatın sayısı veya işgücü, işletmenin yararlandığı arazinin miktarı gibi kriterler niteliksel kriterler olarak değerlendirilirken,¹⁵ sermaye sahiplerinin sayısı, yönetim biçimi, üretim miktarı gibi kriterler de niceliksel kriterler olarak değerlendirilmektedir¹⁶.

Uygulamada işletme büyüklüğünü ifade etmede en sık kullanılan kriterler, üretim miktarı veya kullanılan üretim faktörleri miktarı ya da işletme kapasitesidir¹⁷.

* Optimal işletme büyüklüğü, ortalama maliyetlerin en düşük olduğu büyüklüğü ifade eder.

¹⁴ İ. Mucuk, *Modern İşletmecilik*, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2000, s.107.

¹⁵ İ.Cemalcılar ve Diğerleri, *İşletmecilik Bilgisi*, İşitme Özürlü Çocuklar Eğitim ve Araştırma Vakfı Yayını, No: 3, Anadolu Üniversitesi Basımevi, Eskişehir, 1993, s. 81.

¹⁶ M.Oluç bk: H.İleri, *İş Örgütlerinde Kapasite Kullanımı Maliyet-Verimlilik İlişkileri*, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Konya, 1996, s. 6.

¹⁷ M.Doğan, *İşletme Ekonomisi ve Yönetimi*, İstiklal Matbaası, İzmir, 1982, s. 68.

1.2.1. Kapasite Kavramı

İşletme büyüklüğü ile işletme kapasitesi aynı kavramlar gibi görünmekte ve çoğu kez birbirlerinin yerine kullanılmaktadır. Ancak, işletmeler açısından büyüme, sadece irileşme anlamını taşımamaktadır. Büyümek, kapasite artırımının yanı sıra işletmeler için, yönetim becerisini geliştirmeyi ve işletmenin teknoloji, pazar ve finans alanlarında dengeyi korumasını da ifade etmektedir¹⁸.

İlgili literatür incelendiğinde kapasite ile ilgili farklı tanımlara rastlandığı bu farklılıkların da kapasitenin birden fazla bilim dalına konu olmasından kaynaklandığı görülmektedir¹⁹.

Ekonomi bilimi açısından kapasite kavramı temel olarak, “bir şeyin sığdırılabileceği miktar” anlamını taşımaktadır²⁰. İşletme bilimi açısından kapasite ise, “bir üretim oranı ya da belirli bir zaman bölümünde gerçekleştirilen üretim miktarı” olarak tanımlanmaktadır²¹. Başka bir tanımda ise kapasite “işletmelerin mal veya hizmetleri üretebilme yeteneği ve olanaklarının belli bir ölçü ile ifade edilmesidir”²². İşletmeler açısından ise kapasite “bir iş veya ürün yapma, yaratma gücü ya da sınırı” olarak ifade edilmektedir²³. Ancak, kapasite kavramı üzerine yapılan çalışmalarda yer alan değişik kapasite tanımlarının ortak özelliği, kapasitenin herhangi bir işletmenin belirli bir zaman süresinde belirli bir üretim düzeyi veya

¹⁸ Ö.Akat, *Uygulamaya Yönelik İşletme Politikası ve Stratejik Pazarlama*, Ekin Kitabevi,, İkinci Baskı, Bursa, 2000, s. 254.

¹⁹ H.İleri, a.g.t., s.4.

²⁰ O.Hançerlioğlu., *Ekonomi Sözlüğü*, Remzi Kitabevi, Üçüncü Basım, İstanbul, 1977, s.116.

²¹ B.Kobu., *Üretim Yönetimi*, Onuncu Baskı, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Araştırma ve Yardım Vakfı Yayın No:04, Avcıol Basım-Yayın, İstanbul, 1998, s.233.

²² İ. Mucuk, a.g.e., s. 108.

²³ H.Seyidoğlu, *Ekonomik Terimler Ansiklopedik Sözlük 2.Baskı*, Kurtiş Matbaacılık, İstanbul, 1999, s.313.

gücünü içermesidir²⁴. Örneğin; bir dokuma fabrikası, sahip olduğu 30 tezgahın her birinde, 8 saatlik iş gününde 100 metre kumaş dokuyabiliyorsa, günlük üretim kapasitesi (üretim miktarı): $30 \times 100 = 3000$ metre kumaştır.

Üretim miktarının (kapasitesinin), hangi birim ile ölçüleceği işletmenin üretim alanı ile ilgilidir. Ölçü birimleri, uzunluk, ağırlık, hacim veya sadece sayı olabilir. Bir dokuma fabrikası için üretim kapasitesi ölçüsü uzunluk iken, bir otel işletmesi için oda ya da yatak sayısı olabilir²⁵.

1.2.2. Kapasite Türleri

İşletmelerin, pazarın yapısı, talep düzeyi, teknoloji, üretim yöntemi vb. nedenlerle, bazen mevcut kapasitesinin altında, bazen üzerinde üretim yapmak durumunda kalmaları farklı kapasite kavramlarının ortaya çıkmasına neden olmuştur. Farklı şekillerde isimlendirilmiş olsa da genel olarak kapasite türleri aşağıda açıklanmıştır.

a) Maksimum (Teorik) Kapasite

İşletmede üretim sürecinde kullanılan makine, teçhizat ve diğer faktörlerin hiçbir duraklama olmaksızın, yetenekli işgücü kullanılarak üretilebilecek en yüksek üretim miktarına “maksimum (teorik) kapasite” denir²⁶. Maksimum kapasitede makine, teçhizat veya diğer üretim faktörlerinde hiçbir arıza veya gecikmenin olmadığı varsayımı vardır²⁷. Ayrıca maksimum kapasite hesaplamasında insan gücü, hammadde ve diğer maliyetler göz önüne alınmaz. Bu nedenlerden ötürü maksimum

²⁴ H.İleri, a.g.t., s.8.

²⁵ V.Yıldırım., *Genel İşletmecilik(I-II)*, Değişim Yayınları, Adapazarı, 2000, s.97.

²⁶ M. Tekin, *Üretim Yönetimi*, Geliştirilmiş ve Değiştirilmiş 3. Baskı, Arı Ofset Matbaacılık, Konya, 1996, s.188.

²⁷ M.Doğan., *İşletme Ekonomisi ve Yönetimi*, İstiklal Matbaası, İzmir, 1982., 74.

kapasite kavramı eleştiriye açıktır²⁸. Başka bir deyimle, maksimum kapasite aşırı kapasitenin üst sınırıdır. Bir firma büyüklüğünü sabit tutmak koşulu ile üretim girdilerini ne kadar arttırırsa arttırırsın, maksimum kapasitenin üzerine çıkamaz. Örneğin, bir işletme vardiyalarını iki, hatta üç vardiya olarak düzenleyerek yirmi dört saat faaliyette bulursa dahi maksimum kapasitesinin üzerinde bir üretim gerçekleştiremez. Maksimum kapasite durumunda azalan verimler kanunu nedeni ile maliyetlerde belirgin bir artış görülmektedir²⁹.

b) Normal (Pratik) Kapasite

İşletmelerde çeşitli nedenlerle üretim sürekli olamamakta hatta bazen üretim tamamen durabilmekte ve normal işleyiş bakım, onarım ve çeşitli arızalarla aksayabilmektedir. Bu durumun sonucu olarak üretimde genellikle maksimum kapasiteye ulaşamamaktadır³⁰. Bir işletmedeki bakım, onarım, makine bozulmaları veya diğer nedenlerden dolayı ortaya çıkabilecek normal gecikme veya kesintiler dikkate alındığında normal koşullarda üretilebilecek ürün miktarına “normal (pratik) kapasite” denir³¹. Başka bir deyişle, maksimum kapasiteden çeşitli duraklamalar sonucu ortaya çıkan üretim kayıpları çıkarıldığında normal kapasiteye ulaşılır³².

c) Gerçek (Fiili) Kapasite

Belirli bir dönem içerisinde bir işletme tarafından gerçekleştirilen üretim miktarına “gerçek kapasite” denir. Normal şartlar altında gerçek kapasitenin, normal kapasite seviyesinde olması beklenir. Ancak, uygulamada çoğu kez gerçek kapasite değeri normal kapasite seviyesinin altında, bazı zamanlarda üstünde

²⁸ İ.Mucuk, a.g.e., s.110.

²⁹ Z.Dinler., *Mikro Ekonomi*, Onikinci Basım, Ekin Kitabevi Yayınları, Bursa, 1998 ,s.161.

³⁰ T.Tatar ve M.Üner., *İşletmecilik İlkeleri*, Gazi Büro Yayınları, Ankara, 1992, s.122.

³¹ M.Doğan, a.g.e., s.74.

³² M.Tekin, a.g.e., s.188.

gerçekleşmektedir³³. Bu farklılık genelde talepteki ve stoklardaki değişmelerden ortaya çıkmaktadır. Normal kapasite, işletmenin normal şartlar altında her zaman için üretebileceği ürün miktarını göstermektedir. Ancak, yeterli talep olmaması durumunda işletme ürettiği malların tümünü satamayacak ya da talep miktarına yakın bir üretim gerçekleştirecektir. Bu durumda işletmenin sattığı ya da talep oranında yaptığı üretim kapasitesi gerçek kapasite olacaktır³⁴. Başka bir deyişle, normal kapasitenin yararlanılan bölümüne gerçek kapasite denir³⁵.

d) Tam (Optimum) Kapasite

Ürün başına ortalama maliyetin en düşük olduğu üretim miktarının gerçekleştirildiği kapasite “tam kapasite” olarak ifade edilir. Bu üretim düzeyinde işletme kısa dönemde, en düşük maliyetle üretim gerçekleştirmektedir³⁶.

Bir işletmede tam kapasite denildiğinde, üretim faktörlerinin optimal bileşimi (teknolojiye göre değişkenlik gösteren en uygun “değişken faktör/sabit faktör” oranı) sağlanarak elde edilen üretim miktarı kastedilir ve bu üretim gerçekleştiğinde ortalama maliyet en düşük seviyede olmaktadır³⁷. Başka bir deyişle, tam kapasite durumuna, maliyetin en düşük, toplam üretim miktarının en yüksek ve işletme genel dengesinin en üst sınır noktası diyebiliriz. Tam kapasite kavramı, normal şartlar altında ulaşılabilecek en üst çıktı miktarı olarak tanımlanabilir. Burada normal şartlarla çalışma günü sayılarının artırılmaması, tatil günlerinin iptal edilmemesi ve normal çalışma şartlarının korunduğu kastedilmektedir³⁸.

³³ T.Tatar ve M.Üner, a.g.e., s. 122.

³⁴ M.Tekin, a.g.e., s.188.

³⁵ B.Aytek, *İşletme Yönetimi*, San Matbaası, Ankara, 1980, s.174.

³⁶ Z. Dinler, a.g.e., s.161.

³⁷ Z. Dinler. “*İktisada Giriş*”, Yedinci Basım, Ekin Kitabevi Yayınları, Bursa, 2001, s.163.

³⁸ L.R. Klein ve Diğerleri., “Capacity Utilization: Concept, Measurement, and Recent Estimates”, *Brookings Papers on Economic Activity*, 1973, s.744.

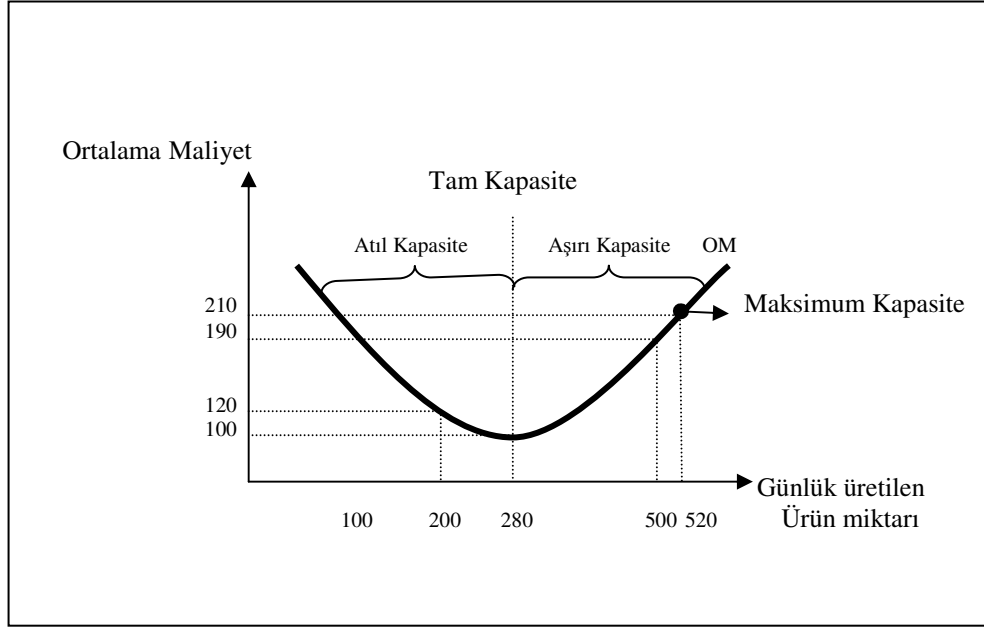
Tam kapasite durumundan bahsedilebilmesi için kapasitenin, üretim maliyetlerinin en düşük, üretim miktarının en yüksek ve üretilen ürünün tümünün satıldığı bir noktada olması gerekir. İşletmeler açısından en geçerli ve en çok ulaşılması amaçlanan kapasite düzeyi tam kapasitedir. Bu kapasite seviyesinin altında ya da üstünde çalışan işletmeler, maliyetlerinin artmasından dolayı rekabet güçlerini yitirebilirler ve pazar güçlerini kaybederek istemedikleri sonuçlarla karşılaşabilirler³⁹.

İşletme büyüklüğünün tam kapasiteye göre fazla veya eksik olması işletme açısından ciddi sorunlar yaratabilir. Girişimcinin kapasiteyi gereğinden fazla belirlemesi gelecekte atıl (boş) kapasite oluşmasına neden olabilir. Bu durumda söz konusu işletme, kaynakların boş yere kullanılması nedeni ile daha ağır bir finansman ve harcama yükü altına girebilir ve kar oranı azalabilir. Diğer taraftan kapasitenin gereğinden küçük belirlenmesi durumunda işletme, büyüklüğün maliyetleri azaltıcı etkisinden faydalanamamak ve gelecekteki muhtemel talep artışlarını karşılayamamaktan dolayı kısa dönemde rekabet gücünü yitirebilir⁴⁰.

³⁹ Z.Sabuncuoğlu ve T.Tokol, *İşletme*, Ezgi Yayınları, Bursa, 2001, s.157.

⁴⁰ M.Doğan, a.g.e., s.71.

Şekil 1: Kapasite Türleri



Kaynak: Z. Dinler, *İktisada Giriş*, Yedinci Basım, Ekin Kitabevi Yayınları, Bursa, 2001, s.163

Yukarıdaki şekilde, herhangi bir işletmenin farklı üretim düzeylerine göre, ürün başına ortalama maliyetleri görülmektedir. Bu işletme tüm üretim faktörlerinin optimal birleşimini sağlayarak çalıştığında günde 280 birim ürün sunmaktadır. Bu nokta işletme için tam kapasiteyi ifade etmektedir. Bu üretim miktarında çalışıldığında ürün başına ortalama maliyetler en düşük seviyede olmaktadır.

Söz konusu işletme, günlük 280 birim üretim miktarının altına düştüğünde ürün başına düşen ortalama maliyetler giderek artan bir seyir izlemektedir. İşletmenin tam kapasitenin altında bir üretim seyri izlemesi durumunda atıl kapasitede çalışma durumu söz konusudur. Örneğimizde işletme, günlük 200 birim mal ürettiğinde ürün başına ortalama maliyetler, tam kapasite seviyesindeki 100 liradan, 120 liraya çıkmaktadır. Bu artışın nedenleri arasında sabit maliyetler gösterilebilir.

Örneğimizdeki işletmenin çeşitli nedenlerle tam kapasitenin üzerinde çalışması durumunda ise aşırı kapasite durumu görülmektedir. Aşırı kapasitede çalışılması durumunda azalan verimler kanunu nedeni ile yine ürün başına ortalama maliyetlerde giderek yükselen bir artış gözlenir. Örneğimizde işletmemiz günde 500 birim mal ürettiğinde, ürün başına ortalama maliyetler 190 liraya çıkmaktadır.

Her ne kadar teknolojik ve diğer olanaklar ne kadar yüksek olursa olsun, her işletmenin tüm üretim faktörlerini kullanarak belli bir zaman diliminde yapabileceği üretim miktarı sınırlıdır. Bu sınırın en üst noktası “maksimum kapasite” yi ifade etmektedir. Örneğimizdeki işletmenin maksimum kapasitesi, günlük 520 birim maldır. Maksimum kapasite noktasındaki ürün başına ortalama maliyetler ise 210 lira olarak görülmektedir.

İşletmeler kısa dönemde tam kapasite kullanımını ve kar maksimizasyonunu hedeflemek yerine uzun dönemde bu amaçlarını gerçekleştirmek yolunu seçmelidir. Çünkü, kısa dönemli amaçların gerçekleştirilmesi her zaman otomatik olarak uzun dönemli amaçların da gerçekleştirilebileceği anlamını taşımaz. İşletmeler kısa dönemde mevcut ölçeğini optimal düzeyde kullanmak isteyecekler, uzun dönemde ise hem optimal ölçeğin arayışı içerisinde olacaklar hem de ölçeği optimal düzeyde kullanmak arzusunda olacaklardır. Ancak işletmelerin her ay, hatta her yıl yeni yatırım yapması ve mevcut üretim kapasitesini değiştirmesi kolay değildir. Bu nedenlerle işletmelerin piyasa talep koşullarındaki, sermaye maliyetindeki ve teknolojiadaki gelişmeleri takip ve tahmin ederek kapasitesini belirlemesi gerekir⁴¹.

⁴¹ H.Şahin, *Yatırım Projeleri Analizi*, Ezgi Kitabevi Yayınları, Bursa, 1998, s.43.

e) Aşırı Kapasite

İşletmenin üretim düzeyinin, tam kapasite üretim hacminin üzerine çıkması durumunda “aşırı kapasite” söz konusudur⁴². Aşırı kapasitede ortalama maliyet, tam kapasitedeki ortalama maliyetten daha yüksektir. Bunun nedeni azalan verimler kanunudur. Aşırı kapasitenin en üst sınırı maksimum kapasitedir⁴³.

Aşırı kapasitede çalışma söz konusu olduğunda üretilen ürüne yönelik yeterli talep olmadığında stoklarda artış olacaktır. Stokların artması ise maliyetleri arttıracaktır⁴⁴. Aynı zamanda aşırı kapasitede çalışmanın devamlılığı durumunda makine ve teçhizatın normalin üzerinde kullanımı söz konusu olacağından, meydana gelebilecek arıza ve aksamalarda artış olacak, personelin normalin üzerinde çalışması nedeni ile hatalı üretim ve ürün kayıpları artacak ve bu durum işletmeye zarar verecektir. Bu nedenlerle işletmelerin olağanüstü durumlar dışında normal şartlarda aşırı kapasite ile çalışmaları uygun görünmemektedir⁴⁵. İşletmeler için önerilen, talebin işletmeyi tam kapasitenin üzerinde çalışmaya süreklilik gösterir bir şekilde zorlaması durumunda teknolojik olanaklar göz önünde bulundurularak üretim kapasitesini ve ölçeğini arttırmasıdır⁴⁶. Ancak geçici olarak talebin aşırı yükseldiği dönemlerde kapasiteyi arttırarak kısa bir süre yüksek kapasitede çalışıp geri kalan dönemlerde atıl kapasite miktarını arttırmak yerine, talebi karşılamak amacı ile belli bir süre aşırı kapasitede çalışarak daha sonra normal çalışma düzeyine dönmek işletmeler açısından daha yararlı olacaktır⁴⁷.

⁴² Z.Dinler, *Mikroekonomi*, Onikinci Basım, Ekin Kitabevi Yayınları, Bursa, 1998, s.161.

⁴³ Z.Dinler, *İktisada Giriş*, Yedinci Basım, Ekin Kitabevi Yayınları, Bursa, 2001, s.163.

⁴⁴ Z.Sabuncuoğlu ve T.Tokol, a.g.e., s.160.

⁴⁵ J. Greenwood, Z.Hercowitz ve G.W.Huffman, “Investment, Capacity Utilization and the Real Business Cycle”, *American Economic Review*, Vol.78, Iss.3, 1988, s.404.

⁴⁶ O.Licandro ve L.A.Puch., “Capital Utilization, Maintenance Costs and the Business Cycle”, *Annales D'economie Et de Statistique No.58*, 2000, s.145.

⁴⁷ T.Bresnahan ve V.Ramey, “Segment Shifts and Capacity Utilization in the U.S. Automobile Industry”, *The American Economic Review*, Vol.83, No.2, *Papers and Proceedings of the Hundred and Fifth Annual Meeting of the American Economic Association*, 1993, s.214.

f) Atıl (Boş) Kapasite

Normal kapasite ile gerçek kapasite arasındaki fark “atıl kapasite” olarak tanımlanır⁴⁸. Başka bir tanıma göre ise atıl kapasite, bir işletmenin tam kapasite üretim miktarının altındaki bir üretim seviyesinde faaliyetini devam ettirmesidir⁴⁹. Bir işletmenin atıl kapasitede çalışması birim maliyetleri arttıracığından işletmeci tarafından arzulanmaz⁵⁰. Bir işletme atıl kapasitede çalıştığı zaman üretimi, tam kapasite birim maliyetlerinin üzerinde bir maliyetle gerçekleştirmektedir ve üretim miktarı normal kapasitenin altındadır⁵¹. Bir işletme açısından arzulanana, atıl kapasite sınırının sıfır ya da mümkün olan en düşük noktada olmasıdır⁵².

1.2.3. Kapasite Seçimini Etkileyen Faktörler

Piyasa ortamında gereğinden daha büyük veya gereğinden daha küçük işletmelere rastlanmaktadır. İşletmeler için en uygun (optimum) kapasitenin belirlenmesi bir gerekliliktir⁵³. Çünkü ekonomik anlamda hem eksik kapasite, hem de gereğinden büyük kapasite finansal kayba neden olur. Eksik kapasite (ölçek) talebin karşılanamaması durumunu ortaya çıkarırken, fazla kapasite (ölçek) de sabit varlıkların atıl kalmasına ve ürün başına giderlerin artmasına sebep olur⁵⁴.

Herhangi bir firmanın en iyi geliri sağlayabilmesi için üretim faktörlerinin en uygun biçimde birleştirilmeleri gerekir. Belirli bir noktaya kadar üretim arttıkça üretim birimi başına düşen maliyetler azalmaktadır (ölçeğe göre artan getiri). Ancak

⁴⁸ M.Doğan, a.g.e., s.75.

⁴⁹ Z.Dinler, *Mikroekonomi*, Onikinci Basım, Ekin Kitabevi Yayınları, Bursa, 1998, s.161.

⁵⁰ M.Doğan, a.g.e., s.75.

⁵¹ Z.Dinler, *İktisada Giriş*, Yedinci Basım, Ekin Kitabevi Yayınları, Bursa, 2001, s.163.

⁵² Z.Sabuncuoğlu ve T.Tokol, a.g.e., s.156.

⁵³ İ.Cemalcılar ve diğerleri, a.g.e., s.87.

⁵⁴ M.Şahin., “Girişimciliğe Başlangıç, Kuruluş ve Planlama Çabaları”, *İşletmecinin El Kitabı “Management Textbook”*, Biar Eğitim Yayınları, Yayın No:13, Ankara, 1991, s.15.

bu durum optimum noktasına kadar sürmekte, bu noktadan sonra maliyetler sabit maliyetlerin ve yönetim maliyetlerinin etkisiyle artmaktadır (ölçeğe göre azalan getiri)⁵⁵.

İşletmeler, ürün türü veya üretimde bulunduğu sektöre göre herhangi bir ölçeği belirleyemez veya seçemez⁵⁶. Yöneticilerin en uygun yatırım kararlarını verebilmesi için, kapasite seçimini etkileyen faktörleri göz önünde bulundurmaları gerekir. Bu faktörler; ölçek ekonomileri, talep düzeyi, maliyetlerin yapısı, teknoloji olanakları, finansal olanaklar, kuruluş yeri, çalışma süreleri şeklinde sıralanabilir⁵⁷. Yukarıdaki faktörler içinde, ölçek ekonomileri önemli bir faktör olarak ortaya çıkmaktadır.

1.2.3.1. Ölçek Ekonomileri

Firma ölçeği veya kısaca ölçek kavramı, firma büyüklüğünü ifade eder⁵⁸. Ölçek belli bir zamanda üretilen ürün miktarı ile ifade edilebilir⁵⁹. Daha önce kapasite ile ilgili yapılan tanımlara bakıldığında ölçek ile kapasite kavramlarının aynı anlamı taşıdığı görülmektedir.

Ölçek ekonomileri (içsel ekonomiler) ise firmaların üretim ölçeğindeki değişme sonucu sağladıkları avantajlar ve dezavantajlar olarak tanımlanabilir. Maliyetlerin düşmesini sağlayan avantajlara “pozitif ölçek ekonomileri(pozitif içsel

⁵⁵ H.İleri, a.g.t., s.17.

⁵⁶ Ş. Yiğitbaşı., *İktisada Giriş*, Afyon Kocatepe Üniversitesi Yayını; No:24, Afyon, 1999, s. 41.

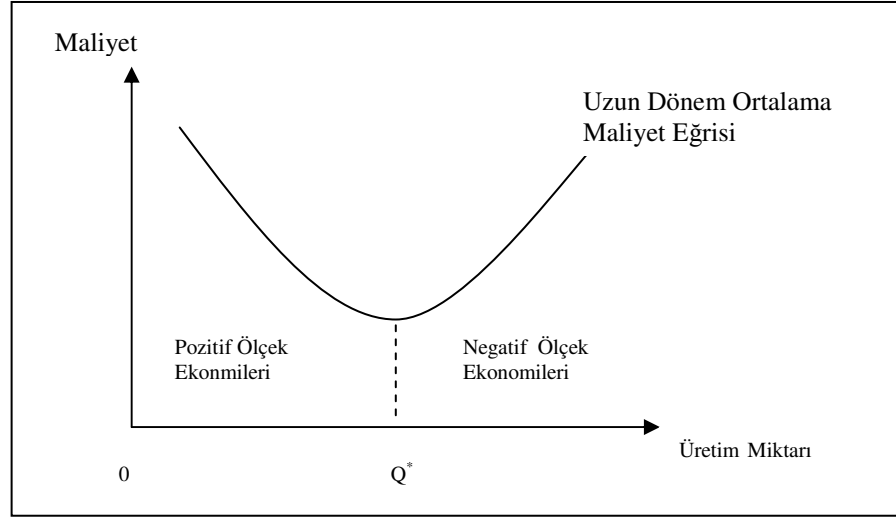
⁵⁷ M.Tekin, a.g.e., s.194.

⁵⁸ Ş.Yiğitbaşı., *Mikroiktisat*, Afyon Kocatepe Üniversitesi Yayın No:4, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yayını, No.3, Gözden geçirilmiş 4. Baskı, Pınar Ofset Matbaacılık, Afyon, 1996., 139.

⁵⁹ Ş.Yiğitbaşı, *İktisada Giriş*, Afyon Kocatepe Üniversitesi Yayını; No:24, Afyon, 1999, s.41.

ekonomiler)”, maliyetlerin artmasına neden olan dezavantajlara ise “negatif ölçek ekonomileri(negatif içsel ekonomiler)” adı verilir⁶⁰.

Şekil 2: Pozitif Ölçek ve Negatif Ölçek Ekonomileri



Kaynak: Baye, Michael R., “Managerial Economics and Business, Strategy”, Second Edition, Irwin Mc Graw-Hill, 1997, s.188.

Yukarıdaki şekilde, Q^* noktasına kadar ölçekten doğan tasarruflardan dolayı uzun dönem ortalama maliyet eğrisi (LRAC) azalan bir seyir izlemektedir. Q^* noktası birim başına maliyetlerin en düşük olduğu noktadır. Q^* noktasından sonra ise uzun dönem ortalama maliyet eğrisi giderek yükselen bir hal almaktadır. Bu durum bize Q^* noktasının da dahil olduğu seviyeye kadar pozitif ölçek ekonomilerinin, bu noktadan sonra ise negatif ölçek ekonomilerinin gerçekleştiğini göstermektedir. Yani söz konusu işletme Q^* noktasına kadar ölçeğini arttırabilir, ancak bu noktadan sonra büyümeye devam ederse birim başına maliyetleri tekrar yükselme gösterecektir⁶¹.

⁶⁰ Z.Dinler, *İktisada Giriş*, Yedinci Basım, Ekin Kitabevi Yayınları, Bursa, 2001, s.166.

⁶¹ M. R. Baye, *Managerial Economics and Business Strategy*, Second Edition, Irwin Mc Graw-Hill, 1997, s. 188.

Ölçek ekonomileri ilkesinin taşıdığı temel anlam; “işletmelerin büyüdükçe verimliliğin artacağı”dır. Verimlilikten kasıt daha düşük maliyetle daha kaliteli mal üretmektir. Başka bir deyişle aynı miktar girdi ile daha fazla ürün almaktır da denilebilir⁶².

1.2.3.1.1. Pozitif Ölçek Ekonomileri

Pozitif ölçek ekonomileri “üretim ölçeğindeki artış nedeni ile firmaların kendilerine sağladığı avantajlar” şeklinde tanımlanabilir. Diğer bir deyişle pozitif ölçek ekonomileri, bir işletmenin iç bünyesindeki değişmelerin işletmeye sağladığı olumlu gelişmeleri ifade etmektedir⁶³. Ölçek ekonomilerinden söz edebilmek için, işletme üretim hacmini arttırdığında en düşük ortalama maliyetlerinde bir azalma olması gerekir⁶⁴.

İçsel ekonomilerin ortaya çıkış nedenleri emek ve işbölümünde uzmanlaşma, teknolojik avantajlar, yönetim ve parasal avantajlar şeklinde dört grup altında toplanabilir:

a) Emekte İşbölümü ve Uzmanlaşma Nedeniyle Sağlanan Avantajlar

Üretim ölçeğindeki büyüme ile hem işletmede çalışanlar tek bir iş yaparak o konuda uzmanlaşırlar hem de işletme uzmanlaşmış elemanlara ihtiyaç duyar. Ayrıca

⁶² Ö. Akat, a.g.e., s. 255.

⁶³ Z. Ege, *Türk Turizm Sektöründe Firmaların Karşılaştığı İçsel ve Dışsal Ekonomiler*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı, İzmir, 1991, s.24.

⁶⁴ M. R. Baye, a.g.e., s. 188.

işletmede işbölümü yapılması ile işgörenlerin bir işten diğerine geçerken harcadıkları zamandan tasarruf edilmiş olur⁶⁵.

b) Teknolojik Avantajlar:

Bir işletmenin üretmeyi planladığı üretim miktarı ile üretimde kullanacağı üretim teknolojisi arasında yakın bir ilişki vardır. Az miktarda mal üreten ve genelde yerel olan küçük işletmeler, gelişmiş üretim teknolojilerini çoğu zaman kullanmamaktadır. Ancak büyük miktarlarda üretim yapan işletmeler (özellikle endüstri işletmeleri), gelişmiş üretim teknolojilerini kullanarak birim başına düşen üretim maliyetini düşürebilirler⁶⁶. Diğer yandan üretim kapasitesini arttırmak isteyen işletmelerin makineler için yapacağı harcamalar, üretim kapasitesinin artışından oransal olarak daha az olacaktır⁶⁷.

c) Yönetim Avantajı:

İşletmenin ölçeği büyüdükçe, üretim birimi başına düşen yönetim giderleri düşecektir. Diğer taraftan bilgisayar gibi modern karar ve kontrol araçlarının kullanılmasının ekonomik hale gelmesi, yönetimin verimliliğini arttıracaktır⁶⁸.

⁶⁵ L. Rall, *Ekonomik Analiz: Yönetici Yönünden*, Çeviren: Sedat Akalın, Yenyol Matbaası, İzmir, 1967, s.135.

⁶⁶ J. V. Henderson, "Marshall's Scale Economies", *Journal of Urban Economics*, No.53, Academic Press, 2003, s.2.

⁶⁷ Z. Dinler, a.g.e., s.166.

⁶⁸ Z. Dinler, a.g.e., s.166.

d) Parasal Avantajlar:

Tesis ölçeği büyüdükçe, işletmenin daha çok miktarda girdi satın alması ve daha çok miktarda ürün pazarlaması söz konusu olacaktır. Bu durumda işletmelerin, alış-veriş içerisinde oldukları işletmelere karşı, pazarlık olanakları artmaktadır. Büyük ölçekli işletmeler, satıcılar açısından tek veya önemli alıcı konumunda olabilir. Bu konumda olan işletmenin, alımlarda indirim yaptırma şansı yüksektir. Ayrıca büyük ölçekli işletmelerin pazar alanları geniştir ve müşterilerinin sayısı fazladır. Bu sayede satıcı konumunda olan büyük ölçekli işletme, satışlarını en yüksek fiyatı veren alıcı veya alıcılara satma olanağına sahip olabilir⁶⁹.

1.2.3.1.2. Negatif Ölçek Ekonomileri

İşletmenin üretim ölçeğinin büyümesi, bir yandan kendisine bir takım tasarruflar sağlarken, diğer taraftan bu bir takım kayıplara neden olmaktadır. Negatif ölçek ekonomileri, işletmelerde büyüme ile ortaya çıkan olumsuzluklar ve dezavantajlar olarak tanımlanabilir. Ölçek ekonomileri sonucu uzun dönem ortalama maliyetler belli bir noktaya kadar azalmaya devam edecek, fakat işletme üretim ölçeğini büyütmeye devam ederse, işletme içinde denetim ve koordinasyon güçlükleri, yoğun bürokrasi gibi nedenlerle uzun dönem maliyetler yükselmeye başlayacaktır. Negatif ölçek ekonomileri, işletmenin uzun dönem ortalama maliyet eğrisinin yükselen aşamasında söz konusu olduğundan “ölçeğe göre azalan getiriyi” de ifade etmektedir⁷⁰.

Negatif ölçek ekonomilerinin ortaya çıkış nedenleri temelde iki grup altında toplanabilir:

⁶⁹ H.T. Keh ve S. Chu, “Retail Productivity and Scale Economies at the firm Level: a DEA Approach”, *Omega The International Journal of Management Science*, No.31, Pergamon Press, 2003, s. 75.

⁷⁰ Z. Ege, a.g.t., s.40.

a) Yönetim Maliyetlerinin Artması

Küçük bir işletmede işletme ile ilgili kararlar genelde tek bir kişi tarafından verilir. İşletme küçük olduğundan, işletmeci üretim aşamalarını iyi bildiği gibi kontrolü de başarılı bir şekilde yapabilir. Büyük işletmelerde ise, genellikle işi planlayanlarla, yönetenler ve bizzat yapanlar farklı kişiler ya da gruplar olduğundan tek bir kişinin gerekli verileri toplaması, anlaması ve değerlemesi oldukça zordur. Bu durumda işletmenin ölçeğinin büyümesi sonucunda yönetimin etkinliğinde azalma ortaya çıkabilir⁷¹. Bu durumun ortaya çıkmasının nedenlerinden birisi işletme belli bir büyüklüğe ulaştıktan sonra, işletmede yoğun bürokrasinin oluşmasıdır. Oluşan yoğun bürokrasi, kararların alınmasını ve uygulanmasını geciktirir ve hatta kararların alınamamasına neden olur⁷². Nedenlerden bir diğeri ise piyasa koşullarından ve rakip işletmelerin tepkilerinden kaynaklanan belirsizliklerin, firmanın büyümesi ile birlikte artmasıdır. Bu artış, işletmenin karar verme sürecindeki etkinliğini azaltabilir. Ayrıca işletme ölçeğinin belirli bir noktayı aşması durumunda, yönetimin üst kademesine ilişkin bazı görev ve sorumlulukların daha alt kademelere devredilmesi gerekebilir, bu tür uygulamaların artması sonucunda bu kez işletmelerde kırtasiyecilik ortaya çıkabilir. Yönetim açısından bu tip sorunlar, işletmenin verimlilik ve etkinliğini olumsuz etkileyerek maliyetlerin yükselmesine neden olur⁷³.

b) İşbölümü ve Uzmanlaşmanın Aşırılışması

İşbölümü ve uzmanlaşmanın yararlarının yanı sıra bir takım sakıncaları da bulunmaktadır. Bu sakıncalar aşağıdaki gibi sıralanabilir⁷⁴.

⁷¹ Z. Ege, a.g.t., s. 40.

⁷² T. Pekin, *Ekonomiye Giriş*, Genişletilmiş yeni Baskı, Bilgehan Matbaası, İzmir, 1995, s.30.

⁷³ Z. Ege, a.g.t., s. 40.

⁷⁴ Z. Ege, a.g.t., s. 41.

- 1) İşbölümü sonucu çalışanlar belirli ve genellikle tek bir işi yaptıkları için çalışma monoton ve sıkıcı bir hal alır.
- 2) İşbölümü belirli bir işin yapılmasını zorunlu kıldığından, çalışanın ürettiği ürüne olan ilgisi azalır, yaptığı işten ve ürettiği üründen zevk almamasına neden olur.
- 3) İşbölümünün sonucunda üretimin basit faaliyetlere bölünmesi ve emek sahibinin bu faaliyetlerden sadece birisini yapması sonucu, işgörenin zeka ve alışkanlıkları kaybolur.
- 4) İşbölümü ile emek sahipleri makine ve aletlerin esiri haline gelebilir.

İşbölümü ve uzmanlaşmanın bu tür sakıncaları sonucunda işgörenlerin yaptıkları işler arasında kopukluklar ortaya çıkmaktadır. Bu durumda ise maliyetler artmakta ve uzun dönem ortalama maliyet eğrisi yukarıya doğru dönmektedir.

1.2.3.2. Talep Düzeyi

Talep düzeyi, kapasite belirlenirken dikkate alınması gereken önemli bir faktördür. Bir işletme için üretim kapasitesini belirlerken sadece iç faktörlerin belirlenmesi yetersiz ve yanlış olacaktır. Üretilen mal veya hizmete olan talep seviyesi kapasite analizlerinde mutlaka göz önüne alınmalıdır. Örneğin, piyasada herhangi bir mala olan talep yılda 1000 birim civarında olsun, o malın üretiminde günün teknolojisi en az yılda 5000 birimlik bir kapasitenin gereğini ortaya koyuyor ise ve daha düşük üretim düzeylerinde üretim maliyetleri 1000 birimlik bir talep bile yaratamayacak şekilde yüksek bir fiyat seviyesi gerektiriyor ise, üretimden vazgeçmek daha doğru olacaktır. Mala olan talep, teknolojinin getirdiği ekonomik üretim eşit veya daha yüksek ise, bu durumda o malın üretimini yapmak işletme

açısından doğru olacaktır. Örneğin, yukarıdaki örnekte mala olan talep 1000 birim yerine 8000 birim olsa bu üretimin yapılması fikri kabul görebilir⁷⁵.

Ancak işletme faaliyetlerinin devamlılığı ilkesi söz konusu olduğundan, üretim kapasitesinin varolan talep yerine gelecekteki talebe göre belirlenmesi daha doğru olacaktır. Yalnız gelecekteki talep düzeyinin büyüme oranı bugünkü talepten etkilendiği unutulmamalıdır. Bu nedenlerle işletme kapasitesi belirlenirken, gelecekteki olası talep düzeyini kabul edilebilir bir oranda aşması önerilir. İşletmenin yoğun olarak satış geliştirme yöntemleri uygulaması ve reklamlar aracılığı ile piyasada kendine düşecek payın üzerine çıkabileceği göz önünde bulundurulmalıdır⁷⁶.

1.2.3.3.Teknoloji Olanakları

Yatırım malları üreten firmaların makine ve teçhizatı, belli standartlara göre, belirli bir kapasitede üretim yapacak ölçüde olabilir. Bu nedenle, işletmenin kapasitesini belirleyen unsurlardan birisi de teknik olanaklar olarak ortaya çıkmaktadır⁷⁷.

İşletmenin üretim teknolojisinin durumu kapasiteyi yakından etkilemektedir. Kapasite büyüklüğü yeterli teknoloji dikkate alınarak planlanmaktadır. Kapasite seçiminde teknolojik olanaklar iki yönden değerlendirilmektedir. Birinci durumda, kapasite büyüklüğünün belirli bir seviyede kalması için, uygulanan üretim tekniği teknoloji ile sınırlanmaktadır. Bu kapasitenin altında üretim yapılması, özellikle yüksek maliyetler nedeni ile anlamsızdır. Örneğin; bir tuğla fabrikasında yarı otomatik makine ve araç-gereçlerle yapıldığı takdirde en düşük kapasite yılda yedi

⁷⁵ T. Tatar ve M. Üner, a.g.e., s. 124.

⁷⁶ M. Ş. Şimşek, *İşletme Bilimlerine Giriş*, 7. Baskı, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2000, s.101.

⁷⁷ İ. D. Kargül, *Yatırımlarda Proje Analizi*, İstanbul Menkul Kıymetler Borsası Yayınları, İstanbul, 1996, s.57.

milyon adet olarak belirlenmiştir. Bu kapasitenin altında üretim yapıldığında parça başına maliyetler yükselecektir. İkinci durumda, bazı sanayi kollarında teknolojik yönden gelişmiş makineleri üreten işletmeler, belirli bir kapasite düzeyinin üzerinde üretim yapabilecek makineler üretmediklerinden dolayı, teknolojik faktör kapasiteyi sınırlayacaktır⁷⁸.

İşletme mevcut teknolojik alternatiflerden birisini seçecektir. Eğer piyasa talebi mevcut teknolojiye göre kurulan tesisi tam kapasitede kullanmaya yetmeyecek kadar az ise tesis kapasitesinin bir bölümü atıl kalır, tam kapasitede üretim yapmak mümkün olmaz⁷⁹. Bir işletmenin kapasitesinin yanlış hesaplamalara ve yöntemlere göre tespit edilmesi, uygun olmayan teknolojilerin kullanılmasına ve sonradan vazgeçildiğinde ancak büyük maliyetlerle giderilebilecek sorunların ortaya çıkmasına neden olur. Bu sebeple teknolojik kapasitenin belirlenmesinde, ilgili teknolojinin ne derecede başarı ile kullanıldığının önceden örnekleri ile belirlenmesi gereklidir⁸⁰.

1.2.3.4.Maliyet Yapısı

İşletmelerin üretim faaliyetleri ile ilgili sabit, değişken ve ortalama maliyetler kapasite seçimini yüksek düzeyde etkilemektedir. Sabit maliyetler, üretim miktarına bağlı olmayan (bina, amortisman, kira v.b.) maliyetlerdir. Değişken maliyetler ise üretim miktarına göre artıp azalan (enerji, hammadde giderleri v.b.) maliyetlerdir. Ortalama maliyetler ise, toplam maliyetin (sabit maliyet + değişken maliyet) üretim miktarına bölünmesi ile elde edilir. Marjinal maliyet; üretim bir birim arttırıldığında toplam maliyette meydana gelen artış olarak ifade edilmektedir. Kapasite planlamasında ortalama maliyet ve marjinal maliyetin önemli bir rolü bulunmaktadır⁸¹.

⁷⁸ M. Tekin, a.g.e., s.201-202.

⁷⁹ H. Şahin, a.g.t., s.43.

⁸⁰ İ. D. Kargül, a.g.e., s. 57.

⁸¹ M. Tekin, a.g.e., s. 194.

Maliyetlerin kapasite seçimi üzerindeki etkileri kısa ve uzun dönemde farklılık gösterir. Kısa dönem, işletmeler için tüm üretim faktörlerinin yenilenemeyeceği kadar kısa süredir⁸². Yani kısa dönemde üretim ölçeğinin genişletilmesi ya da yenilenmesi söz konusu değildir.

Uzun dönem ise, kısa dönemde değiştirilemeyen faktörler de dahil, üretime katılan tüm faktörlerin değiştirilmesi olanağının bulunduğu döneme denir⁸³.

İşletme kapasitesi ile üretim hacmi ve maliyetler arasında yakın bir ilişki bulunmaktadır. İşletme kapasitesinin artması, makine ve işgücü verimliliğinin yükselmesi sonucu maliyetlerde azalma görülebilir. İşletmenin üretim kapasitesinin artırılması durumunda; üretim hızında elde edilen artış, üretim maliyetlerindeki artıştan az veya çok olabilir. Bu nedenle kapasitede yapılacak artış ve azalışların üretim maliyetlerini ne oranda etkilediğinin bilinmesi, uygun kapasite büyüklüğünün belirlenmesinde önemlidir⁸⁴. Uzun dönemde üretim teknolojisi yenilenerek kapasite arttırılabildiğinden, birim başına ortalama maliyetlerde bir azalma gözlenir⁸⁵.

Kapasite artışının sağladığı tasarruflar çeşitli nedenlerden kaynaklanabilir. Bu nedenlerden ilki, sermaye maliyetindeki artış oranı, üretim hızındaki oranından daha düşük olabilmektedir. İkincisi, işgücü ihtiyacı ile genel imalat giderlerindeki artış oranının, kapasite artışına oranla daha düşük olmasıdır. Bununla birlikte hammadde maliyetleri kapasite ile doğru orantılı bir artış göstermektedir⁸⁶.

⁸² Z. Dinler, a.g.e., s.140.

⁸³ Z. Dinler, a.g.e., s. 145.

⁸⁴ M. Tekin, a.g.e, s. 194.

⁸⁵ İ. D. Kargül, a.g.e., s. 53.

⁸⁶ M. Tekin, a.g.e., s. 194.

1.2.3.5. Finansal Olanaklar

Kapasite seçiminde etkili olan faktörlerden birisi de finansal olanaklardır. Gerek işletme, gerekse ülke bazında yeterli yatırım gücüne sahip olunması büyük önem taşımaktadır. Eğer finansman olanakları yetersizse veya finansman elde etme maliyetleri, ölçek ekonomilerinden fazla ise kapasite küçük tutulmalı, ileride finansman olanakları iyileştikçe bu kapasite genişletilmeye çalışılmalıdır.

Büyük işletmeler genellikle finansman ihtiyaçlarını küçük ve orta büyüklükteki işletmelere oranla daha kolay karşılama olanağına sahiptirler. Kar, amortisman, karşılıklar gibi otofinansman kaynakları açısından büyük işletmeler daha avantajlı durumdadırlar. Ayrıca büyük işletmeler, piyasaya yeni hisse senetleri sunarak, işletmeye yeni ortaklar katarak veya mevcut ortakların payını yükselterek öz sermayesini genişletme olanağına, orta ve küçük işletmelere oranla daha fazla sahiptirler⁸⁷.

1.2.3.6. Kuruluş Yeri

Kapasite seçimi kuruluş yerinden de etkilenmektedir. Örneğin, kuruluş yerindeki hammadde miktarı, enerji durumu gibi faktörler kapasite seçimini etkileyebilir⁸⁸.

Kapasite arttıkça bir yandan büyüyen hammadde ihtiyacının kuruluş yerinden gittikçe uzaklaşan tedarik pazarından sağlanma zorunluluğu doğarken, diğer yandan da üretilen ürünlerin daha uzak pazarlara taşınma durumu söz konusu olur. Bu durum da ise taşıma maliyetleri artar ve büyüklükten sağlanan avantajlar yok olmaya başlar.

⁸⁷ H. İleri, a.g.t., s. 26.

⁸⁸ T. Tatar ve M. Üner, a.g.e., s. 129.

Dolayısıyla taşıma maliyetleri kapasite büyümesi üzerine ekonomik açıdan sınırlama getirmektedir.

İlerleyen teknoloji ile nakliye gemilerinin geliştirilmesi, uluslar arası deniz, kara ve havayollarının gelişmesi, hava nakliyesinin ve diğer ulaştırma teknolojilerinin ucuzlaması ve yeni demir yollarının açılması kuruluş yerinin büyümei sınırlandıran etkilerini azaltabilir⁸⁹.

1.2.3.7. Çalışma Süreleri

İşletmenin günlük, haftalık, aylık ve yıllık çalışma süreleri kapasite büyüklüğünü doğrudan etkilemektedir. Örneğin; günde tek vardiya sistemi ile çalışan bir fabrikanın çift vardiya ile çalışmaya başladığında üretim kapasitesinin iki katına çıkması söz konusudur. Ancak bu durumda sabit yatırımların amortisman giderleri artacak ve ekonomik ömürleri kısılacaktır. Ayrıca vardiya artırımı veya ek mesai durumunda bazı maliyetler azalırken bazı maliyetlerde artacaktır. Örneğin; çift vardiya çalışma sisteminde genel üretim giderleri azalırken, işçilik maliyetleri artacaktır. İşletmelerde vardiya düzeninde üretim yapıldığı takdirde tamir ve bakım masrafları artacaktır. Özellikle üç vardiyalı sistemde aksaklıkları önleyici bakım ve düzenli bakımların planlı olarak ve daha sık yapılması gerektiğinden maliyetler artacaktır. Sürekli çalışma düzeninin yukarıda sayılan sakıncalarının yanı sıra işletmenin mevcut sabit varlıkları ile kapasitesini iki hatta üç katına çıkarma olanağını tanıdığı bir gerçektir⁹⁰.

⁸⁹ H. İleri, a.g.t., s. 26 – 27.

⁹⁰ M. Tekin, a.g.e., s. 202.

1.2.3.8. Diğer Faktörler

Diğer faktörler arasında; kalifiye işgücü, üretilen ürünün özellikleri, ulusal ve uluslar arası politikalar, paranın zaman bakımından değeri, pazarlama olanakları ve daha bir çok faktör sayılabilir.

Bir işletmenin üretim kapasitesi, beceri kazanmış işletmenin ihtiyaç duyduğu eğitimi almış işgücü potansiyeline büyük ölçüde bağlıdır. Üretim kapasitesinin belirlenmesi bir bakıma işletmede çalışacak işgören sayısı ve bu işgörenlerde aranacak özelliklere bağlı olduğundan işgücü potansiyelinin sayısal olarak yüksekliği, becerisi, işgücüne ödenen ücret düzeyi, sendikalaşma ve işgörenlerin işe olan bağlılıklarına ilişkin tutumları kapasite seçiminde önem taşır⁹¹.

⁹¹ İ. D. Kargül, a.g.e., s. 60.

BÖLÜM II

KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE KAPASİTE VE KAPASİTE KULLANIMI

2.1. KONAKLAMA İŞLETMELERİ

Turizm işletmeleri; geçici bir süreliğine yer değiştirme olayından doğan, seyahat ve konaklama gereksinimlerinin ve bunlara bağlı diğer alt gereksinimlerin tatminine yarayan mal ve hizmetlerin üretilmesi ve pazarlanmasını sağlayan ekonomik birimlerdir⁹².

Geçici olarak sürekli ikamet ettiği yeri çeşitli nedenlerle terk eden insanların en önemli gereksinimleri konaklama ve yeme-içmedir⁹³. Günümüzde profesyonel anlamda konaklama hizmeti veren bir çok işletme aynı zamanda konukların yeme-içme ve diğer bir çok ihtiyaçlarını da karşılamaya olanak vermektedir.

Otel işletmeleri konaklama işletmeleri arasında önemli konuma sahip işletmelerdir. Bu işletmelerle ilgili birçok benzer tanım yapılmıştır.

2.1.1.Otel İşletmelerinin Tanımı ve Özellikleri

Konaklama işletmeleri, gerçekte bir başka yerde ikamet eden yabancıların veya misafirlerin ilk planda geçici bir süre için konaklamalarına, ikinci planda yeme-

⁹² A.Öğüt, H.K.Güleş ve A.Ş.Çetinkaya, *Bilişim Teknolojileri Işığında Turizm İşletmelerinde Yönetim, Enformatik Bir Bakış*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2003, s.49.; A.Aktaş, a.g.e., s.8.; İ.S. Barutçugil, *Turizm İşletmeciliği*, Beta Basım Yayım Dağıtım, Gözden Geçirilmiş 3. Baskı, İstanbul, 1989, s.52.; K.Öztaş, a.g.e., s.78.

⁹³ A.Aktaş, a.g.e., s.9.

içme ihtiyaçlarına hizmet edecek şekilde işletilen, belirli standartlara sahip ticari kuruluşlardır⁹⁴.

Daha kapsamlı bir şekilde konaklama işletmesi; yapısı, teknik özellikleri, konfor ve bakım koşulları gibi maddi ve sosyal değeri, işgörenlerin hizmet kalitesi gibi moral elemanları ile çağdaş bir bireyin arzu ettiği nitelikte geçici konaklama ve kısmen yeme-içme gereksinimlerini bir ücret karşılığında karşılayan ekonomik, sosyal ve hukuksal açıdan disiplin altına alınmış işletmelerdir⁹⁵. Otel işletmeleri de konaklama işletmeleri arasında önemli bir konuma sahiptir.

Turizm Tesislerinin Belgelendirilmesine ve Niteliklerine İlişkin 2005/ 8948 karar sayılı Yönetmeliğe göre oteller; “asli fonksiyonları müşterilerin konaklama ihtiyaçlarını sağlamak olan, bu hizmetin yanında, yeme-içme, spor ve eğlence ihtiyaçları için yardımcı ve tamamlayıcı birimleri de bünyelerinde bulundurabilen tesislerdir”⁹⁶.

Otel ve benzeri işletmeler konaklama sektöründe en önemli payı meydana getirir ve turizmde asıl konaklama şeklini oluşturur⁹⁷.

Gelenekleri, milliyetleri, dilleri, dinleri, mali güçleri, seyahat amaçları ve zevkleri birbirinden farklı olan turistlerin ihtiyaçlarını karşılamak zorunda olan bir işletmenin tanımını yapmanın ve elemanlarını belirlemenin güçlüğünden dolayı sayısız otel tanımı ile karşılaşılır⁹⁸.

En basit tanımı ile otel; geçici bir süreliğine yer değiştirme ve konaklama amacı ile belirli standartta düzenlenmiş tesislerdir. Uluslararası Turizm Akademisi

⁹⁴ İ. S. Barutçugil, *Turizm Ekonomisi ve Turizmin Türk Ekonomisindeki Yeri*, Beta Basın Dağıtım, İstanbul, 1992, s.95.

⁹⁵ S. Oral ve O. A. Kurgun, *Otel İşletmeciliği ve Otel İşletmelerinde Verimlilik Analizleri*, Kanyılmaz Matbaası, İzmir, 1997, s.308.

⁹⁶ *Resmî Gazete*, 21.06.2005.

⁹⁷ H. Olalı, *Turizm*, Milli Eğitim Basımevi, Yedinci Basılış, İstanbul, 1993, s.209.

⁹⁸ H. Olalı ve M. Korzay, a.g.e., s.22.

tarafından yapılan tanıma göre ise; “insanların seyahat boyunca ücret karşılığında konaklayabildikleri ve beslenme ihtiyaçlarını devamlı olarak karşılayabildikleri işletmeler” otel olarak tanımlanır⁹⁹.

Daha kapsamlı bir tanıma göre ise otel; seyahat eden insanların başta konaklama olmak üzere, yeme-içme, eğlenme gibi ihtiyaçlarını yerine getirebilmeyi amaçlayan, personeli, mimarisi ve uygulamaları ve müşteriyle olan bütün ilişkileri belli kurallara ve standartlara bağlanmış işletmedir¹⁰⁰.

Yukarıdaki tanımlardan hareketle otel işletmelerinin özellikleri şu şekilde sıralanabilir.

a) *Otel işletmeleri zamana duyarlıdır:* Otel işletmelerinde bir oda günlük olarak satışa sunulur. Otel odası satılmadığı takdirde otel açısından kayıp söz konusudur. Otel hizmetleri stoklamaya elverişli olmadığından üretilen hizmetlerin üretildiği anda satılması gerekir.

b) *Otel işletmeleri emek-yoğun işletmelerdir:* Otel işletmelerinde gerek hizmet sunumunda gerekse işletme fonksiyonlarının yerine getirilmesinde büyük ölçüde insan gücünden faydalanılır. Verilen hizmetlerin yürütülmesinde ve müşterilerin psikolojik tatmininin sağlanmasında işgörenlerin önemi büyüktür.

c) *Otel işletmelerinde sunulan hizmetler personel arasında yakın işbirliği ve yardımlaşmayı gerektirir:* Otel işletmeleri, birbirlerine son derece bağımlı bölümlerden oluşmuş ekonomik ve sosyal işletmelerdir. Bu sebeple otelin fonksiyonlarını yerine getiren işgörenler arasında yakın bir işbirliği ve karşılıklı yardımlaşmaya ihtiyaç vardır.

⁹⁹ B. Şener, *Otelcilik ve Turizm Meslek Liseleri İçin Otel İşletmeciliği*, Milli Eğitim Basımevi, Birinci Basım, İstanbul, 1992, s.3.

¹⁰⁰ N. Kozak ve Diğerleri, *Otel İşletmeciliği Kavramlar Uygulamalar*, Turhan Kitabevi Yayınları, Ankara, 1998, s.2.

d) *Otel işletmeleri günün 24 saati hizmet verir:* Otel konuklarının dinlenebilmesi ve hoş vakit geçirebilmesi için otel işgörenlerinin sürekli ve titiz bir şekilde çalışmaları gerekir.

e) *Otel işletmeciliği dinamiktir:* Otel işletmeciliği gerek teknolojisi gerekse anlayış yapısı ile devamlı olarak değişiklik gösteren bir endüstri içerisinde. Bu nedenle otel işletmeleri hizmet ve donanımlarını sürekli geliştirmek durumundadır¹⁰¹.

f) *Otel işletmelerinde sermayenin büyük bölümünü sabit değerler oluşturmaktadır:* Otel işletmelerinin kurulabilmesi ve işletilebilmesi için büyük miktarlarda sermayeye ihtiyaç vardır. Bu sermayenin önemli bir bölümü de işletme faaliyete geçmeden önce sabit değerlere bağlanmaktadır. Bu durum ise amortisman miktarının artmasına ve likidite olanaklarının azalmasına neden olmaktadır¹⁰².

2.1.2.Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması

Otel işletmeleri, çeşitli ölçülere göre farklı sınıflamalara tabi tutulabilmektedir. Bunlar içerisinde en çok kullanılan sınıflama türleri; büyüklüğüne göre; küçük, orta ve büyük oteller, hukuki açıdan; turistik ve turistik olmayan oteller, faaliyet sürelerine göre; devamlı ve mevsimlik oteller, sahiplik ilkesine göre; özel, kamu ve karma sahipli oteller, kuruldukları yere göre; şehir, dağ, kıyı, kaplıca otelleri ve ulaştırma araçları ile bağlantılarına göre; hava alanı, istasyon, liman otelleridir¹⁰³.

Araştırmamızın kapsamı açısından yukarıda sözü edilen sınıflama türlerinden, hukuki bakımdan ve ölçek (büyüklük) bakımından otel sınıflandırmaları üzerinde durulacaktır.

¹⁰¹ F. Okumuş, *Otel İşletmeleri yönetiminde Motivasyon – Verimlilik İlişkisi ve Nevşehir Yöresinde Bir Anket Uygulaması*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Kayseri, 1992, s.6-8.

¹⁰² B. Şener, *Modern Otel İşletmelerinde Yönetim ve Organizasyon*, Gazi Kitabevi Geliştirilmiş 2. Baskı, Ankara, 1997, s.15-18.

¹⁰³ B. Şener, a.g.e., s.22-26.

2.1.2.1.Hukuki Bakımdan Sınıflandırma

Hukuki bakımdan otellerin sınıflandırılması ve yer aldığı sınıfın sembollerle gösterilmesi, kamu yönetiminin önceden saptadığı normlara uyarak bir otelin hangi kategori içinde yer alabileceğini gösteren yönetim kararıdır¹⁰⁴.

Otelleri sınıflandırmada kullanılan pek çok sistem bulunmaktadır. Ancak en çok tercih edilen sistem Dünya Turizm Örgütü tarafından oluşturulan sistemdir. Bu sistem değerlendirme formları aracılığıyla uygulanmaktadır.

Değerlendirme formları genelde “resmi değerlendirme formları” ve “bağımsız değerlendirme formları” olarak iki grupta ele alınmaktadır. Resmi değerlendirme formları devletlerin şekil vermesi ile oluşturulan kriterleri içermektedir. Bağımsız değerlendirme formları ise genelde ticari işletmeler tarafından oluşturulan, özdenetim veya ilişkide bulunan işletmeyi denetlemek amacı ile oluşturulmuş kriterlere sahip formlardır¹⁰⁵.

Ülkemizde otel işletmelerinin hukuki olarak sınıflandırılması ve niteliklerinin belirlenmesi Turizm Bakanlığı tarafından gerçekleştirilmektedir. Bu sınıflandırmaya göre oteller işletme belgeli (turistik) oteller ve işletme belgeli olmayan (turistik olmayan ya da belediye belgeli) oteller olmak üzere iki ana gruba ayrılmaktadır¹⁰⁶.

İşletme belgeli oteller ile ilgili olarak Turizm Tesislerinin Belgelendirilmesine ve Niteliklerine İlişkin 2005/ 8948 karar sayılı Yönetmeliğe göre oteller aşağıdaki şekilde sınıflandırılmıştır¹⁰⁷.

¹⁰⁴ H. Olalı ve M. Korzay, a.g.e., s.40.

¹⁰⁵ H. Ingram, “Classification and Grading of Smaller Hotels, Guesthouses and Bed and Breakfast Accommodation”, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 8, Iss. 5, Bradford, 1996, s.30.

¹⁰⁶ B. Şener, a.g.e., s.26.

¹⁰⁷ *Resmi Gazete*, 21.06.2005.

- a) Bir Yıldızlı Oteller,
- b) İki Yıldızlı Oteller,
- c) Üç Yıldızlı Oteller,
- d) Dört Yıldızlı Oteller,
- e) Beş Yıldızlı Oteller.

Otellerin sınıflandırılmalarının yapılabilmesi için Bakanlıkça değerlendirme formları hazırlanmakta, her değerlendirme faktörünün puanları belirlenmekte ve sınıfın tespit edilmesinde görevlendirilen heyet üyelerinin puanlarının ortalaması dikkate alınmaktadır.

Turizm işletme belgesine sahip olmayan diğer tüm oteller ise işletme belgeli olmayan oteller grubuna girmektedir. Bu gruptaki oteller yerel yönetimlerce belirlenen normlara göre sınıflandırılırlar. Bu otellerin sınıflandırılması genellikle;

- a) Birinci sınıf oteller,
- b) İkinci sınıf oteller,
- c) Üçüncü sınıf oteller şeklinde gerçekleşmektedir¹⁰⁸.

2.1.2.2.Ölçek Bakımından Sınıflandırma

Bir otel işletmesinin sınıflandırılmasında birçok büyüklük kriterinden yararlanılabilir. Bu kriterlerin başlıcaları; yatırılan ana sermaye miktarı, otelde çalışan işgörenlerin sayısı, bu işgörelere ödenen ücret miktarı, otel işletmesinin tüm birimlerini kapsayan alanı ve organizasyon sınırları başlıca ölçek kriterleridir¹⁰⁹. Ancak otel ve diğer konaklama işletmelerinin büyüklüğü genellikle yatak veya oda sayısı ile ifade edildiğinden, ölçek bakımından sınıflandırmada en sık kullanılan kriterin oda veya yatak sayısı olduğu görülmektedir¹¹⁰.

¹⁰⁸ B. Şener, a.g.e., s.26-28.

¹⁰⁹ H.Olalı ve M. Korzay, a.g.e., s.47.

¹¹⁰ İ. S. Barutçugil, *Turizm İşletmeciliği*, Beta Basım Yayım Dağıtım, Gözden Geçirilmiş 3. Baskı, İstanbul, 1989, s.92.

Ölçeğe göre sınıflandırmada otel işletmeleri “büyük otel işletmeleri, orta ve küçük otel işletmeleri ile çok küçük otel işletmeleri” şeklinde sınıflandırılmaktadır.

a) Büyük Otel İşletmeleri

Büyük otel işletmelerinin taşıdığı özellikler şu şekilde sıralanabilir:

- 1) Oda sayısının en az 100 olması. (Bu durumun başka bir ifadesi de, konaklama kapasitesinin en az 160 yatak olmasıdır.)
- 2) Uluslar arası standartlara göre oda başına 1,1, işgören sayısına göre en az 110 işgörenlik istihdama sahip olması.
- 3) Tesise, teknik donanım dahil olmak üzere belli bir miktarın üzerinde yatırım yapılmış olması.
- 4) Yemek ve balo salonları dışında müşterilerin ortak kullandığı alanlara 500 m² den daha fazla yer ayrılması.

Büyük otel işletmeleri tarihsel gelişim içerisinde, kişisel gelirlerin artışı, ulaştırma olanaklarının yaygınlaşması ve sosyal mevzuatın gelişimi ile birlikte sayıları da artmıştır.

Büyük otel işletmeleri denince akla zincir oteller gelmektedir. Zincir otellerin oluşumuna bakıldığında dört oluşum tipi görülmektedir. Bunlardan ilki, birkaç otelin tek kişinin sahipliği altında toplanmasıdır. Bu duruma örnek olarak Stadler Otel Zinciri gösterilebilir. İkincisi, ticari şirketler veya tüzel kişilikler tarafından birden çok otelin gerek inşa edilmesi, gerekse satın alınması ile oluşan zincir otellerdir. Bunlara ülkemizde bir dönemler faaliyet gösteren Tusan Oteller Zinciri ve Emek İnşaat Oteller Zinciri gösterilebilir. Üçüncü tip zincir oteller karteller şeklinde meydana gelen işletmelerdir. Bu gruba örnek olarak İsviçre Oteller Birliği (Schweizer Hotelier-Verein) gösterilebilir. Son grup zincir oteller ise Otel İmtiyaz

Sistemi (Franchising) sistemi ile oluşmuş zincir otellerdir. Bu gruba örnek olarak dünyaca ünlü Master Hosts Birliği' ne üye otel işletmeleri gösterilebilir¹¹¹.

Büyük otel işletmeleri, müşterilerine oda ve yatak hizmeti dışında yeme içme, eğlence, dinlence ve alış veriş gibi diğer ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik hizmetler de vermektedir.

Ülkemizdeki oteller yatak ve oda kapasitesi bakımından değerlendirildiğinde, genellikle dört ve beş yıldızlı oteller büyük oteller olarak kabul edilmektedir.

b) Orta ve Küçük Otel İşletmeleri

Otelcilik endüstrisinde net bir ayırım yapılmamakla beraber, 50–100 işgören çalıştıran, 60–100 odaya sahip oteller orta büyüklükte oteller, 30–50 işgören çalıştıran, 10–50 odaya sahip oteller ise küçük oteller olarak kabul edilmektedir.

Üç yıldızlı otel işletmelerinde temelde müşterilerin konaklama ve yeme içme gereksinimlerinin giderilmesi amaçlanır. Bazı üç yıldızlı otellerde müşterilerin boş vakit geçirmesine yönelik küçük aktivitelerde (havuz, kafeterya, vb.) sunulmaktadır.

Küçük otel işletmeleri dünyada karayolu ulaşımının yaygınlaşması ile birlikte gelişmeye başlamıştır. Bu işletmeler, küçük bir sermaye ve az bir çabayla kurulması mümkün işletmelerdir. Ayrıca bu tip işletmeler özellikle turizm hareketlerinin çok gelişmediği bölgeler için uygun bir işletme tipidir¹¹².

Ülkemiz açısından bir değerlendirme yapıldığında, üç ve daha düşük yıldızlı sahip oteller orta ve küçük oteller olarak kabul edilmektedir.

¹¹¹ H. Olalı ve M. Korzay, a.g.e., s. 47-51.

¹¹² H. Olalı ve M. Korzay, a.g.e., s. 56.

d) Çok Küçük Otel İşletmeleri

Konaklama hizmetinin devamlılığının olmadığı, hizmetlerin genel olarak 1–5 kişi tarafından görüldüğü, kapasiteleri 2–20 kişinin konaklamasına olanak veren işletmeler, çok küçük oteller olarak tanımlanır.

Çok küçük otel işletmeleri, büyük şehirlerin konaklama potansiyelinin artırılmasında rol oynarlar. Turistik hizmetlerin, küçük ve önemsiz görülen yerlere götürülmesini sağlamaları nedeni ile önem kazanırlar¹¹³.

2.2. KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE KAPASİTE

İşletmeler açısından kapasite “bir iş veya ürün yapma, yaratma gücü ya da sınırı” olarak ifade edilir. Konaklama işletmelerinin başında gelen oteller açısından kapasite kavramı benzer özellikler yanında bazı farklılıkları da içermektedir.

2.2.1. Otel İşletmeleri Açısından Kapasite Kavramı

Literatür incelendiğinde, otel işletmelerinde kapasite ölçütü olarak personel sayısı, gelen müşteri sayısı, müşteri başına düşen geceleme sayısı gibi ölçütlerin kullanılabilmesi görülmektedir¹¹⁴. Ancak otel işletmelerinde kapasite denildiğinde akla doğrudan oda ya da yatak sayısı gelmektedir¹¹⁵. Otelin oda sayısı fiziki kapasitesini belirlemektedir. Fakat odalardaki yatak kapasitesi odaların özelliklerine göre artıp azalabilmektedir. Otel işletmelerinde tek yataklı odalar (single room), iki

¹¹³ H. Olalı ve M. Korzay, a.g.e. ,s. 58.

¹¹⁴ O. K. Ağaoğlu, *İşgücünü Verimli Kullanma Tekniklerinin Turizm Sektörüne Uygulanması*, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları: 457, Ankara, 1992, s.126-127.

¹¹⁵ H. Olalı ve A. Timur, a.g.e., s.183; M. Emeksiz, *Beş yıldızlı Otel İşletmeleri İçin Getiri Yönetimi Uygulama Modeli*, T.C. Anadolu Üniversitesi Yayınları: No. 1337, Turizm ve Otel İşletmeciliği Yüksekokulu Yayınları: No. 04, Eskişehir, 2002, s.17.

yataklı odalar (twin room), iki kişilik tek bir yatağın bulunduğu odalar (double room), gibi standart odaların yanı sıra, müşterilerin özel isteklerini karşılamaya yönelik olarak oluşturulmuş ek özelliklere sahip oda tipleri de mevcuttur. Odaların tek kişilik veya çift kişilik olarak belirlenmesi, otelin toplam yatak kapasitesini oluşturur. Bazı zamanlarda kimi oteller ihtiyaca göre iki yataklı odalardaki yatakları birleştirerek tek büyük yataklı odalara dönüştürebilmekte veya istenildiğinde iki yataklı odalar ek yatak koymak suretiyle üç kişilik konaklama olanağı sunabilmektedir.

Otel işletmelerinde fiziki kapasite, ancak konaklama ünitesi içerisinde bir takım ayarlamalar yapılarak optimal düzeye çıkarılabilmektedir. Ayrıca otellerde bazı zamanlar, bakım–onarım, genel temizlik veya arızalar gibi nedenler dışında, turizmin mevsimsellik özelliğinden dolayı büyük işletmelerin odalarının bir kısmını kullanmaması, diğer işletmelerin ise tamamen kapanması nedeniyle fiziki kapasitede azalmalar meydana gelebilir¹¹⁶.

2.2.2. Otel İşletmelerinde Kapasiteyi Etkileyen Faktörler

Otel işletmelerinde gerek kuruluş aşamasında, gerekse kurulu bir işletmenin kapasitesi değiştirilmesi aşamasında, kapasite belirlenirken bir takım faktörler göz önünde tutulmalıdır. Söz konusu faktörler; ölçek ekonomileri, talep düzeyi, kuruluş yeri, maliyetlerin yapısı ve yüksek kapasite artırma maliyetleri şeklinde sıralanabilir.

2.2.2.1. Ölçek Ekonomileri

Otel işletmelerinde kapasite belirlenirken büyümenin getirdiği avantajlar ve dezavantajlar göz önünde bulundurulmalıdır. Büyük otel işletmeleri, pozitif ölçek

¹¹⁶ M. Emeksiz, a.g.e., s.17-18.

ekonomileri nedeni ile kendilerine bir takım avantajlar sağlarken, negatif ölçek ekonomileri nedeni ile bir takım sakıncalar da ortaya çıkmaktadır. Aynı şekilde, küçük otel işletmelerinin de bir takım avantajları olduğu gibi dezavantajları da vardır.

2.2.2.1.1. Büyük Otel İşletmelerinin Üstünlükleri

Büyük otel işletmelerinin finansal, satın alma, tüketici piyasası ve reklam ve yönetim bakımından bir takım üstünlükleri bulunmaktadır.

a) Büyük Otel İşletmelerinin Finansal Üstünlükleri: Büyük otel işletmelerinin büyüklükten sağladığı finansal avantajlar üç madde ile sıralanabilir.

- 1) Büyük otel işletmeleri, büyüklüklerinin sağladığı avantajla daha kolay kredi ve finansal olanaklara ulaşabilmektedir. İşletmeler bu olanaklardan gerek kuruluş, gerekse genişleme aşamalarında faydalanabilmektedir.
- 2) Yeni otellerin satın alınmasında büyük ölçüde kredi kullanımı, faiz ve ana borç taksidi olarak yükümlülük yaratmaktadır. Büyük otel işletmeleri sahip oldukları avantajlar nedeni ile bu yükümlülükleri daha kolay yerine getirebilmektedir.
- 3) Büyük otel işletmeleri hisse senetleri ve tahviller aracılığı ile fon elde etme ve bu fonlarla yatırımlarını finanse etme olanağına sahiptir¹¹⁷.

b) Büyük Otel İşletmelerinin Satın Alma Gücü Bakımından Üstünlükleri: Büyük otel işletmeleri aşağıda sıralanan nedenlerden dolayı bir takım satın alma gücü üstünlüklerine sahiptir.

¹¹⁷ H. Olalı ve M. Korzay, a.g.e., s.53.

- 1) Büyük otel işletmeleri, donatım cihazlarını, demirbaş ve mobilyaları, yiyecek–içecek maddelerini ve diğer gerekli malzemeleri büyük miktarda satın aldıklarından, satın alımlarında ayrıcalıklı fiyatlardan ve indirimlerden yararlanırlar.
- 2) Büyük otel işletmelerinde satın alma faaliyetleri merkezi ve organize bir şekilde gerçekleştiğinden dolayı satın alma giderleri azalır.
- 3) Her türlü dayanıklı tüketim malının toptan alımından dolayı tedarik giderleri azalır.
- 4) Organizasyondaki üstünlük, satın alma faaliyetlerinin rasyonelleştirilmesine yardımcı olur¹¹⁸.

c) Büyük Otel İşletmelerinin Tüketici Piyasasına Girme ve Reklam Bakımından Üstünlükleri: Büyük otel işletmeleri tüketici piyasası ve reklam bakımından da küçük işletmelere oranla bir takım avantajlara sahiptir.

- 1) Büyük otel işletmeleri, makine ve donatım cihazlarını daha etkin kullanırlar.
- 2) Büyük otel işletmeleri, reklam ve satış geliştirme bütçelerini birleştirerek çok daha geniş kitlelere ulaşma fırsatı bulabilmeleri nedeni ile daha etkin reklam kampanyaları yapabilirler.
- 3) Büyük otel işletmeleri, personelin donatım cihazlarından tasarruf ederek müşterilere çeşitli mal ve hizmet arz edebilirler.
- 4) Büyük otel işletmelerinde, rezervasyon sistemi çok daha etkin bir biçimde uygulanabilir.
- 5) Büyük otel işletmeleri, diğer otel işletmelerine oranla daha fazla toplam satış geliri sağlama ve düşük maliyetlerle çalışabilme olanaklarına sahiptirler¹¹⁹.

¹¹⁸ Z. Ege, a.g.t., s.61.

d) Büyük Otel İşletmelerinin Yönetim Bakımından Üstünlükleri: Büyük otel işletmelerinin yönetim bakımından üstünlükleri beş madde altında toplanabilir.

- 1) Büyük otel işletmeleri, nitelikli yönetici ve uzman personel istihdam edebilme ve bunu sağlayabilecek ücret ve işgören politikası gütmeye olanağına sahiptirler.
- 2) Büyük otel işletmeleri, her departmandaki işleri değişik üniteler arasında dağıtabilme olanağına sahip olduklarından, nitelikli işgören istihdam etme olanakları büyüktür.
- 3) Büyük otel işletmelerinde, yönetim işgörelere prestij kazandırma konularında büyük bir olanağına sahiptir.
- 4) Büyük otel işletmeleri, mesleki eğitim ve yetiştirme kursları aracılığı ile işgörelere niteliğini artırma ve çalışanlara yükselme olanakları sağlama konusunda daha fazla imkana sahiptirler.
- 5) İyi bir organizasyon ve işbölümü ile görev ve sorumluluklar dengeli bir şekilde dağıtılabilmekte ve işgörelere yaptıkları işlerde daha başarılı olabilmektedirler¹²⁰.

2.2.2.1.2. Büyük Otel İşletmelerinin Sakıncaları

Büyük otel işletmelerinin, negatif ölçekte ekonomileri nedeni ile bir takım sakıncaları da bulunmaktadır. Bu sakıncalar aşağıdaki gibi sıralanabilir.

- 1) Büyük otel işletmelerinde sabit maliyet giderleri yüksektir. Bu giderlerin yüksek olması işletmenin esnekliğini azaltır. Çünkü; birim başına sabit maliyet gideri işletmenin çalışma derecesine (kapasite kullanımına) bağlı olduğundan turistik faaliyetlerin hacmine bir daralma olduğunda, birim

¹¹⁹ H. Olalı ve M. Korzay, a.g.e., s.54.

¹²⁰ Z. Ege, a.g.t., s.62.

başına düşen sabit maliyet gideri artacaktır. Bu durum göstermektedir ki, kiralanmayan her yatak işletme karının azalmasına neden olur.

- 2) Büyük otel işletmelerinde, istihdam edilen işgören ve uzman sayısı çok olduğundan faaliyet hacmi daraldığında ücret giderleri ağır mali yük getirir.
- 3) Büyük işletmelerde görev ve yetki sınıflandırması nedeni ile bürokrasi artar, kontrol olanakları zayıflar ve bunun sonucu olarak kar kısmen veya tamamen ortadan kalkabilir.
- 4) Küçük işletmelerde işgörenler işletmenin her departmanını öğrenebilmekte olmasına karşı, büyük işletmelerde işgörenler sadece belli kısımlarda uzmanlaşmaya yönelirler. Bunun sonucu olarak, işletmenin servislerinin birinde yoğunluk arttığında diğer hafif yoğunluktaki servislerin personelini yoğun servislere yönlendirme ihtimali olmaz.
- 5) Büyük otel işletmelerinde, genelde büyüklük ve kalabalıktan dolayı sessizliği arayan müşteriler dinlendirici faktörü bulamazlar.
- 6) Büyük otel işletmelerinde, sahip-işgören ilişkisi dolaylı ve tamamen rasyonelliğe dayalı olması sosyal bir sakınca olarak görülebilir.
- 7) Büyük otel işletmeleri, turizm piyasasında talep yetersizliğine neden olan ekonomik ve politik faktörlere karşı aşırı duyarlıdır. Çünkü büyük otel işletmelerinin müşterilerini genellikle yabancı turistler oluşturur. Dış turizm hareketleri ise politik, sosyal ve ekonomik değişkenlere karşı çok hassastır.
- 8) Büyük otel işletmeleri, özellikle bölgesel bir karakter arz ederek, talebin ihtiyaçlarını büyük ölçüde karşıladıklarından, küçük işletmeler üzerinde büyük bir baskı oluşturmaktadırlar. Bu durum, küçük işletmelerde çalışan nitelikli işgörenlerin büyük işletmelere geçmesine, hammadde fiyatlarının yükselmesine ve bu nedenlerle de küçük komşu işletmelerin zarar etmelerine neden olurlar¹²¹.

¹²¹ H. Olalı ve M. Korzay, a.g.e., s.54 – 56.

2.2.2.1.3. Orta ve Küçük Otel İşletmelerinin Üstünlükleri

Orta ve küçük otel işletmelerinin de, büyük işletmelere oranla bazı üstünlükleri vardır. Bu üstünlükler aşağıdaki şekilde sıralanabilir¹²².

- 1) Orta ve küçük otel işletmelerinin sermaye ihtiyaçları büyük işletmelere oranla az olduğu için hevesli ve dinamik yatırımcıları yatırım yapmaya teşvik eder.
- 2) Çalışan işgören sayısı büyük işletmelere oranla daha az olduğundan etkili bir kontrol sistemi uygulanabilir.
- 3) Yetkili organların sayısının az olması kararların bürokrasiye takılmasına ve yavaşlamasına engel olur.
- 4) Müşterilerin isteklerine ve tercihlerine uyum sağlamak daha kolay olduğundan, müşterileri istekleri kolaylıkla karşılanabilir.
- 5) Ortaklaşa bir grup halinde birleşerek çalışmalarını durumunda büyük oteller gibi reklam ve rezervasyon olanakları sağlayabilirler.
- 6) İşgörenlerin farklı departmanlarda çalıştırılması ile işletmenin her departmanı hakkında bilgi sahibi elemanların yetiştirilmesi kolaylaşır.
- 7) İşgören ihtiyacının daha az olması, işbirliğinin güçlü olması ve müşteri psikolojisine kolay uyum sağlanabilmesi gibi nedenlerle orta ve küçük otel işletmeleri daha verimli çalışabilen işletmelerdir.

2.2.2.1.4. Orta ve Küçük Otel İşletmelerinin Sakıncaları

Orta ve küçük ölçekli otel işletmelerinin küçüklüklerinden dolayı avantajları ile beraber bazı dezavantajları da vardır. Bu dezavantajlar aşağıdaki gibi sıralanabilir¹²³.

¹²² Z. Ege, a.g.t., s.63.

¹²³ Z. Ege, a.g.t., s.63.

- 1) Orta ve küçük işletmeler, geleneksel işletmeler olup, eski düşünce, örf ve adetlerden kolay kolay ayrılıp, teknik gelişmelere uyum sağlamak arzusu göstermezler.
- 2) Orta ve küçük işletmeler, büyük otellerin yoğun reklam kampanyaları ile tek başlarına mücadele etme gücüne sahip değildirler.
- 3) Gerek moteller, gerekse çok şubeli büyük oteller orta ve küçük otel işletmelerinin potansiyel müşterilerinin büyük kısmını kendilerine çekmişlerdir. Bu nedenle orta ve küçük işletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri için kazanç getirecek farklı hizmet alanları bulmaları gerekmektedir.

2.2.2.2. Talep Düzeyi

Otel işletmelerinde kapasite belirlenirken göz önünde tutulması gereken temel faktörlerden biri, talep düzeyidir. Talep düzeyinin üretilen hizmetlerin satılabilmesi için yeterli düzeyde olması gerekir. Talep düzeyinin, sadece geçmiş yıllardaki talep düzeylerinin incelenmesi ile tahminlenmesi yanıltıcı olabilir. Gelecek yıllara ilişkin talep düzeyi tahminlenirken, ortak görüş yöntemi, sosyo-ekonomik göstergeler yöntemi, zaman serileri analizi, ekonometrik yöntemler ve karşılaştırmalar gibi farklı yöntemlerden faydalanılabilir¹²⁴.

Otel işletmelerinde kapasite seçiminde talep düzeyi, otelcilik hizmetlerine olan talebin aşırı esnekliği nedeni ile ayrı bir önem taşır. Bir çok nedenden etkilenen otelcilik hizmetlerine olan talebin belirlenmesi güçtür. Bu nedenle kapasite seçimi yapılırken, talebin aşırı elastikiyeti de göz önünde bulundurulmalıdır¹²⁵.

Talep düzeyi otel işletmeleri açısından, arz elastikiyetinin çok düşük olması nedeni ile de önem taşımaktadır. Otel işletmeleri, talebin istenilen düzeyde olmaması

¹²⁴ İ.S.Barutçugil, *Turizm İşletmeciliği*, Beta Basım Yayım Dağıtım, Gözden Geçirilmiş 3. Baskı, İstanbul, 1989, s.93-94.

¹²⁵ H. Olalı ve M. Korzay, a.g.e., s.95.

durumunda ürün arzlarını azaltma ve bu şekilde maliyetlerden kurtulma olanağına sahip değildirler¹²⁶.

2.2.2.3. Kuruluş Yeri

Otel işletmelerinin kuruluş yeri, otelin temel fonksiyonlarını yerine getireceği ve ekonomik amaçlarına en uygun olacağı kabul edilen yerdir. En uygun yer ise işletmenin en yüksek karı sağladığı diğer bir ifadeyle birim maliyetlerin en düşük düzeyde gerçekleştiği yerdir¹²⁷.

Otel işletmelerinde kapasite belirlenirken, kuruluş yerinin göz önünde bulundurulması gerekir. Aksi durumda, işletmenin kapasite kullanımını azalarak, atıl kapasite oranı çok yükselebilir. Bu durumda ise işletme verimliliği ve karlılığı düşebilir.

Otel işletmelerinde kuruluş yeri seçilirken doğal, ekonomik, sosyal, hukuki, psikolojik faktörler ve aglomerasyon göz önüne alınmalıdır. Kuruluş yeri seçiminde doğal faktörler açısından; iklim, su sağlama olanakları, doğal ve kültürel zenginlikler gibi faktörler etkili olurken, ekonomik açıdan potansiyel turist gönderen bölgelere yakın olması, ulaşım ve haberleşme olanaklarının gelişmiş olması, arazi ve inşaat giderlerinin uygun olması etkili olmaktadır. Fuarlara, sergilere, üniversitelere vb. sosyal değerlere yakınlık, potansiyel turistlerin yöreye ve işletmeye çekilmesinde etkili olabilir¹²⁸.

2.2.2.4. Maliyet Yapısı

Kapasite belirlenirken, üretim faaliyetleri ile ilgili sabit, değişken ve ortalama maliyetlerin etkisi unutulmamalıdır. İşletmenin üretim kapasitesi artırıldığında;

¹²⁶ H.Olalı ve A.Timur, a.g.e., s.179-180.

¹²⁷ H. Olalı ve M. Korzay, a.g.e., s.96.

¹²⁸ H.Olalı ve A.Timur, a.g.e., s.357-358.

üretim hızında elde edilen artış, üretim maliyetlerindeki artıştan az veya çok olabilir. Bu nedenle kapasitede yapılacak değişikliklerin veya yeni kurulan bir işletme için belirlenen kapasitenin, üretim maliyetlerini ne oranda etkilediğinin bilinmesi, uygun kapasite büyüklüğünün belirlenmesi açısından önemlidir¹²⁹.

Otel işletmelerinde özellikle işletme aşamasında, sabit maliyetler işletme maliyetlerinin %60–70'ini kapsar. Başka bir deyişle otel işletmelerinde sabit maliyetlerin oranı çok yüksektir. Bu durumun nedeni, enerji, bakım, personel, amortisman, faiz, onarım ve benzeri giderlerin kapasite kullanımından bağımsız olarak devamlılık göstermesidir. Sabit maliyetlerin yüksek oluşu, rantabilite açısından önemli bir veridir ve kara geçiş noktasında toplam gelir ve kapasite kullanımı ilişkisinin önemini artırmaktadır¹³⁰.

2.2.2.5. Yüksek Kapasite Artırma Maliyetleri

Otelcilik sektöründe talep, arzı aştığı zaman kapasiteyi artıracak ek yatırımların yapılması, zamanın yetersizliği ve maliyetlerin aşırı yüksek oluşu nedeni ile çok güçtür. Otel işletmelerinde kapasiteyi arttırmak demek, yeni binaların inşası ve bunların donanımının tamamlanması anlamına gelmektedir. Otel işletmelerinde kapasitenin talebi karşılayacak oranda belirlenmemesi durumunda, kapasiteyi artırmak daha yüksek maliyetlere neden olabilir¹³¹.

¹²⁹ M. Tekin, a.g.e., s. 194.

¹³⁰ N.Kahraman, *Turizm Yatırım Projeleri Analizi*, Siyasal Kitabevi, Ankara, 1997, s.21.

¹³¹ M.Emeksiz, a.g.e.,s.15.

2.3. KAPASİTE KULLANIMI

İşletmelerde en uygun kapasite kullanımı ve buna bağlı verimlilik artışları ile maliyetler en alt seviyeye çekilebilmekte ve gelirler arttırılabilmektedir. Başka bir deyişle kıt kaynaklar kapasite kullanımı ile etkin bir şekilde kullanılabilir. Kaynakların etkin kullanımının ve maliyetlerin en alt seviyeye çekilmesinin, hem işletmelerin hem de ülkelerin ekonomik açıdan gelişmelerinde refah seviyelerinin yükselmesinde önemli rolü ve etkisi olacaktır¹³². Diğer bir ifade ile kapasite kullanımı, mevcut elde edilen çıktı seviyesinin mümkün olan en yüksek çıktı seviyesine oranıdır¹³³.

2.3.1. Diğer İşletmelerde Kapasite Kullanımı

Kapasite kullanımı, işletmenin hedefleri doğrultusunda ulaşılabildiği çıktı noktası olarak ifade edilebilir.

Özellikle doğal kaynakların tükenmesini önlemek amacı ile kapasite kullanımı kavramına sürdürülebilirlik açısından da yaklaşım yapılmaktadır. Bu yaklaşımdan hareketle, kapasite kullanımı, kısa dönemde sürdürülebilirliğe zarar verecek şekilde en yüksek seviyede çıktıya ulaşmaktan öte, kaliteyi koruyarak en yüksek girdi noktasında gerçekçi ve sürdürülebilir en yüksek çıktı miktarının hesaplanması ve elde edilmesi anlamını taşımaktadır¹³⁴.

Dünyada kapasite kullanımına işletmeler ve ülkeler bazında önem verilmektedir. Çünkü kapasite kullanımı, verimlilik ve kaynakların etkin kullanımı

¹³² H.İleri, a.g.t., s.3.

¹³³ C.Corrado ve J. Matthey, "Capacity Utilization", *The Journal of Economic Perspectives*, Vol. 11, No. 1, Winter, 1997, s.152.

¹³⁴ C. Corrado ve J. Matthey, a.g.m., s.152.

ile yakından ilgili bir konudur. Kapasite kullanımı ile ilgili olarak Amerika’ da otomobil endüstrisine yönelik yapılan bir araştırmada, gerek çalışanların etkin kullanımı, gerek sermayeden en üst noktada faydalanma ve gerekse hammaddeden yerinde ve zamanında faydalanma konusunda kapasite kullanımı konusuna dikkat çekilmiştir. Sözü edilen çalışmaya göre, talebin düşük olduğu dönemlerde kapasitenin eksik kullanımından dolayı çalışanların işten çıkarılması ve makinelerin üzerlerine yüklenen sermayenin geri dönüşümünü sağlayamamalarından ötürü krizler yaşanabilmekte, talebin aşırı yüksek olduğu dönemlerde ise makineler aşırı kullanımdan dolayı daha sık arızalanmakta ve çalışanlar fazla mesai ve tatil günlerinin iptalinin verdiği bitkinlik dolayısıyla daha fazla iş kazalarına rastlanmaktadır. Bu durumların her ikisi de hem işletme hem de ülke ekonomisine zarar vermektedir. Bu durumların yaşanmaması için arzulanan, işletmelerin kapasite kullanım oranlarını en uygun düzeye göre ayarlamalarıdır¹³⁵.

2.3.2. Kapasite Kullanım Oranı

Kapasite kullanım oranı, bir firmanın üretim fonksiyonunun en belirgin göstergesidir¹³⁶.

Kapasite kullanım oranı, gerçek kapasitenin, normal kapasiteye oranına denir¹³⁷. Bu oranın hesaplanmasının amacı, normal kapasitenin ne kadarının kullanıldığının belirlenmesidir¹³⁸. Normal kapasite ile gerçek kapasite birbirine oranlandığında elde edilen değer, aynı zamanda işletmenin başarı derecesinin de bir göstergesidir¹³⁹.

¹³⁵ T. F. Bresnahan ve V. A. Ramey, a.g.m., s.213- 214.

¹³⁶ O. Licandro ve F. Portier, “Firm Heterogeneity, Capacity Utilization, and the Business Cycle”, *Review of Economic Dynamics*, No.2, 1999, s.434-435.

¹³⁷ ř.F. Erlaçin, *İşletme Ekonomisi*, 9.-10. Baskı, Ege Üniversitesi İktisadi ve Ticari Bilimler Fakültesi Yayın No. 64/57, İstiklal Matbaası, İzmir, 1977, s.24.

¹³⁸ İ. D.Kargül, a.g.e., s.51.

¹³⁹ Z.Sabuncuoğlu ve T.Tokol, a.g.e., s.156.

Gerçek Kapasite / Normal Kapasite = Kapasite Kullanım Oranı

$$24.000 / 30.000 = 0,80 (\% 80)$$

Yukarıdaki örnekte belli bir zaman dilimi içerisinde hiçbir aksama olmadan 30.000 birim ürün üretme kapasitesine sahip bir işletmenin çeşitli kesintilerden ötürü 24.000 birim ürün üretebildiği görülmektedir. Bu durumda söz konusu işletmenin kapasite kullanım oranı % 80'dir. Diğer bir ifade ile işletme, kapasitesinin % 80'ini kullanıyor demektir.

Kapasite kullanım oranının 1'e eşit olması işletmenin tam kapasite ile çalıştığını ve hiçbir birimin atıl kalmadığını gösterir. Bu oran 1'den büyük ise işletme normal kapasitenin üstünde maksimum kapasiteye yakın bir seviyede çalışmaktadır. Kapasite kullanım oranı 1'den küçük ise bu durumda işletme eksik kapasite ile çalışmakta, yani bazı birimleri atıl kalmaktadır¹⁴⁰. Başka bir deyişle kapasite kullanım oranı 1'e ne kadar yakın ise işletmenin üretim programı ve mevcut kapasitesinden faydalanma durumu o kadar iyi demektir¹⁴¹.

Literatürdeki çalışmaların bir kısmı, aşırı kapasitede çalışmanın sermayeyi aşırı yıpratarak kayıplara neden olacağını savunurken, diğer bir kısım çalışmalar daha uzun ve daha yoğun çalışıldığında sermayeden daha etkin olarak faydalanılacağını savunmaktadır¹⁴².

Stoklanabilir mallar üreten endüstriler açısından, kapasite kullanım oranının belirlenmesi nispeten daha kolay olmaktadır. Bu tip işletmelerde, önceki yıllardaki satış verileri ve talep düzeyleri incelenerek talep düzeyinin yılın hangi dönemlerinde

¹⁴⁰ H.Özgen, A.Öztürk ve A.Yalçın, *Temel İşletmecilik Bilgisi*, Nobel Kitabevi, Adana, 2001, s.195.

¹⁴¹ M.Doğan, a.g.e., s.75.

¹⁴² O. Licandro ve F. Portier, a.g.m., s.434-435.

işletme kapasitesinin üzerine çıktığı ve altında kaldığı belirlenebilir. Talebin düşük olduğu dönemlerde talepten daha fazla mal üretilerek stoklama yapılır ve talebin aşırı yüksek olduğu dönemlerde bu stoklar eritilerek işletmenin aşırı kapasitede çalışması önlenmiş olur¹⁴³.

Stoklanamaz mallar üreten veya aşırı rekabetçi endüstrilerde faaliyet gösteren işletmeler için ise durum biraz farklılık gösterir. Böyle durumlarda işletmeler kapasite kullanım oranlarını özellikle talebin düşük olduğu dönemlerde, genelde rakiplerin stratejilerine ve pazar durumunun nasıl oluşacağını bilip bilinmemesine göre ayarlamalıdır. Çünkü böyle bir durumda rakip firmaların ürettiği üründen daha kaliteli bir ürün üretmek, talebin benzer üründen işletmenin kendi ürününe yönelmesini sağlayabilir¹⁴⁴.

İşletmelerin kapasite kullanım oranları birçok faktörden etkilenirler. Bu faktörleri üç ana başlık altında toplamak mümkündür¹⁴⁵.

- a) Talepteki değişimler,
- b) Hammadde ve yarı mamul tedarikindeki değişimler,
- c) Çalışma sermayesi ihtiyacındaki çalışma sermayesinin elde edilme olanaklarındaki değişimler.

Kapasite kullanımının zorlamalarla artırılması; maksimum ve gerçek kapasite arasındaki açıklığın azaltılması geçici bir süre için mümkündür. Ancak mal ve üretim faktörleri piyasalarındaki talep koşullarının değişkenliğine bağlı olarak, malın ve üretim faktörlerinin fiyatları ve maliyet koşulları değişir. Buna bağlı olarak

¹⁴³ R. P. McAfee, "Production Capacity for Durable Goods" (Yayınlanmamış Çalışma), University of Texas and University of Chicago, Thursday, March, 01, 2001, s.144.

¹⁴⁴ J. J Gabszewicz. ve S. Poddar, "Demand Fluctuations and Capacity Utilization Under Duopoly", *Economic Theory* 10, 1997, s.131-132.

¹⁴⁵ H.Şahin, a.g.e., s.42.

da kapasite kullanımı zaman içinde değişir. İşletmeler, etkin kaynak kullanımı ve kar maksimizasyonu koşullarını uzun dönemde sürdürebilmek için kapasitesini talepteki değişimlere bağlı olarak ayarlayabilmesi gerekmektedir. Ancak işletmelerin her ay veya her yıl yeni yatırımlar ve değişimler yaparak üretim kapasitesini değiştirmesi kolay değildir. Bu nedenlerle, işletmelerin piyasadaki talep koşullarındaki, sermaye maliyetindeki ve teknolojideki gelişmeleri ve değişmeleri takip ederek kapasitesini buna göre belirlemesi gerekir¹⁴⁶.

2.3.3. Otel İşletmelerinde Kapasite Kullanımı

Genel olarak işletmelerde kapasite kullanımı gerek maliyetler, gerek verimlilik, bunlara bağlı olarak da gerekse karlılık açısından önem arz etmektedir. Ancak turizm endüstrisinde kapasite kullanımı konusu, turizm arzının kapasite kullanımına dayalı bir esnekliğe sahip olmasından ve turistik ürünün bir takım özelliklerinden dolayı ayrıca önem taşımaktadır.

Otel işletmeleri, turizm endüstrisinin ve hizmet sektörünün en önemli parçası olarak arz yapısı açısından bir takım farklılıklar göstermektedir. Bu farklılıklar kapasite kullanımını otel işletmeleri açısından daha önemli hale getirmektedir. Otel işletmelerinde kapasite kullanımı konusu, sermayenin yapısı, mali yapı, hizmetlerin özellikleri, turizmdeki mevsimsellik vb. nedenlerle farklı bir öneme sahip olmaktadır.

2.3.3.1.Otel İşletmelerinde Kapasite Kullanımı – Sermaye Yapısı İlişkisi

Otel işletmelerinde sabit sermaye miktarı diğer sektörlerdeki yatırımlara göre çok daha fazladır. Bu durumun temel nedeni, otel işletmelerinin arsa, bina ve

¹⁴⁶ H.Şahin, a.g.e., s.43.

donanımına dayanmasıdır. Örneğin, dokuma sektöründe sabit sermaye yatırımının tüm yatırım içindeki payı % 41 oranında iken, otelcilik sektöründe işletmeci bina sahibi ise sabit sermayenin tüm yatırım içerisindeki payı % 94, eğer otel olarak kullanılacak bina kiralanmış ise bu oran % 58'dir¹⁴⁷.

Aynı zamanda turizm sektöründe talepte çok hızlı değişimler yaşanabilmektedir. Ancak talepteki bu hızlı değişimi yakalamak oteller açısından, gerek zaman gerekse maddi olanaklar açısından çok zordur¹⁴⁸.

Bu nedenlerden dolayı kapasite artırımı veya kapasite azaltma durumu otel işletmelerinde son derece güç gerçekleştirilebilen olaylardır.

2.3.3.2.Otel İşletmelerinde Kapasite Kullanımı – Mali Yapı İlişkisi

Turizm ve otel işletmeleri arzı son derece sert bir maddi ve mali yapıya sahiptir. Turizm ve otelcilik endüstrisinde faiz, amortisman, bakım gibi sabit giderlerin payı çok yüksek olduğundan, bunların mal ve hizmet ünitelerince oranlı bir şekilde karşılanabilmesi tatmin edici bir kapasite kullanımına bağlıdır¹⁴⁹.

2.3.3.3.Otel İşletmelerinde Kapasite Kullanımı – Hizmetler İlişkisi

Hizmet işletmesi olarak otellerde, kapasite kullanımının önemini artıran etkenlerden biri de hizmetlerin stoklanamamasıdır. Başka bir deyişle hizmet işletmeleri ve buna bağlı olarak oteller talebin düşük olduğu dönemlerde ürünlerini

¹⁴⁷ N. Kahraman, a.g.e., s.19.

¹⁴⁸ C. G. Armistead ve G. Clark, "The "Coping" Capacity Management Strategy in Services and Influence on Quality Performance ", *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 5 No. 2, MCB University Press, 1994, s.6.

¹⁴⁹ H. Olalı ve A.Timur, a.g.e., s.182.

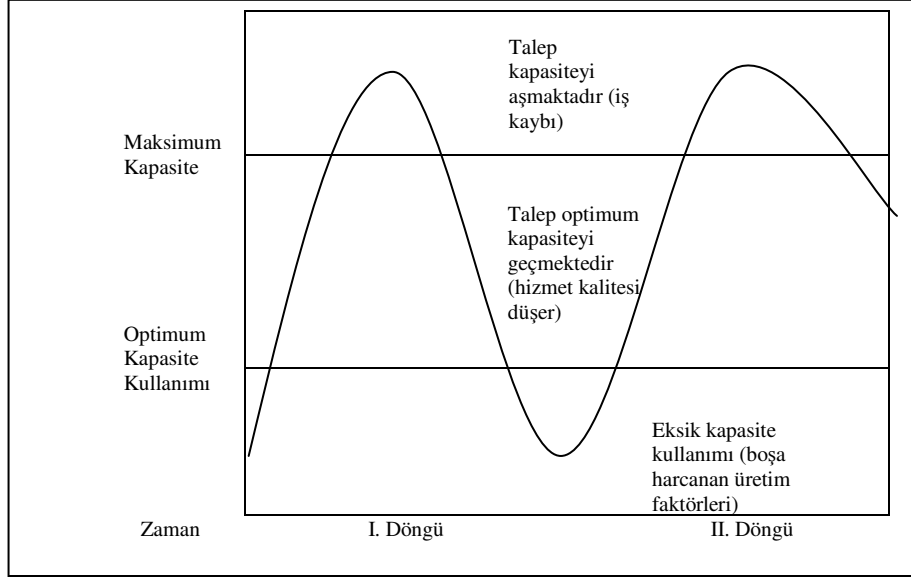
stoklamaları ve talep arttığı dönemlerde bu stokları kullanmaları mümkün değildir. Dolayısıyla bir gece boş olarak kalan otel odası stoklanarak bir sonraki gece için yeniden satılamaz. Bu durumda, boş kalan odanın dolması ile sağlanacak gelir fırsatı kaybedilmiş olur. Oysa birçok hizmet işletmesinin finansal başarısı büyük oranda işletmenin kapasitesinin kullanılmasına bağlıdır.

Hizmetlerin stoklanamaması, sabit bir kapasiteye sahip bir hizmet işletmesinin Şekil 3'te görüldüğü gibi belirli zamanlarda şu durumlardan biri ile karşılaşmasına neden olur¹⁵⁰:

- a) Aşırı Talep: Talep, işletmenin maksimum kapasitesinin üzerindedir. Bu durumda bazı müşteriler geri çevrilir ve iş kaybı doğar.
- b) Talep Optimum Kapasite Kullanımının Üzerindedir: Tüm talep eden müşterilere hizmet verilir, ancak yoğunluk nedeni ile verilen hizmet kalitesinde düşüş gözlemlenebilir.
- c) Talep ve Arz Optimum Kapasite Kullanımında Dengededir: İşletme açısından en arzulanan durumdur.
- d) Eksik Kapasite Kullanımı: Talep optimum kapasite kullanım düzeyinin altındadır. Bu nedenle üretim faktörleri boşa harcanmış olur.

¹⁵⁰ S. A. Öztürk, *Hizmet Pazarlaması*, Anadolu Üniversitesi Yayınları; No.1028, İşletme Fakültesi yayınları; No.3, Anadolu Üniversitesi Basımevi, Eskişehir, 1998, s.116-117.

Şekil 3: Kapasite Kullanımı ve Talepteki Dalgalanmalar



Kaynak: S. A. Öztürk, *Hizmet Pazarlaması*, Anadolu Üniversitesi Yayınları; No.1028, İşletme Fakültesi yayınları; No.3, Anadolu Üniversitesi Basımevi, Eskişehir, 1998, s.116

Hizmet endüstrileri için çözüm gerektiren önemli sorunlardan birisi de, hizmetin üretildiği anda talep edilmesinin gerekliliğidir. Talebin değişik dönemlerde farklı yoğunlukta gerçekleşmesi, yüksek talep durumunda çalışanların iş yükü altında kalmasına ve müşterilerin bekleme sürelerinin uzamasına neden olurken, düşük talep durumunda ürünlerin kullanılmayıp boşa gitmesine neden olabilmektedir. Yüksek talep işletmeciler tarafından arzulanan bir durum iken, düşük talep olması durumunda işletmeciler, kullanılmayan kaynakları maliyetleri arttırmaması amacı ile hizmet dışı bırakabilirler. Bu durumda ise müşterilerin beklentilerinin karşılanma süresi uzayabilir veya beklentileri hiç gerçekleşmeyebilir. Bunun sonucu olarak işletme uzun dönemde müşteri kaybına uğrayabilir¹⁵¹. Otel işletmelerinde, “maksimum kapasitenin” aynı zamanda “optimum kapasite” olduğu da

¹⁵¹ M. E. Pullman ve G. M. Thompson, “Evaluating Capacity and Demand Management Decisions”, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, December 2002, Cornell University Press, 2002, s.25.

unutulmamalıdır. Buna bağlı olarak talebin yüksek olduğu dönemlerde işletmelerin müşterilerini ön ödemelere, kalış sürelerine veya diğer faktörlere bağlı olarak seçme olanağı varken, talebin düşük olduğu dönemlerde karlılıklarını ve varlıklarını sürdürebilmeleri için çok daha fazla emek harcamaları gerekmektedir¹⁵².

2.3.3.4.Otel İşletmelerinde Kapasite Kullanımı – Mevsimsellik İlişkisi

Hizmet sektöründe yer alan otel işletmeleri, talepteki yüksek mevsimsel değişiklikler ve bu durumun getirdiği sorunlar ile karşı karşıyadır¹⁵³.

Otellerin kapasite kullanım oranları sezon içi ve sezon dışı arasında farklılık gösterebilir. Mevsimlik kapasite kullanımı, otelin kuruluş yerine, hitap ettiği pazara ve otelin tipine bağlıdır. Bir sahil oteli yaz aylarında yüzde yüze yakın bir doluluk oranı ile işletilirken, kış aylarında ya tamamen ya da bazı odaları kapatılabilir ya da başka amaçla kullanılabilir¹⁵⁴.

Otelcilik endüstrisinde, yüksek sabit maliyetler, mevsimselliği daha tartışılır hale getirmektedir. Otel işletmelerinin hedefi, turizmin mevsimsel özelliğini en aza indirgeyerek, sezonu uzatmak ve böylece sezon içi ve sezon dışı kapasite kullanım oranlarını dengelemektir¹⁵⁵.

¹⁵² S. Jauncey, I. Mitchell ve P. Slamet, “The Meaning and Management of Yields in Hotels”, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 7, No. 4, MCB University Press Limited, 1995, s.23.

¹⁵³ B. A. Diaz, P. G. Torre ve V. Garcia, “A Capacity Management Model in Service Industries”, *International Journal of Service Industry Management*, Vol.13, No. 3, MCB UP Limited, 2002, s.286.

¹⁵⁴ D. Giz, “Konaklama Sektöründe Pazarlama Kapasite Yönetimi”, *T.C. Erciyes Üniversitesi, Nevşehir Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu Hafta Sonu Semineri: II Kapadokya’ nın Turistik, Kültürel Potansiyeli ve Pazarlama Sorunlar*, 22-24 Eylül 1995 Nevşehir, Özkan Matbaacılık Sanayi, Ankara, 1995, s.173.

¹⁵⁵ N. Koeing ve E. E. Bischoff, “Analyzing Seasonality in Welsh Room Occupancy Data”, *Annals of Tourism Research*, Vol. 31, No. 2, Elsevier Ltd., Great Britain, 2004, s.375.

2.3.4. Otel İşletmelerinde Kapasite Kullanım Oranı

Kapasite kullanım oranı (otel doluluk oranı), otel işletmeciliğinde en yaygın kullanılan istatistiktir. Bu oran, otellerin müşterilerini etkilemekte ve yönetimin başarısını göstermede önemli bir gösterge olarak kabul edilir.

Kapasite kullanım oranı en basit yöntemle şu şekilde hesaplanır:

$$\text{Kapasite Kullanım Oranı} = \text{Satılan Oda Sayısı} / \text{Mevcut Oda Sayısı}$$

Ancak bir otel işletmesinde kapasitenin tamamen kullanılması, sadece mevcut odaların tümünün satılması ile değil, tüm yatakların kullanılması ile gerçekleşir. Bu nedenle kapasite kullanım oranı yatak kapasitesine göre ise;

$$\text{Kapasite Kullanım Oranı} = \text{Satılan Yatak Sayısı} / \text{Mevcut Yatak Sayısı}$$

formülü ile hesaplanır¹⁵⁶.

Kapasite kullanımını açısından 400 yataklı bir otel ele alındığında, söz konusu otelde bir gecede 200 geceleme olmuş ise o gece için kapasite kullanım oranı; $200 / 400 = 0,5$ yani %50 olarak ortaya çıkar. Başka bir ifade ile söz konusu otel işletmesinin o gece için kapasitesinin % 50'si kullanılmıştır.

¹⁵⁶ Y. Benligiray, "Konaklama İşletmelerinde Faaliyet Oran ve Yüzdeleri", *Prof. Dr. İlhan Cemalçılar'ın Hatırasına Armağan (1933 – 1989)*, Anadolu Üniversitesi Yayınları No: 393, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yayınları No: 84, Anadolu Üniversitesi Basımevi, Eskişehir, 1990, s.138-139.

Söz konusu otel işletmesinin aylık kapasite kullanımı ise her gece sabit olarak 300 oda sattığı düşünülduğünde şu şekilde hesaplanabilir:

Yatak Sayısı: 400 adet

Aylık Kapasite: 400 x 30 gün = 12.000 geceleme

Aylık Geceleme Sayısı: 300 geceleme x 30 gün = 9000 geceleme

Aylık Kapasite Kullanımı: 9.000 / 12.000 = % 75

Yapılan hesaplamalardan da görüldüğü gibi, üretim birimi olarak ele alınan kapasite, işletmenin açık olduğu gün sayısı ile doğru orantılıdır. Kapasite kullanımı ise, tesisin açık olduğu süre içerisindeki geceler tarafından belirlenmektedir.

Kapasite kullanım oranının (doluluk oranı) formülü şu şekilde yazılabilir:

$$K = \frac{L}{B \times t} \times 100$$

Formülde (K) kapasite kullanım oranını, (B) işletmedeki yatak sayısını, (t) yıl içerisinde işletmenin açık olduğu gün toplamını ve (L) yıl içerisindeki toplam geceleme sayısını ifade etmektedir. Formülde görüleceği üzere, kapasite kullanım oranı (doluluk oranı), toplam geceleme sayısının, işletmenin yıl içerisinde açık olduğu gün sayısı ile tesisdeki yatak sayısının çarpımına bölünmesi ile elde edilmektedir.

Her hangi bir konaklama tesisindeki üretim birimini yatak olarak kabul ettiğimizde, işletmenin hizmete açık yatak sayısı konaklama tesisinin “bir günlük potansiyel hizmet üretim kapasitesi”ni ifade eder. Tesisin açık kaldığı süre arttıkça, potansiyel hizmet üretim kapasitesi de artar. Bu durumda kapasite kullanımı geceleme olayı tarafından belirlenir¹⁵⁷.

Otel işletmeleri açısından kapasite kullanım oranları güvenilir gözlem araçları olarak kullanılır ve çoğu işletmeci açısından kapasite kullanım oranları finansal performansın etkin bir göstergesi olarak da kabul edilir¹⁵⁸.

Kapasite kullanım oranları, otel işletmecileri açısından fiyat belirlemede de faydalanılan bir unsurdur. Kapasite kullanımının artması durumunda işletmeciler, daha önceden kapasite kullanımını artırmaya yönelik olarak yaptıkları fiyat indirimlerinden vazgeçebilirler veya tersi durumda oranı artırarak daha fazla gelir elde etmek için fiyat indirimine gidebilirler¹⁵⁹.

¹⁵⁷ H. Olalı ve A. Timur, a.g.e., s.184.

¹⁵⁸ D. Jeffrey ve R. R. D. Barden, “An Analysis of Daily Occupation Performance: A Basis for Effective Hotel Marketing? ”, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, No.12/3, MCB University Press, 2000, s.180.; D. A. Edgar, “Capacity Management in The Short Break Market ”, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, No.9/2, MCB University Press, 1997, s.55.

¹⁵⁹ H. Qu, P. Xu ve A. Tan, “A Simultaneous Equations Model of The Hotel Room Supply and Demand in Hong Kong”, *International Journal of Hospitality Management*, No. 21, 2002, s.456.

BÖLÜM III

KUŞADASI VE KEMER'DEKİ DÖRT VE BEŞ YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİNDE KAPASİTE KULLANIMI

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI

Kapasite kullanımı konusu, gerek mikro gerekse makro açıdan verimliliğin, üretkenliğin ve eldeki olanaklardan ne ölçüde faydalandığının başta gelen göstergesidir. Bu nedenle gerek ülke, gerek bölge, gerekse işletme ekonomileri açısından önem arz etmektedir.

Konaklama endüstrisi, büyük maliyetler gerektiren yatırımlardan oluşan, toplam değerler içerisinde sabit değerlerin büyük yer kapladığı, elastik olmayan bir arz yapısına karşın oldukça elastik bir taleple karşı karşıya olan ve kısa dönemde üretim kapasitesinin sabit olduğu bir endüstridir. Konaklama endüstrisinin temel ve en önemli bölümü olan otel işletmeleri açısından kapasite; oda veya yatak sayısı ile ifade edilmektedir. Ayrıca otel işletmelerinde kısa dönemde, gerektiğinde kapasiteyi artırmak için yeni oda yapılamaması ve gerektiğinde maliyetleri düşürmek için üretim kapasitesinin azaltılmasının (oda veya yatakların kullanıma kapatılmasının) sabit maliyetler üzerinde pek bir etkisinin olmaması nedenleri ile otel işletmelerinde optimum kapasite, tam kapasitedir.

Otel işletmelerinde yukarıda sayılan ve benzeri nedenlerden dolayı arz – talep dengesini sağlamak için kapasite değişikliği yapılamamaktadır. Bu nedenle de, otelcilik endüstrisinde talebin aşırı yüksek olduğu dönemlerde fiyat artırımına gidilerek mümkün olan en yüksek geliri ve karı elde etmek söz konusu iken, talebin düşük olduğu dönemlerde işletmeler arzlarını kısarak dengeyi sağlamak ve denge

fiyatını korumak şansına sahip değildirler¹⁶⁰. Bunun yerine otel işletmeleri birim başına düşen maliyetlerini azaltmak ve daha fazla gelir elde etmek amacı ile kapasitelerinden mümkün olduğunca fazla yararlanmak durumundadırlar¹⁶¹.

Kuşadası ve Kemer ilçeleri ülkemizin önde gelen ve ilk turizm merkezlerindedir. Araştırmada temel olarak, ülkemizin önde gelen bu turizm merkezlerinde faaliyet gösteren büyük otel işletmelerinin kapasite kullanım oranlarının ne kadar olduğu, atıl kapasite miktarları ve iki yörede faaliyet gösteren büyük otellerin kapasite kullanımları arasında bir fark olup olmadığı, incelenmeye çalışılmıştır.

3.2. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI

Araştırmanın kapsamını, Kemer ve Kuşadası'ndaki dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri oluşturmaktadır.

Dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri büyük otel işletmeleri olarak kabul edildiğinden araştırma Kuşadası ve Kemer'deki dört ve beş yıldızlı oteller üzerine yapılmıştır. Otel işletmelerinde kapasite denildiğinde oda ve yatak kapasitesi akla gelmektedir. Bu nedenle kapasite kullanımları da, odaya ve yatağa göre belirlenmektedir. Ayrıca yıllık kapasite kullanım oranları belirlenirken, "açık olunan aylar itibari ile" ve "yıl boyu açık oluş varsayımına göre" olmak üzere iki farklı değerlendirme yapılmaktadır. Araştırmada ulaşılabilirlik, zaman ve verilerin doğruluğu konuları göz önüne alınarak işletmelerden 2004 yılı verileri toplanmıştır.

¹⁶⁰ S.E.Kimes ve K.A.Mcguire, "Function-Space Revenue Management A Case Study from Singapore", *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, December 2001, Cornell University Press, 2001, s.34-35.

¹⁶¹ R.G.Cross, "Launching the Revenue Rocket", *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, April 1997, Cornell University Press, 1997, s.33.

3.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırma gerçekleştirilirken, veri toplama tekniklerinden yarı yapılandırılmış görüşme tekniğinden yararlanılmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme formları, Kuşadası ve Kemer’de faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin yöneticilerine uygulanmıştır. Bu formula, otel işletmelerinin aylık odaya ve yatağa göre doluluk oranları ve otel işletmelerinin yatak ve oda sayıları elde edilmiştir.

Araştırmanın evrenini, Kuşadası ve Kemer’de faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri oluşturmaktadır. Kuşadası’nda faaliyet gösteren 17 adet dört ve beş yıldızlı otel işletmesinin tümüne gidilmiş, ancak 11 otel işletmesi ile uygulama yapılabilmektedir. Kemer’de ise 39 dört ve beş yıldızlı otel işletmesinin hepsine gidilmiştir. Ancak 28 tanesi görüşme formlarını doldurmayı kabul etmiştir. Örneklemin, evreni temsil düzeyi Kuşadası’nda %65, Kemer’de %72 olarak ortaya çıkmıştır.

Ayrıca tamamlayıcı veri kaynağı olarak T. C. Kültür ve Turizm Bakanlığı Yatırımlar Genel Müdürlüğü, Araştırma ve Değerlendirme Dairesi Başkanlığı, İstatistik Şube Müdürlüğü ile yapılan yazılı ve sözlü görüşmeler sonucu Kuşadası ve Kemer ilçelerinin 2003 yılı doluluk oranları ve buna ilişkin bilgilere ulaşılmıştır. Bunlara ek olarak KETOB (Kemer Ticaret Odası Başkanlığı), KETAV (Kemer Tanıtma Vakfı), Aydın ve Antalya il turizm müdürlükleri, Kuşadası ve Kemer İlçe Turizm Müdürlükleri ile görüşülerek araştırma konusu ile ilgili veriler genişletilmeye çalışılmıştır.

Çalışma nicel bir özellik taşımaktadır. Araştırma da tarama modellerinden tekil tarama modeli kullanılarak, anlık durum saptaması ortaya konmuştur.

3.4. TÜRKİYE TURİZMİ'NİN GENEL DEĞERLENDİRMESİ

Ülkemizde turizm sektörü 1980'li yıllar ile birlikte büyük bir ivme kazanmıştır. Yıllar içerisinde beklenmeyen kriz durumları dışında gerek tesis kapasitelerinde gerek gelen turist sayısında giderek artan bir seyir izlenmektedir. Ülkemize gelen yabancıların yıllara göre dağılımı, son yıllarda ülkemize gelen yabancıların milliyetleri, ülkemizde turizmden elde edilen gelir ve giderlerin yıllara göre dağılımı, ülkemizdeki konaklama kapasitesinin yıllara göre dağılımı, konaklama işletmelerinin doluluk oranlarının yıllara göre dağılımı ve konaklama kapasitesinin tesis tür ve sınıflarına göre dağılımının incelenmesi, ülkemiz turizm sektörünün son yıllardaki durumunun anlaşılabilmesine yardımcı olabilir.

3.4.1. Türkiye'ye Gelen Yabancıların Yıllara Göre Dağılımı (1995-2004)

Ülkemizin turist potansiyelinin önemli bir kısmını yabancı turistler oluşturmaktadır. Aynı zamanda ülkemize döviz girdisi sağlamaları nedeni ile yabancı turistlerin ülkemiz ekonomisi açısından önemi bir kat daha artmaktadır. Ülkemize gelen yabancıların yıllara göre dağılımı ile ilgili bilgiler Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1: Türkiye'ye Gelen Yabancıların Yıllara Göre Dağılımı (1995-2004)

Yıllar	Kişi Sayısı
1995	7.726.886
1996	8.614.085
1997	9.689.004
1998	9.752.697
1999	7.487.285
2000	10.428.153
2001	11.618.969
2002	13.256.028
2003	14.029.558
2004	17.516.908

Kaynak: <http://www.turizm.gov.tr/istatistik>, 03.04.2005.

Yukarıdaki tabloda, 1995-2004 yılları arasındaki ülkemize gelen yabancı ziyaretçi sayıları görülmektedir. Tabloya göre 1999 yılı dışında (17 Ağustos depremi

nedeniyle) ülkemize gelen yabancıların sayısında sürekli bir artış görülmektedir. 2000 yılından beri ülkemizi yılda 10 milyondan fazla turistin ziyaret ettiği söylenebilir.

3.4.2. Türkiye'ye Gelen Yabancıların Ülke Gruplarına Göre Dağılımı (1995-2004)

Ülkemiz turistik bir çekimyeri olarak kıtalararası bir konumda yer almaktadır. Avrupa, Asya ve Afrika kıtalarına gün aşırı uçuş mesafesinde olmasından dolayı, bu yörelerde yaşayan potansiyel turistler için ulaşılabilir bir turistik merkez durumundadır. Tablo 2'de ülkemizi ziyaret eden yabancıların milliyetlerine göre dağılımı yer almaktadır.

Tablo 2'ye göre, 1995-2004 yılları arasında ülkemizi en fazla ziyaret eden yabancılar Avrupa Birliği (AB) Topluluğu vatandaşları olmuştur. Onları Doğu Avrupa Devletleri vatandaşları ve Asya Devletleri vatandaşları izlemektedir. 1999 yılında ülkemizi ziyaret eden yabancıların sayısında 2.265.412 kişilik belirgin bir azalma görülmektedir. Bu durumun en büyük nedeni olarak 17 Ağustos'ta yaşanan deprem felaketi sonrasında rezervasyonların iptal edilmesi gösterilebilir. 1999'daki düşüşten sonra, 2000-2004 yılları arasında ülkemize gelen yabancıların sayısında sürekli bir artış görülmektedir. Öyle ki 2003-2004 yılları arasındaki artış 3.487.350 kişi olmuştur. Bu tablonun verileri ışığında, ülkemiz turizm pazarının büyük çoğunluğunu AB Topluluğu ve Doğu Avrupa Devletleri vatandaşlarının oluşturduğu söylenebilir.

3.4.3. Turizm Gelirleri ve Giderlerinin Yıllara Göre Dağılımı (1995-2004)

Ülkemizde turizmden elde edilen gelirlerde, turist sayısındaki artışa da bağlı olarak bir yükselme görülmektedir. Tablo 3'te 1995-2004 yılları arasında turizmden elde edilen gelir ve giderler görülmektedir.

Tablo 3: Ülkemiz Turizm Gelir ve Giderlerinin Yıllara Göre Dağılımı (1995-2004)

Yıllar	Turizm Gelirleri (1.000.000 \$)	Turizm Giderleri (1.000.000 \$)
1995	4.957,0	912,0
1996	5.962,1	1.265,0
1997	8.088,5	1.716,0
1998	7.808,9	1.753,9
1999	5.203,0	1.471,0
2000	7.636,0	1.711,0
2001	10.066,5	1.738,0
2002	11.900,9	1.880,0
2003	13.203,1	2.113,3
2004	15.887,7	2.524,0

Kaynak: <http://www.turizm.gov.tr/istatistik>, 03.04.2005.

Tablo 3 incelendiğinde, 1999 yılı dışında ülkemiz turizm gelir ve giderlerinde sürekli artan bir seyir gözlenmektedir. Öyle ki 1995 yılında 4.957.000 dolar olan ülkemiz turizm gelirleri, 2004 yılına gelindiğinde, 15.887.700 dolar seviyesine ulaşmıştır. Ülkemiz turizm giderlerinin, turizm gelirlerinden çok daha az olması turist gönderen ülkeden çok, turist kabul eden bir ülke olduğumuzun bir göstergesi sayılabilir.

3.4.4. Turizmin İhracat ve İthalat İçerisindeki Payı (1995-2004)

Turizmin ihracat gelirlerine olan etkisi, gelen yabancıların ülkemizde yaptıkları her türlü harcamalardan doğup, ithalat giderlerine olan etkisi ise

ülkemizden yurt dışına çıkan turistlerin yaptıkları harcamalar ve turizm sektöründe kullanılan ithal ürünlerden dolayı ortaya çıkmaktadır.

Tablo 4: Turizm Gelir ve Giderlerinin Ülkemiz İhracat Gelirleri ve İthalat Giderleri İçindeki Payı (1995-2004)

Yıllar	İhracat Gelirleri İçerisindeki Pay (%)	İthalat Giderleri İçerisindeki Pay (%)
1995	22,9	2,6
1996	25,7	2,9
1997	30,8	3,5
1998	28,9	3,8
1999	19,6	3,6
2000	27,5	3,1
2001	32,1	4,2
2002	33,0	3,6
2003	27,9	3,0
2004	25,2	2,6

Kaynak: <http://www.turizm.gov.tr/istatistik>, 03.04.2005.

Tablo 4'te ülkemizde 1995-2004 yılları arasında, turizmden elde edilen gelirlerin ülkemiz toplam ihracat gelirleri içerisindeki payı ve ülkemizde turizmden doğan giderlerin ülkemiz toplam ithalat giderleri içerisindeki payı görülmektedir. Tabloya göre 1995 ve 1999 yılları dışında turizm gelirlerinin payı, ülkemiz tüm ihracat gelirlerinin $\frac{1}{4}$ 'ünün altında olmamıştır. Öyle ki bu pay, 1997, 2001 ve 2002'de %30'un üzerine çıkmıştır. 2000 yılından bu yana ülkemize gelen yabancı sayılarında ve turizm gelirlerinde sürekli bir artış olmasına rağmen, ihracat gelirleri içerisindeki turizmin payının aynı süreklilikte artmaması ilgi çekicidir. Bunun nedeni, diğer endüstriler yolu ile ihracattan elde edilen gelirlerindeki artışın, turizmden elde edilen gelirlerdeki artıştan daha fazla olması olabilir.

3.4.5. Türkiye'deki Konaklama Kapasitesinin Yıllara Göre Dağılımı (1999-2003)

Ülkemizde 1980'li yıllardan başlayarak, ülkemize yönelik turizm talebinin hızlı bir artış göstermesi, devlet teşvikleri, turizm alanında yeni yatırımcıların yer alması ve diğer nedenlerle turizm gözde bir sektör haline gelmiştir. Bunun sonucu olarak temel ihtiyaçların karşılanmasına yönelik olarak yapılan turistik tesisler ile bu tesislere ait oda ve yatak sayılarında bir artış gözlenmiştir. Turistik işletme ve yatırım belgeli tesisler ile bu tesislerin oda ve yatak sayılarına ilişkin 1999-2003 verileri Tablo 5'te görülmektedir.

**Tablo 5: Ülkemizdeki Turistik Belgeli İşletmelerin Konaklama Kapasiteleri
(1999-2003)**

Yıllar	İşletme Belgeli			Yatırım Belgeli		
	Tesis	Oda	Yatak	Tesis	Oda	Yatak
1999	1.907	153.749	319.313	1.311	114.840	245.543
2000	1.824	156.367	325.168	1.300	113.452	243.794
2001	1.980	175.499	364.779	1.240	107.262	230.248
2002	2.124	190.327	396.148	1.138	102.972	222.876
2003	2.240	202.339	420.697	1.130	111.894	242.603

Kaynak: <http://www.tursab.org.tr/arastirma> 12.05.2005

Tabloda da görüldüğü gibi ülkemizdeki turistik işletme belgeli tesislerin sayısında, oda ve yatak kapasitesinde sürekli bir artış olmuştur. 1999'da 319.313 olan turistik işletme belgeli yatak sayısı, 2003 yılında 420.697 olmuştur. Ülkemizdeki turistik yatırım belgeli tesislerin bir kısmı faaliyette olup bir kısmı ise halen inşa halindedir.

3.4.6. Türkiye’deki Konaklama Kapasitelerinin Tesis Tür ve Sınıflarına Göre Dağılımı

Ülkemizde çeşitli tür ve sınıftaki turistik belgeli konaklama tesislerinin yatak kapasiteleri Tablo 6’da görülmektedir.

Tablo 6: Tesis Tür ve Sınıflarına Göre Türkiye’deki Konaklama Kapasiteleri

Tesis Türü	Yatırım Belgeli		İşletme Belgeli	
	Tesis Sayısı	Yatak Sayısı	Tesis Sayısı	Yatak Sayısı
Beş Yıldız	71	44.543	144	86.292
Dört Yıldız	127	44.882	275	81.341
Üç Yıldız	282	42.854	512	83.147
İki Yıldız	342	28.699	647	55.936
Bir Yıldız	76	3.600	139	8.313
Motel (I. Sınıf)	4	222	5	781
Motel (II.Sınıf)	13	429	14	728
Motel (Özel Belgeli)	4	130	4	291
Tatil Köyü (I.Sınıf)	42	27.619	75	50.259
Tatil Köyü (II. Sınıf)	24	11.293	19	6.692
Pansiyon	102	3.281	115	3.930
Kamping	11	2.852	8	2.430
Oberj	2	140	7	1.153
Termal Tesis	1	178	0	0
Apert Otel	0	0	60	6.332
Özel Belgeli Otel	25	1.359	93	5.610
Golf Tesisi	3	669	2	1.523
Mola Tesisi	1	54	0	0
Eğitim ve Uyg.Tes.	3	513	3	499
Turizm Kompleksi	5	8.929	2	891
Toplam	1.138	222.876	2.124	396.148

Kaynak: <http://tursab.org.tr/arastirma> 12.05.2005.

Tablo 6 incelendiğinde turistik işletme belgeli tesisler içerisinde en fazla yatak kapasitesine 86.292 yatak ile beş yıldızlı otellerin sahip olduğu görülmektedir. Turistik yatırım belgeli tesisler içerisinde en fazla kapasiteye ise 44.882 yatak ile dört yıldızlı oteller sahiptir. Ülkemizde işletme belgeli dört ve beş yıldızlı otellerin yatak kapasitesi (167.633), tüm turistik işletme belgeli tesislerin yatak kapasitesinin (396.148) 1/3'ünden fazladır.

3.4.7. Türkiye'deki Konaklama İşletmelerinin Kapasite Kullanım (Doluluk) Oranlarının Yıllara Göre Dağılımı (1995-2004)

Ülkemizdeki turistik işletme belgeli konaklama tesislerinin yıllar itibari ile yatağa göre hesaplanmış doluluk oranlarına Tablo 7'de yer verilmiştir.

Tablo 7: Turistik işletme Belgeli Konaklama İşletmelerinin Yatağa Göre Kapasite Kullanım (Doluluk) Oranları (1995-2004)

Yıllar	Kapasite Kullanım (Doluluk) Oranları (%)
1995	46,90
1996	51,20
1997	54,60
1998	46,10
1999	37,10
2000	36,82
2001	45,60
2002	48,69
2003	46,89
2004	50,07

Kaynak: <http://www.tursab.org.tr> 12.05.2005.

1995-2004 yılları arasında ülkemizdeki konaklama işletmelerinin kapasite kullanım (doluluk) oranları incelendiğinde dalgalı bir durum izlenmektedir. 1999 yılındaki yabancı girişlerindeki azalma, doluluk oranlarına da yansımaktadır. 1995-

2004 yılları arasındaki dönemde %54,60'lık oran ile 1997 yılında en yüksek düzeye eriştiği, ancak bu doluluk oranı ile ülkemizin yatak kapasitesinin ancak yarısını kullanabildiğimiz görülmektedir.

3.5. KUŞADASI'NDAKİ KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE KAPASİTE KULLANIMI

Ülkemizin tarihi çekicilikler ve doğal güzellikler açısından turizme son derece elverişli bir yapıya sahip olması nedeniyle, son yıllarda uluslararası turizm pazarında önemi giderek artmaktadır. Türkiye'ye yönelik uluslararası turistik hareketlerdeki artış, özellikle 1980'li yılların sonlarından itibaren üst yapıya ilişkin kapasitelerde de artışa neden olmuştur. Kuşadası ilçesinde de bu dönemlerden itibaren üst yapı yatırımları başlamış ve o dönemlerden beri günümüze kadar ülkemizde önde gelen turizm merkezlerinden birisi olmuştur.

İlçe, doğal güzellikleri, tarihi yerlere yakınlığı (Efes, Didim, Milet, Priene, vb.), iklimi, fiziki alt yapısı, ulaşım olanaklarının çeşitliliği ve konaklama, yeme-içme, eğlence, dinlenme olanaklarının zenginliği ile tüm dünyaca tanınan ve turist çeken bir yöre olma özelliğini halen korumaktadır. Kuşadası ilçesi fiziki olarak, ülkemizin batısında Aydın ili sınırları içerisinde yer alan ve ekonomik olarak turizme bağımlı bir ilçedir.

Kuşadası'nın ne zaman ve kimler tarafından kurulduğu kesin olarak bilinmemekle beraber, İyonlar tarafından kurulduğu sanılmaktadır. Kuşadası'nın adını verdiği Kuşadası Körfezi ve yakın çevresi ilk çağlardan beri çeşitli uygarlıkları barındırmıştır¹⁶².

¹⁶² <http://www.aydin.gov.tr> 10.04.2005.

Ege Denizi kıyısında yer alan ilçede, Akdeniz iklimi hüküm sürmektedir. İlçenin yaz ayları sıcaklık ortalaması 24,8°C iken, kış ayları sıcaklık ortalaması 12,1°C, yıllık sıcaklık ortalaması ise 16,9°C'dir. İlçede ortalama deniz suyu sıcaklığı ise 15,3°C'dir¹⁶³.

Kuşadası ilçesi gerek temiz denizi, gerek Akdeniz iklimi ve gerekse 50 km.'yi bulan sahil bandı ve plajları ile büyük bir çekiciliğe sahiptir. İlçe'ye deniz ve hava yolu ile ulaşılabilir¹⁶⁴.

3.5.1. Kuşadası İlçesinin Turistik Verileri

İlçe tarihi varlıklar açısından zengin denebilecek alanlara sahiptir. Bunlar arasında Güvercinada, Neopolis (Yılanıcı Burnu), Panionion, Pygale, Kaleiçi Camii ve Öküz Mehmet Paşa Kervansarayı sayılabilir.

Güvercinada Kuşadası kıyısında bir mendirekle kıyıya bağlantısı olan bir adadır. Ada üzerinde Bizanslılar tarafından inşa edilmiş bir kale bulunmaktadır. Günümüzde kale restore edilerek, dinlenme ve eğlenme tesisleri açılmış ve turistik kullanıma uygun hale getirilmiştir. Neopolis' in Kuşadası'ndaki ilk yerleşim yeri olduğu ve İyonlar tarafından kurulduğu sanılmaktadır. Bölgede sistemli bir araştırma yapılmamış olup birkaç duvar kalıntısı bulunmaktadır. Panionion, tarihte İyon devletine bağlı on iki İyon şehriden birisidir. İyon' larda ayinlerin ve törenlerin yapıldığı merkez olduğu sanılmaktadır. Pygale ise Kuşadası'nın 3 km. kadar kuzeyinde, küçük bir tarihi yerleşim yeridir. Agememnon tarafından inşa edilmiş olup bölgede birkaç temel kalıntısı mevcuttur.

¹⁶³ *Kuşadası Yerel Ekonomik Araştırması (KYEA)*, Kuşadası Ticaret Odası, Kuşadası, Ocak 2005, s.16.

¹⁶⁴ *Kuşadası Yerel Ekonomik Araştırması (KYEA)*, Kuşadası Ticaret Odası, Kuşadası, Ocak 2005, s.18.

İlçenin doğal güzelliklerinden en önemlisi Dilek Yarımadası Milli Parkı' dır. Milli Park, flora (bitki örtüsü) ve faunası (hayvan çeşitleri) ile ülkemizin en zengin milli parkı özelliğini taşımaktadır¹⁶⁵. Aynı zamanda ilçede yer alan, Kadınlar Denizi Plajı, Güzelçamlı- Kalamaki Plajı ve diğer plajlar da ilçenin önemli doğal turistik verilerindedir.

Kuşadası ilçesi, Efes, Hierapolis, Milet, Priene, Didyma ve Aphrodisias antik kentleri gibi tarihi turistik verilere yakınlığı nedeni ile ayrıca önem kazanmaktadır. Bu bölgeler yakınlık sebebi ile yörede konaklayan turistler günübirlik yakın çevredeki güzellikleri de keşfetme olanağına sahip olmaktadır¹⁶⁶.

Kuşadası Yat Limanı, şehir merkezinde ve deniz yolu ile gelen turistlerin tüm ihtiyaçlarını karşılayabilecek şekilde inşa edilmiştir. Liman 175'i karada olmak üzere, 629 yat bağlama kapasitelidir¹⁶⁷. Kuşadası Limanı, ilçenin en önemli turistik öğelerinden birisidir. Liman iki iskele ile hizmet vermekte ve yılda 2400 gemi kabul kapasitesine sahip bulunmaktadır. 2003 yılı verilerine göre, yıl içerisinde limandan 34.257 kişi ülkemize giriş, 34.606 kişi çıkış yapmış ve 246.679 günü birlik ziyaretçi gelmiştir¹⁶⁸.

3.5.2. Kuşadası İlçesindeki Konaklama Sektörünün Genel Durumu

Turizm açısından bakıldığında ilçenin en önemli ve en temel sektörlerinden birisi konaklama sektörüdür. Konaklama olanaklarının yoğun oluşu, potansiyel müşterileri ilçeye çekmekte ve turizm faaliyeti gerçekleştirmektedir. İlçedeki konaklama sektöründe yapısal olarak karşımıza çıkan en önemli sorun, işletmelerin

¹⁶⁵ <http://www.aydin.gov.tr> 10.04.2005.

¹⁶⁶ *Hotel Guide Türkiye 2003*, Ekin Yazım Grubu, İstanbul, 2003, s.395.

¹⁶⁷ <http://www.aydin.gov.tr> 10.04.2005.

¹⁶⁸ *Kuşadası Yerel Ekonomik Araştırması (KYEA)*, Kuşadası Ticaret Odası, Kuşadası, Ocak 2005, s.65.

eski oluşudur. İlçedeki büyük tesislerin en yenisinin 10 yıllık geçmişinin olduğu bilinmektedir.

Konaklama tesislerine gelen müşterilerin %90-%95'i tur operatörleri tarafından getirilmektedir. İlçede konaklamalar ağırlıklı olarak 7-14 gün üzerinden yapılmakta olup, paket tur satışı sistemi ile çalışılmaktadır. Son yıllarda özellikle üç, dört ve beş yıldızlı tesislerde her şey dahil konaklama sistemi ağırlık kazanmıştır¹⁶⁹.

İlçedeki tesisler, turizm bakanlığından işletme belgeli, turizm bakanlığından yatırım belgeli olup işletmeye açık, turizm bakanlığından yatırım belgeli ve belediye denetimli tesisler olmak üzere dört grup altında incelenebilir.

Tablo 8: Kuşadası'nda Faaliyet Gösteren Turistik Belgeli Konaklama Tesisleri ve Yatak Sayıları (2004)

TESİSLERİN NİTELİĞİ	TESİS ADEDİ	YATAK ADEDİ
İşletme Belgeli	67	18.386
Yatırım Belgeli Olup İşletmeye Açık	15	2.448
Yatırım Belgeli	13	3.653
Belediye Denetimli	423	17.108
TOPLAM	518	42.045

Kaynak: T.C. Aydın Valiliği İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü; T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı.

¹⁶⁹ *Kuşadası Yerel Ekonomik Araştırması (KYEA)*, Kuşadası Ticaret Odası, Kuşadası, Ocak 2005, s.25.

Yukarıdaki tabloya bakıldığında, Kuşadası'nda varolan konaklama tesislerinin 95'inin Turizm ve Kültür Bakanlığı, 423'ünün ise Belediye denetimli olduğu görülmektedir. Tesislerin sayısal olarak büyük farkla Belediye denetimli olmasına rağmen, yatak sayılarına bakıldığında; 24.487 yatağın Bakanlık, 17.108 yatağın ise Belediye denetimli olduğu görülmektedir. Bu verilerden yola çıkılarak, Bakanlık denetiminde olan işletmelerin genellikle büyük ölçekli işletmeler, Belediye denetiminde olan işletmelerin ise daha küçük ölçekli işletmeler olduğu söylenebilir.

Kültür ve Turizm Bakanlığı'ndan yatırım belgeli işletmelerin 2004 yılı itibari ile henüz faaliyete geçmediği düşünülürse, 82'si Kültür ve Turizm Bakanlığı'na, 423'ü Belediye'ye bağlı olmak üzere Kuşadası'nda toplam 505 konaklama tesisinin faaliyet gösterdiği söylenebilir. Yine Kuşadası ilçesi, 17.108'i belediye, 20.834'ü bakanlık denetimli olmak üzere 37.942 yatak kapasitesine sahiptir.

Tablo 9: Kuşadası'ndaki Turistik İşletme Belgeli Konaklama Kapasitesinin Tür ve Sınıfları (03.03.2005)

TESİSİN SINIFI	TESİS SAYISI	YATAK KAPASİTESİ	Toplam yatak kapasitesi içindeki oranı (%)
5 Yıldız Otel	4	2.376	12,92
4 Yıldız Otel	13	3.937	21,41
3 Yıldız Otel	15	3.200	17,40
2 Yıldız Otel	20	3.690	20,07
1 Yıldız Otel	2	90	0,49
Özel Belgeli Otel	1	216	1,17
Apart	2	222	1,21
Turistik Pansiyon	4	122	0,66
1. Sınıf Tatil Köyü	3	3.045	16,56
2. Sınıf Tatil Köyü	3	1.488	8,11
Toplam	67	18.386	100

Kaynak: T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı.

Tablo 9’da görüldüğü gibi, Kuşadası’nda tesis sayısı açısından iki yıldızlı oteller (20 tesis), yatak sayısı açısından ise dört yıldızlı oteller (3937) ilk sırada yer almaktadır. Kuşadası’nda beş ve dört yıldızlı otellerin yatak kapasitesi (6.313), Kuşadası’nda tüm turistik işletme belgeli tesislerin yatak kapasitesinin yaklaşık üçte birini (% 34,33) oluşturmaktadır. Büyük ve lüks konaklama işletmeleri olarak kabul edilen beş yıldızlı otel işletmelerinin Kuşadası’nda gerek tesis sayısı gerekse yatak kapasitesi açısından ilk sıralarda olmaması dikkat çekicidir.

İlçede büyük ölçekli tesislerin çoğu genelde 12 ay faaliyetlerine devam etmekte, küçük ölçekli tesislerin büyük bölümü ise sezon dışında faaliyetlerini durdurmaktadırlar¹⁷⁰. Kuşadası’ndaki turistik belgeli işletmelerin, yıllara göre ortalama doluluk oranları Tablo 10’da görülmektedir.

Tablo 10: Yıllar İtibariyle Kuşadası’ndaki Turistik İşletme Belgeli Konaklama Tesislerinin Doluluk Oranları ve Geceleme Sayıları (2000-2004)

Yıllar	Geceleme Sayısı			Doluluk Oranı(%)		
	Yabancı	Yerli	Toplam	Yabancı	Yerli	Toplam
2000	1.140.272	476.439	1.616.711	19,03	7,95	26,98
2001	1.461.208	360.232	1.821.440	36,59	9,02	45,61
2002	1.740.548	355.375	2.095.923	39,52	8,07	47,59
2003	1.640.003	366.027	2.006.030	38,76	8,65	47,41
2004	1.791.291	326.748	2.118.039	41,00	7,48	48,48

Kaynak: <http://www.turizm.gov.tr/istatistik>, 03.04.2005.

Yukarıdaki tabloda, Kuşadası’ndaki turistik işletmelerde yapılan yıllık toplam geceleme sayıları incelendiğinde bir artış gözlenmektedir. Yıllık yatağa göre toplam doluluk oranları ele alındığında ise, yine 2003 yılındaki küçük bir düşüş dışında doluluk oranlarının bir artış seyri izlediği söylenebilir. Ancak 2000 yılı ve 2001

¹⁷⁰ *Kuşadası Yerel Ekonomik Araştırması (KYEA)*, Kuşadası Ticaret Odası, Kuşadası, Ocak 2005, s.65.

yılına ait toplam geceleme sayıları ve toplam doluluk oranları sütunlarına bakıldığında, değişimlerde bir oransızlık dikkat çekmektedir. Tablo 11’de bu konu daha net gözlemlenebilir.

Tablo 11: Kuşadası’ndaki Yıllara Göre Toplam Geceleme Sayıları ve Yıllık Doluluk Oranlarındaki Değişim (2000-2004)

Yıllar	Toplam Geceleme Sayıları Farkı	Yıllık Doluluk Oranı Farkı (%)
2000-2001	204.729	18,63
2001-2002	274.483	1,98
2002-2003	-89.893	-0,18
2003-2004	112.009	1,07

Kaynak: <http://www.turizm.gov.tr/istatistik>, 03.04.2005.

Yukarıdaki tabloda, 2000-2001 yılları arasındaki toplam geceleme sayılarındaki 204.729’lik değişim, %18,63’e denk gelirken, 2001-2002 yılları arasındaki 274.483’lük değişim sadece %1,98’e denk gelmektedir. 2001-2002 yılları arasında meydana gelen toplam geceleme sayıları değişimi, 2000-2001 yılları arasında meydana gelen toplam gecellemelere sayıları değişiminden daha fazla olmasına rağmen, doluluk oranlarında tam tersi bir durumun meydana gelmesi ilgi çekicidir. Yıllar arasında Kuşadası’nda hizmete açık yatak sayısında gerek açık olunan sürelerdeki değişim, gerekse yeni yatakların hizmete açılması veya yatakların hizmetten çekilmesi bu durumun nedenleri olarak gösterilebilir.

Kuşadası’na gelenler, milliyetler açısından incelendiğinde, yerli turistlerin ilk sırada olduğu görülmektedir (Tablo 12).

Tablo 12: Kuşadası'na Gelen Turistlerin Milliyetlere Göre Dağılımı, Geceleme Sayıları ve Ortalama Kalış Süreleri (2003)

Milliyet	Konaklayan Kişi Sayısı	Geceleme Sayısı	Ortalama Kalış Süresi
Türkiye	142.429	366.027	2,6
Benelüks Ülkeleri	131.085	618.584	4,7
Almanya	80.046	307.364	3,8
B. D. T.	30.145	114.377	3,8
İngiltere	22.296	174.532	7,8
Yugoslavya	19.134	109.689	5,7
A.B.D.	10.027	28.264	2,8
Fransa	9.875	56.088	5,7
İrlanda	7.790	75.663	9,7
G.Kore	7.004	8.684	1,2
Diğer	41.318	146.758	3,6
Toplam	501.149	2.006.030	4,7

Kaynak: T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı.

Tablo 12 incelendiğinde, Kuşadası'na gelen turistlerin başında yerli turistlerin geldiği görülmektedir (142.429 kişi). Yabancı ülkeler arasında Kuşadası'na 2003 yılı itibari ile en fazla turist gönderen ülkeler arasında Benelüks Ülkeleri'nin (131.085) daha sonra da Almanya'nın (80.046) geldiği görülmektedir. Geceleme sayıları ele alındığında Kuşadası'nda en fazla gecelemeyi 618.584 geceleme ile Benelüks Ülkeleri vatandaşlarının yaptığı görülmüştür. Ortalama kalış sürelerine bakıldığında ise Kuşadası'nda en uzun süre ile kalan turistlerin, ortalama 9,7'lik kalış süresi ile İrlanda'lı turistler, en kısa kalan turistlerin ise ortalama 1,2'lik kalış süresi ile Güney Kore'li turistler olduğu görülmektedir.

3.5.3. Kuşadası İlçesindeki Dört ve Beş Yıldızlı Otellerde Kapasite

Kullanımı

Çalışmanın bu bölümünde Kuşadası'ndaki dört ve beş yıldızlı otellerdeki mevcut yatak kapasitesinin kullanımına ilişkin veriler değerlendirilmiştir. Bu amaçla ilçedeki büyük otellerin doluluk oranları yardımıyla, kapasitelerini ne ölçüde kullandıkları belirlenmeye çalışılmıştır.

Kuşadası'nda, 2004 yılı verilerine göre 4 adet beş yıldızlı ve 13 adet dört yıldızlı tesis faaliyet göstermektedir. Bu tesislerin toplam bir gecelik yatak kapasitesi 6.313 olup, ilçedeki turistik belgeli tesislerin tümünün gecelik kapasitesinin %34'ünü oluşturmaktadır. Diğer bir ifade ile dört ve beş yıldızlı otellerin yatak kapasitesi, Kuşadası'ndaki turistik işletme belgeli yatak kapasitesinin yaklaşık 1/3'üdür.

Tablo 13: Araştırma Örnekleminin Evreni Temsil Düzeyi (Kuşadası)

	Tesis Türü		Toplam
	Beş Yıldız	Dört Yıldız	
Otel Sayısı	4	13	17
Örneklem Sayısı	4	7	11
Temsil Düzeyi (%)	100	53,85	64,71
Yatak Sayısı	2.376	3.937	6.313
Örnekleme Ait Yatak Sayısı	2.376	2.142	4.518
Temsil Düzeyi (%)	100	54,40	71,57

Tablo 13’de görüldüğü gibi araştırmada, Kuşadası’nda faaliyet gösteren 4 adet olan beş yıldızlı otellerin tümüne, 13 adet olan dört yıldızlı otelin ise 7’sine ulaşılmıştır. Tesis sayısı açısından örneklemin evreni temsil oranı; beş yıldızlı oteller için %100, dört yıldızlı oteller için ise %53,85’tir. Dört ve beş yıldızlı oteller beraber ele alındığında ise, örneklemin evreni temsil düzeyi % 64,71 olarak gerçekleşmektedir.

Yatak sayısı açısından örneklemin evreni temsil etme oranları incelendiğinde beş yıldızlı otellerin %100’ünü, dört yıldızlı otellerin %54,40’ını temsil etmektedir. Dört ve beş yıldızlı oteller birlikte ele alındığında, örneklemin evreni temsil etme oranı %71,57’dir.

Tablo 14: Kuşadası’nda Beş ve Dört Yıldızlı Otellerin Açık Oldukları Aylar İtibari ile Kapasite Kullanım Oranları (2004)

Tesis Türü	Kapasite Kullanım Oranları	
	Odaya Göre(%)	Yatağa Göre(%)
Beş Yıldız	49,21	44,33
Dört Yıldız	42,57	38,61
Ortalama	45,84	41,23

Tablo 14’de görüldüğü gibi, Kuşadası’nda araştırmaya katılan beş yıldızlı otellerin, 2004 yılında (açık oldukları aylar itibari ile) odaya göre kapasite kullanım oranları %49 düzeyindedir. Dört yıldızlı otellerde ise bu oran %42,5 düzeyindedir. Bunun anlamı, işletmeler kapasitelerinin yaklaşık yarısını kullanmakta, diğeri yarısı ise atıl kalmaktadır. Olaya yatak kapasitesinin kullanımını açısından bakıldığında da benzer bir durumla karşılaşılmakta, hatta kapasite kullanım oranları biraz daha düşmektedir.

Tablo 15: Kuşadası'nda Beş ve Dört Yıldızlı Otellerin Yıl Boyu Açık Oldukları Varsayımına Dayalı Kapasite Kullanım Oranları (2004)

Tesis Türü	Kapasite Kullanım Oranları	
	Odaya Göre(%)	Yatağa Göre(%)
Beş Yıldız	49,21	44,33
Dört Yıldız	37,63	34,81
Ortalama	42,34	38,72

Tesislerin bütün yıl boyunca açık oldukları varsayımından hareketle kapasite kullanım oranları incelendiğinde, araştırmaya katılan beş yıldızlı otellerin bütün yıl boyunca açık olmaları nedeniyle kapasite kullanım oranlarında değişiklik olmazken, dört yıldızlı otellerin bir kısmının kış döneminde kapalı olması kapasite kullanım oranlarının daha da azalmasına ve atıl kapasitelerin daha fazla ortaya çıkmasına neden olmaktadır.

Tablo 16: Kuşadası'ndaki Dört ve Beş Yıldızlı Otellerin Aylık Odaya Göre Kapasite Kullanım Oranları (2004)

Aylar	5 Yıldız Oteller (Açık Olunan Aylar İtibari ile) (%)	4 Yıldız Oteller (Açık Olunan Aylar İtibari ile) (%)	5 Yıldız Oteller (Yıl Boyu Açık Oluş Varsayımına Göre) (%)	4 Yıldız Oteller (Yıl Boyu Açık Oluş Varsayımına Göre) (%)
Ocak	13,50	14,83	13,50	7,42
Şubat	17,45	20,40	17,45	10,20
Mart	17,23	7,80	17,23	5,20
Nisan	47,48	32,20	47,48	26,83
Mayıs	73,54	48,47	73,54	48,47
Haziran	71,20	47,17	71,20	47,17
Temmuz	83,80	69,95	83,80	69,95
Ağustos	88,43	80,40	88,43	80,40
Eylül	77,90	63,55	77,90	63,55
Ekim	68,55	49,92	68,55	41,60
Kasım	16,78	27,48	16,78	18,32
Aralık	14,65	48,70	14,65	32,47
Ortalama	49,21	42,57	49,21	37,63

Tablo 16’da Kuşadası’nda araştırmaya katılan dört ve beş yıldızlı otellerin 2004 yılı ortalama odaya göre kapasite kullanım oranları yer almaktadır. Bu tabloya göre, 2004 yılında Mayıs–Eylül ayları arasında beş yıldızlı otellerin oda bakımından kapasite kullanım oranları %70’in, dört yıldızlı otellerin oda bakımından kapasite kullanım oranları ise %45’in üzerindedir.

Yine Tablo 16’ya göre, beş yıldızlı otellerin oda bakımından en düşük kapasite kullanım oranı ortalama %13,5 ile Ocak ayında gerçekleşirken, dört yıldızlı oteller açısından en düşük kapasite kullanım oranı Mart ayında, açık olunan aylar itibari ile ortalama %7,8, işletmelerin yıl boyu açık oldukları varsayımına göre ortalama % 5,2 oranında gerçekleşmiştir.

Odaya göre en yüksek kapasite kullanım oranları ise hem dört yıldızlı hem de beş yıldızlı oteller için Ağustos ayında gerçekleşmiştir. Ağustos ayında beş yıldızlı otellerin odaya göre kapasite kullanım oranları ortalama %88,43 iken, dört yıldızlı otellerin odaya göre kapasite kullanım oranları ortalama % 80,40 olmuştur.

Bu sonuçlara göre Kuşadası’nda turizmin mevsimsel bir nitelik gösterdiği ve turizm mevsiminin Mayıs–Eylül arasında oluştuğu söylenebilir.

Tablo 17: Kuşadası'ndaki Dört ve Beş Yıldızlı Otellerin Aylık Yatağa Göre Kapasite Kullanım Oranları (2004)

Aylar	5 Yıldız Oteller (Açık Olunan Aylar İtibari ile) (%)	4 Yıldız Oteller (Açık Olunan Aylar İtibari ile) (%)	5 Yıldız Oteller (Yıl Boyu Açık Oluş Varsayımına Göre) (%)	4 Yıldız Oteller (Yıl Boyu Açık Oluş Varsayımına Göre) (%)
Ocak	9,40	12,58	9,40	8,38
Şubat	13,43	12,68	13,43	8,45
Mart	14,88	6,50	14,88	4,33
Nisan	39,18	29,82	39,18	24,85
Mayıs	68,05	46,47	68,05	46,47
Haziran	65,98	43,78	65,98	43,78
Temmuz	78,03	64,83	78,03	64,83
Ağustos	84,34	75,70	84,34	75,70
Eylül	71,75	57,78	71,75	57,78
Ekim	62,58	44,50	62,58	37,09
Kasım	12,55	26,60	12,55	17,73
Aralık	11,75	42,13	11,75	28,08
Ortalama	44,33	38,61	44,33	34,81

Tablo 17'de araştırmaya katılan Kuşadası'ndaki dört ve beş yıldızlı otellerin 2004 yılı yatağa göre aylık kapasite kullanım oranları yer almaktadır. Bu tabloya göre, 2004 yılında Mayıs–Ekim ayları arasında beş yıldızlı otellerin yatak bakımından kapasite kullanım oranları %60'ın, dört yıldızlı otellerin yatak bakımından kapasite kullanım oranları ise %40'ın üzerindedir.

Yine aynı tabloya göre, beş yıldızlı otellerin yatak bakımından en düşük kapasite kullanım oranı Ocak ayında gerçekleşirken, dört yıldızlı oteller açısından en düşük kapasite kullanım oranı, yıl boyu açık olma varsayımına göre Mart ayında gerçekleşmiştir. Beş yıldızlı otellerde Ekim ayında sonra keskin bir düşüş göze çarpmaktadır. Özellikle beş yıldızlı otellerin bütün yıl açık oldukları düşünülürse, Ekimde atıl kapasite oranı %40 düzeylerinde iken, bu oran Kasım ayında %88, Ocak ayında %90'lara kadara yükselmektedir.

Yatak açısından en yüksek kapasite kullanım oranları ise hem dört yıldızlı hem de beş yıldızlı oteller için Ağustos ayında gerçekleşmiştir. Ağustos ayında beş yıldızlı otellerin yatağa göre kapasite kullanım oranları ortalama %84,34 iken, dört yıldızlı otellerin yatağa göre kapasite kullanım oranları ortalama %75,70 olmuştur.

Tablo 18: Kuşadası'ndaki Dört ve Beş Yıldızlı Otellerin Açık Olunan Aylar İtibari ile Yatağa Göre Kapasite Kullanım Oranlarının Karşılaştırılması (2003-2004)

Tesis Türü	Kapasite Kullanım Oranı (%)		Değişim Oranı (%)
	2003	2004	
5 Yıldız	51,82	44,33	-7,49
4 Yıldız	59,10	38,61	-20,49

Tablo 18 incelendiğinde, 2003 yılında Kuşadası'ndaki dört ve beş yıldızlı konaklama tesislerinin yatağa göre kapasite kullanım oranlarının 2004 yılına göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

Kapasite kullanım oranları değişim oranlarına bakıldığında, beş yıldızlı otellerin kapasite kullanım oranlarında 2004 yılında, 2003 yılına göre % 7,49'luk bir azalma meydana gelirken, dört yıldızlı otellerde % 20,49 oranında büyük bir düşüş meydana gelmiştir. Ayrıca 2003 yılında dört yıldızlı otellerin yatağa göre kapasite kullanım oranları beş yıldızlı otellerinkinden daha yüksek iken, 2004 yılında beş yıldızlı otellerin yatağa göre kapasite kullanım oranları, dört yıldızlı otellerin yatağa göre kapasite kullanım oranlarından daha yüksek hale gelmiştir. Kuşadası'ndaki dört

ve beş yıldızlı otellerin kapasite kullanım oranları genel olarak değerlendirildiğinde, mevcut kapasitelerden etkin şekilde yararlanılmadığı sonucu çıkmaktadır.

3.6. KEMER'DEKİ KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE KAPASİTESİ KULLANIMI

Antalya ilimizin hemen batısında kalan Kemer ilçesi, uzun süren yaz mevsimi, denizi, plajları, diğer doğal güzellikleri, yeni ve çağdaş konaklama olanakları ile son yıllarda turizm sektörümüzün lokomotif merkezlerinden biri haline gelmiştir.

Kemer ilçe merkezi itibari ile Kemer Dağı'nın güneydoğu sahilinde Anavura Burnu'nun bulunduğu koyda M.S. 3. yüzyılda kurulduğu sanılmaktadır. İlçenin tarihte gemicilik ticareti bakımından önemli bir Likya liman şehri olduğu bilinmektedir.

Akdeniz kıyısında yer alan ilçede tam bir Akdeniz İklimi hüküm sürmektedir. İlçede kış ayları ortalama sıcaklığı 17 °C, yaz ayları ortalama sıcaklık 34 °C ve yıl ortalaması 24,5 °C dir¹⁷¹.

Kemer ilçesi Antalya il merkezine 45 km. uzaklıkta, 62 km.lik sahil bandına sahip bir turizm kenti sıfatındadır. İlçeye kara, deniz ve 55 km. uzaklıktaki Antalya Havalimanı vasıtası ile hava yolu ile ulaşım sağlanabilmektedir¹⁷².

¹⁷¹ <http://www.antalya.gov.tr/kemer.htm>

¹⁷² *Hotel Guide Türkiye 2003*, Cilt2, Ekin Yazım Grubu, İstanbul, 2003, s.793.

3.6.1. Kemer İlçesinin Turistik Verileri

İlçede 1970'li yılların başında planlı turizm gerçekleştirilmesi için çalışmalar başlatılmış ve 1973'te ilçedeki ilk tatil köyü açılmıştır. İlçe, Güney Antalya Turizm Projesi'nde yer almakta olup, turizme yönelik atılımlar bu proje dahilinde gerçekleştirilmektedir¹⁷³.

Kemer'in başta gelen çekiciliklerinden birisi doğal güzelliğidir. İlçede deniz, orman ve dağlar bir noktada birleşmektedir. Denizin temizliği ve berraklığı ile ormanın yeşilliği turistler açısından bir çekicilik olarak dikkat çekmektedir. Toroslar eşsiz doğası ile turistleri cezbetmekte ve turistlerin bu güzelliklerden faydalanabilmesi için safariler düzenlenmektedir.

Yöredeki çekiciliklerden biriside ilçedeki mağaralardır. Bu mağaralardan Beldibi Mağarası Antalya'nın 27 km. güneybatısında deniz kenarındadır. Söz konusu mağarada, tarih öncesi çağlara ait kalıntılar bulunmuştur. Bir diğer görülmeye değer mağara ise Molla Deliği Mağarası olup, Kemer'in batısında bulunan Tahtalı Dağ'ın doğu yamacında yer alır.

Yöre tarihi bir özelliğe sahip olduğundan ötürü ilçe sınırları içerisinde Phaselis ve Olympos antik kentleri bulunmaktadır. Phaselis Likya'nın doğu kıyısı şehirlerinden olup üç limandan oluşmaktadır. Doğudaki limanın duvar kalıntıları halen iyi durumdadır. Phaselis antik kentine ait kalıntıların büyük çoğunluğu Roma Devri'ne aittir. Ayrıca çıkan bazı tarihi eserlerin bulunduğu bir müzede mevcuttur. Burası tarihi zenginliğinin yanı sıra sığ bir koy, ince kum ve ormanı, dağ, deniz birleşiminden oluşan ideal bir ören ve plaj yeridir. Olympos antik şehri, Likya'nın en önemli liman kentlerinden birisidir. Bugün sahip olduğu tarihsel değerleri 3200

¹⁷³ <http://www.antalya.gov.tr/kemer.htm>

metrelik muhteşem sahilli, bitki örtüsü, caretta caretaları tüm sportif etkinliklere olanak veren doğası ve pansiyon olarak kullanılan meşhur ağaç evleri ile tüm dünyaca bilinmektedir¹⁷⁴.

Ayrıca günü birlik yapılacak turlar ile Saklıkent kayak merkezine, Side Antik kentine, Aspendos Antik kentine, Manavgat, Kurşunlu ve Düden şelalelerine, Köprülü Kanyona ve Antalya ili sınırlarındaki tüm güzelliklere ulaşma olanağı vardır.

3.6.2. Kemer İlçesindeki Konaklama Sektörünün Genel Durumu

Kemer ilçesi Türkiye'nin en çok turist çeken ili olarak bilinen Antalya'nın ilk turizm merkezi olma özelliğini taşımaktadır¹⁷⁵.

Kemer ilçesi, her türlü konfor ve ekipmanı barındıran küçük oteller, büyük alanlara yayılmış çok çeşitli turistik aktivitelerin sunulduğu tatil köyleri ve yüksek kalite standartlarına sahip olan, müşterilerine en uygun konaklama olanağı çeşitlerini sunabilen çok yıldızlı otellerle bezenmiş bir turizm merkezidir. Kemer'deki otellerin bir çoğu müşterilerine kendi plajlarını sunma olanağına sahiptir. Kemer bölgesindeki oteller genelde Beldibi, Göynük, Kiriş, Çamyuva, Tekirova ve Çıralı beldelerinde sıralanmışlardır¹⁷⁶. İlçedeki Turizm Bakanlığı işletme belgeli toplam yatak kapasitesi 50.981, yatırım belgeli toplam yatak kapasitesi 5.636, belediye belgeli yatak kapasitesi 12.758 ve ilçedeki toplam yatak kapasitesi 69.375'tir¹⁷⁷.

¹⁷⁴ http://www.kultur.gov.tr/portal/yazdir_tr.asp?belgeno=44359

¹⁷⁵ S. Köklü, "Antalya'nın Yeni Yıldızları", *Capital AB Antalya Business*, Yıl:1, Sayı:2, Doğan Burada Rizzoli Dergi Yayıncılık ve Pazarlama A.Ş., İstanbul, Nisan 2005, s.34.

¹⁷⁶ *Hotel Guide Türkiye 2003*, Cilt2, Ekin Yazım Grubu, İstanbul, 2003, s.793.

¹⁷⁷ Kemer İlçe Kültür ve Turizm Müdürlüğü Verileri.

İlçe 1997'lere kadar Alman ve Avusturyalı turistlerin uğrak yeri iken, 1997'den itibaren yoğun bir Bağımsız Devletler Topluluğu vatandaşları talebi ile karşılaşmıştır¹⁷⁸.

İlçedeki tesisler, turizm bakanlığından işletme belgeli, turizm bakanlığından yatırım belgeli ve belediye denetimli tesisler olmak üzere üç grup altında incelenebilir.

Tablo 19: Kemer'de Faaliyet Gösteren Konaklama Tesisleri ve Günlük Yatak Kapasiteleri (2004)

TESİSLERİN NİTELİĞİ	TESİS ADEDİ	YATAK ADEDİ
İşletme Belgeli	129	50.981
Yatırım Belgeli	38	5.636
Belediye Denetimli	248	12.758
TOPLAM	415	69.375

Kaynak: Kemer İlçe Kültür ve Turizm Müdürlüğü Verileri; T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, 03.03.2005.

Tablo 19'a bakıldığında, Kemer'de varolan konaklama tesislerinin 167'sinin Kültür ve Turizm Bakanlığı, 248'inin ise Belediye denetimli olduğu görülmektedir. Tesislerin sayısal olarak çoğunluğunun Belediye denetimli olmasına rağmen, yatak sayılarına bakıldığında; 56.617 yatağın Bakanlık, 12.758 yatağın ise Belediye denetimli olduğu görülmektedir. Bu verilerden yola çıkılarak, otellerden Bakanlık

¹⁷⁸ www.kemergozcu.com/index.php?module_id=16&news_id=1272

denetiminde olanların genellikle büyük ölçekli işletmeler, Belediye denetiminde olan otellerin ise daha küçük ölçekli işletmeler olduğu söylenebilir.

Kültür ve Turizm Bakanlığı'ndan yatırım belgeli işletmelerin 2004 yılı itibarı ile kaçının faaliyete geçtiğine dair bir veri olmadığı Kemer İlçe Kültür ve Turizm Müdürlüğü tarafından belirtilmiştir.

Tablo 20: Kemer İlçesi Turizm İşletmesi Belgeli Konaklama Tesislerinin Tür ve Sınıfları (03.03.2005)

TESİSİN SINIFI	TESİS SAYISI	YATAK KAPASİTESİ	Toplam yatak kapasitesi içindeki oranı (%)
5 Yıldız Otel	22	16.275	31,92
4 Yıldız Otel	17	6.295	12,35
3 Yıldız Otel	18	3.393	6,66
2 Yıldız Otel	13	1.202	2,36
1 Yıldız Otel	5	242	0,47
Özel Belgeli Otel	3	1.436	2,82
Apart	1	44	0,09
Turistik Pansiyon	27	1.040	2,04
1. Sınıf Tatil Köyü	21	20.417	40,04
2. Sınıf Tatil Köyü	1	299	0,59
Turistik Kamp	1	338	0,66
Toplam	129	50.981	100

Kaynak: T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, 03.03.2005.

Tablo 20'de görüldüğü gibi, Kemer'de sayısal anlamda en fazla Turizm İşletme Belgeli konaklama tesisi türü turistik pansiyonlardır. Ancak yatak kapasitesi açısından birinci sınıf tatil köyleri, 20.417 günlük yatak kapasitesi ile ilk sırada yer almaktadır. Kemer'de beş ve dört yıldızlı otellerin yatak kapasitesi (22.570),

Kemer'deki tüm turistik işletme belgeli tesislerin yatak kapasitesinin %44,27'sini oluşturmaktadır.

Tablo 21: Yıllar İtibariyle Kemer'deki Turistik İşletme Belgeli Konaklama Tesislerinin Yatağa Göre Doluluk Oranları ve Geceleme Sayıları (2000-2004)

Yıllar	Geceleme			Doluluk Oranı(%)		
	Yabancı	Yerli	Toplam	Yabancı	Yerli	Toplam
2000	4.809.165	959.880	5.769.045	38,57	7,70	46,27
2001	5.501.605	670.034	6.171.639	56,04	6,82	62,86
2002	6.869.496	1.010.175	7.879.671	56,07	8,25	64,31
2003	6.369.521	966.384	7.335.905	53,75	8,16	61,91
2004	7.184.433	1.307.089	8.491.522	53,84	9,80	63,64

Kaynak: <http://www.turizm.gov.tr/istatistik>, 03.04.2005.

Tablo 21'de, Kemer'deki turistik işletmelerde yapılan yıllık toplam geceleme sayılarında, yıllara bakıldığında 2003 yılı dışında bir artış gözlenmektedir. Yıllık yatağa göre toplam doluluk oranları ele alındığında ise, yine 2003 yılı dışında yıllara göre doluluk oranlarında bir artış olduğu söylenebilir. Ancak 2000 yılı ve 2001 yılına ait toplam geceleme sayıları ve toplam doluluk oranları sütunlarına bakıldığında, değişimlerde bir oransızlık dikkat çekmektedir. Tablo 22'de bu konu daha net gözlemlenebilir.

Tablo 22: Kemer'deki Yıllara Göre Toplam Geceleme Sayıları ve Yıllık Doluluk Oranlarındaki Değişim (2000-2004)

Yıllar	Toplam Geceleme Sayıları Değişimi	Yıllık Doluluk Oranı Değişimi (%)
2000-2001	402.594	16,59
2001-2002	1.708.032	1,45
2002-2003	-543.766	-2,40
2003-2004	1.155.617	1,73

Kaynak: <http://www.turizm.gov.tr/istatistik>, 03.04.2005.

Yukarıdaki tabloya göre, 2002 yılında 2001 yılına göre Kemer'de yapılan geceleme sayılarında yaklaşık 1.710.000'lik bir artış görülmektedir. Bu artışın olduğu yıllar arasında doluluk oranları da %27,68 oranında artmıştır. Ancak 2002 yılı ile 2003 yılı karşılaştırılması yapıldığında da 543.766 daha az geceleme yapıldığı ve doluluk oranlarının %6,90 gerilediği görülmektedir.

Tablo 23: Kemer'e Gelen Turistlerin Milliyetlere Göre Dağılımı, Geceleme Sayıları ve Ortalama Kalış Süreleri (2003)

Milliyet	Konaklayan Kişi Sayısı	Geceleme Sayısı	Ortalama Kalış Süresi
Almanya	333.078	2.402.916	7,2
B.D.T.	318.507	2.150.508	6,8
Türkiye	232.651	966.384	4,2
Benelüks Ülkeleri	89.410	652.764	4,7
Avusturya	48.675	396.341	8,1
Fransa	42.334	238.333	5,6
İsviçre	20.763	106.462	5,1
İsrail	19.119	87.346	3,1
İtalya	10.424	68.857	6,6
İngiltere	8.982	67.373	7,5
Diğer	34.542	198.621	5,8

Kaynak: T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, 03.03.2005.

Tablo 23 incelendiğinde, Kemer’e turist gönderen ülkeler arasında gerek konaklayan kişi sayısı, gerekse geceleme sayısı açısından Almanya ilk sırayı alırken, O’nu Bağımsız Devletler Topluluğu (B.D.T.) izlemektedir. Yerli turistler, gerek kişi sayısı gerek geceleme açısından üçüncü sırada yer almaktadırlar. Ortalama kalış sürelerine bakıldığında, Avusturya vatandaşı turistlerin ortalama 8,1’lik kalış süresi ile Kemer’ de en uzun süre konaklayan turistler olduğu görülmektedir.

3.6.3. Kemer İlçesindeki Dört ve Beş Yıldızlı Otellerde Kapasite Kullanımı

Çalışmanın bu bölümünde Kemer’de faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otellerdeki mevcut yatak kapasitesinin kullanımına (doluluk oranları) ilişkin veriler değerlendirilmiştir. Bu amaçla ilçedeki büyük otellerin doluluk oranları yardımıyla, kapasitelerini ne ölçüde kullandıkları belirlenmeye çalışılmıştır.

Kemer ilçesinde, 22 adet beş yıldızlı ve 17 adet dört yıldızlı otel işletmesi faaliyet göstermektedir. Bu tesislerin bir gecelik toplam yatak kapasitesi 22.570 yatak olup, ilçedeki bakanlık belgeli tesislerin gecelik yatak kapasitesinin %44,27’sini oluşturmaktadır.

Tablo 24: Araştırma Örnekleminin Evreni Temsil Düzeyi (Kemer)

	Tesis Türü		
	Beş Yıldız	Dört Yıldız	Toplam
Otel Sayısı	22	17	39
Örneklem Sayısı	14	14	28
Temsil Düzeyi (%)	63,64	82,35	71,79
Yatak Sayısı	16.275	6.295	22.570
Örnekleme Ait Yatak Sayısı	9.888	4.430	14.318
Temsil Düzeyi (%)	60,76	70,37	63,44

Tablo 24’de görüldüğü gibi, tesis sayısı açısından Kemer’deki 22 adet olan beş yıldızlı otellerin 14’üne, 17 adet olan dört yıldızlı otellerin 14’üne ulaşılmıştır. Örneklemin evreni temsil oranı 5 yıldızlı oteller açısından %63,64, dört yıldızlı oteller açısından ise %82,35’tir. Dört ve beş yıldızlı oteller birlikte ele alındığında ise, örneklemin evreni temsil düzeyi %71,79 olarak gerçekleşmektedir.

Yatak sayısı açısından, örneklemin evreni temsil etme oranı beş yıldızlı oteller açısından %60,76 ve dört yıldızlı oteller açısından %70,37 olarak görülmektedir. Dört ve beş yıldızlı oteller birlikte ele alındığında, örneklemin evreni temsil etme oranı %63,44’dür.

Tablo 25: Kemer’de Beş ve Dört Yıldızlı Otellerin Açık Oldukları Aylar İtibari ile Kapasite Kullanım Oranları (2004)

Tesis Türü	Kapasite Kullanımı	
	Odaya Göre(%)	Yatağa Göre(%)
Beş Yıldız	72,00	70,43
Dört Yıldız	70,46	65,40
Ortalama	71,02	67,60

Tablo 25’de görüldüğü gibi, Kemer’de araştırmaya katılan beş yıldızlı otellerin 2004 yılında (açık oldukları aylar itibari ile) odaya göre kapasite kullanım oranları %72,00, dört yıldızlı otellerin odaya göre kapasite kullanım oranları %70,46 düzeyindedir. Yatağa göre kapasite kullanım oranlarına bakıldığında ise beş yıldızlı otellerde oran %70,43 iken dört yıldızlı otellerde %65,40 olduğu görülmektedir. Yatağa göre kapasite kullanım oranları ortalamalarında dört ve beş yıldızlı oteller arasında çok yüksek bir fark olmamakla beraber, odaya göre kapasite kullanım oranlarına göre %5’lik bir fark gözlenmektedir. Bu sonuçlara göre beş yıldızlı otellerde atıl kapasite oranının oda kapasitesi açısından %28, yatak kapasitesi açısından ise %30 düzeyinde olduğu görülmektedir. Dört yıldızlı otellerde ise oda kapasitesi açısından %30’luk bir atıl kapasite ortaya çıkarken, yatak kapasitesi açısından bu oran %35’e yükselmektedir.

Tablo 26: Kemer’de Beş ve Dört Yıldızlı Otellerin Yıl Boyu Açık Oldukları Varsayımına Dayalı Kapasite Kullanım Oranları (2004)

Tesis Türü	Kapasite Kullanımı	
	Odaya Göre(%)	Yatağa Göre(%)
Beş Yıldız	67,05	65,49
Dört Yıldız	51,88	49,61
Ortalama	60,92	59,30

Tablo 26’ya baktığımızda, beş yıldızlı otel işletmelerinde oda kapasitesi açısından kapasite kullanım oranı, dört yıldızlı otel işletmelerinde odaya göre kapasite kullanım oranından %15,17 daha fazla olduğu görülmektedir. Ayrıca, beş yıldızlı otellerde yatağa göre kapasite kullanım oranı da, dört yıldızlı otellerden %15,88 daha fazladır.

Tesislerin yıl boyunca açık oldukları varsayımından hareketle kapasite kullanım oranları incelendiğinde, oda kapasitesi açısından beş yıldızlı otellerde kapasite kullanım oranı %67 iken, dört yıldızlı otellerde %51,9 olmaktadır. Yatak kapasitesi açısından ise kullanım oranı, beş yıldızlı otellerde %65, dört yıldızlı otellerde yaklaşık %50 düzeyindedir. Tablo 25 ele alındığında, beş yıldızlı otellerle, dört yıldızlı oteller arasında oda ve yatak kapasitelerinin kullanım oranları açısından çok fazla fark görülmezken, Tablo 26’da beş yıldızlı otellerle, dört yıldızlı otellerin kapasite kullanım oranları arasında önemli farklar olduğu görülmektedir. Tablo 25 ve Tablo 26’daki sonuçların bu denli farklılık göstermesinin nedeni olarak, dört yıldızlı otellerden bazılarının turizm sezonu dışında faaliyetlerine son vermeleri gösterilebilir.

Tablo 27: Kemer'deki Dört ve Beş Yıldızlı Otellerin Aylık Odaya Göre Kapasite Kullanım Oranları (2004)

Aylar	5 Yıldız Oteller (Açık Olunan Aylar İtibari ile) (%)	4 Yıldız Oteller (Açık Olunan Aylar İtibari ile) (%)	5 Yıldız Oteller (Yıl Boyu Açık Oluş Varsayımına Göre) (%)	4 Yıldız Oteller (Yıl Boyu Açık Oluş Varsayımına Göre) (%)
Ocak	43,80	83,23	31,29	35,67
Şubat	44,00	57,68	31,43	24,72
Mart	55,20	61,23	39,43	26,24
Nisan	64,80	54,56	46,29	38,97
Mayıs	74,29	63,28	74,29	45,20
Haziran	88,86	66,57	88,86	57,06
Temmuz	97,00	87,70	97,00	87,70
Ağustos	99,00	93,16	99,00	93,16
Eylül	81,14	76,30	92,29	89,45
Ekim	92,29	89,45	81,14	76,30
Kasım	67,29	75,43	67,29	32,33
Aralık	56,29	36,88	56,29	15,81
Ortalama	72,00	70,46	67,05	51,88

Tablo 27'de Kemer'de araştırmaya katılan dört ve beş yıldızlı otellerin 2004 yılı aylık ortalama odaya göre kapasite kullanım oranları yer almaktadır. Bu tabloya göre, 2004 yılında Mayıs – Ekim ayları arasında beş yıldızlı otellerin oda bakımından kapasite kullanım oranları %70'in üzerinde iken, dört yıldızlı otellerde farklı bir durum ortaya çıkmaktadır. Turizm sezonu açısından düşük sezon olarak nitelendirilen Kasım – Ocak döneminde bile (Aralık ayı hariç) kapasite kullanım oranları oldukça yüksektir. Bu sonuçlara göre Kemer ilçesinde bütün yıl boyunca turizm faaliyetlerinin devam ettiği söylenebilir.

Yine Tablo 27'ye göre, beş yıldızlı otellerin açık olunan aylar itibari ile en düşük kapasite kullanım oranı ortalama %43,80 ile Ocak ayında gerçekleşirken, dört yıldızlı oteller açısından en düşük kapasite kullanım oranı %36,88 ile Aralık ayında gerçekleşmiştir. Oda açısından en yüksek kapasite kullanım oranları ise hem dört yıldızlı hem de beş yıldızlı oteller için Ağustos ayında gerçekleşmiştir. Ağustos

ayında gerek açık olunan aylar, gerek yıl boyu açık olma varsayımına göre, beş yıldızlı otellerin kapasite kullanım oranları ortalama %99,00 iken, dört yıldızlı otellerin kapasite kullanım oranları ortalama % 93,16 olmuştur.

Tablo 28: Kemer’deki Dört ve Beş Yıldızlı Otellerin Aylık Yatağa Göre Kapasite Kullanım Oranları (2004)

Aylar	5 Yıldız Oteller (Açık Olunan Aylar İtibari ile) (%)	4 Yıldız Oteller (Açık Olunan Aylar İtibari ile) (%)	5 Yıldız Oteller (Yıl Boyu Açık Oluş Varsayımına Göre) (%)	4 Yıldız Oteller (Yıl Boyu Açık Oluş Varsayımına Göre) (%)
Ocak	44,80	46,57	32,00	19,96
Şubat	44,00	54,69	31,43	23,44
Mart	54,00	55,33	38,57	23,71
Nisan	64,80	52,93	46,29	37,80
Mayıs	70,43	59,66	70,43	42,61
Haziran	87,43	72,56	87,43	62,20
Temmuz	95,57	88,96	95,57	88,96
Ağustos	98,86	94,10	98,86	94,10
Eylül	89,71	85,95	89,71	85,95
Ekim	78,71	73,44	78,71	73,44
Kasım	63,57	68,78	63,57	29,48
Aralık	53,29	31,81	53,29	13,63
Ortalama	70,43	65,40	65,49	49,61

Tablo 28’de Kemer’de araştırmaya katılan dört ve beş yıldızlı otellerin 2004 yılı yatağa göre aylık kapasite kullanım oranları yer almaktadır. Bu tabloya göre, 2004 yılında Nisan–Ekim ayları arasında, açık olunan aylar itibari ile beş yıldızlı otellerin yatak bakımından kapasite kullanım oranları %70’in, dört yıldızlı otellerin yatak bakımından kapasite kullanım oranları ise (Mayıs ayı hariç) %60’ın üzerindedir. Yıl boyu açık oluş varsayımına göre ise yatak bakımından kapasite kullanım oranları, beş yıldızlı oteller için %70’in, dört yıldızlı oteller için (Mayıs ayı hariç) %60’ın üzerindedir.

Yine aynı tabloya göre, beş yıldızlı otellerin yatak bakımından en düşük kapasite kullanım oranı, açık olunan aylar ve yıl boyu açık oluş varsayımına göre Şubat ayında gerçekleşirken, dört yıldızlı otellerde en düşük kapasite kullanım oranı, açık olunan aylar ve yıl boyu açık oldukları varsayımına göre Aralık ayında gerçekleşmiştir.

Yatak açısından en yüksek kapasite kullanım oranları ise hem dört yıldızlı hem de beş yıldızlı oteller için Ağustos ayında gerçekleşmiştir. Her iki koşulda da, Ağustos ayında beş yıldızlı otellerin yatağa göre kapasite kullanım oranları ortalama %98,86 iken, dört yıldızlı otellerin yatağa göre kapasite kullanım oranları ortalama %94,10 olmuştur.

Tablo 29: Kemer’de Faaliyet Gösteren Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinin Yatak Kapasitelerindeki Değişim (2003-2004)

Tesis Türü	Tesis Adedi (2003)	Tesis Adedi (2004)	2003 Yılı Günlük Yatak Kapasitesi	2004 Yılı Günlük Yatak Kapasitesi	Yatak Kapasitesi Değişim Oranı %
5 Yıldız	21	22	14.424	16.275	12,83
4 Yıldız	9	17	2.775	6.295	126,85
Toplam	30	39	17.199	22.570	31,23

Kaynak: Kemer İlçe Kültür ve Turizm Müdürlüğü Verileri; T.C. Turizm ve Kültür

Bakanlığı, 03.03.2005.

Tablo 29’da Kemer’de, 2003 ve 2004 yılları arasında, beş ve dört yıldızlı otellerin yatak kapasitelerindeki değişimler görülmektedir. 2004 yılında, 2003 yılına göre beş yıldızlı otellerin yatak kapasitesi %12,83 artarken, dört yıldızlı otellerin yatak kapasitesi büyük bir sıçrama ile %126,85 oranında artış göstermiştir. Bu artışın nedenleri, yeni yatırımların faaliyete geçmesi veya faaliyette bulunan tesislerin yatak kapasitelerini artırmaları olarak gösterilebilir.

Tablo 30: Kemer’deki Dört ve Beş Yıldızlı Otellerin Açık Olunan Aylar İtibari ile Yatağa Göre Kapasite Kullanım Oranlarının Karşılaştırılması (2003-2004)

Tesis Türü	Kapasite Kullanım Oranı (%)		Değişim Oranı (%)
	2003	2004	
5 Yıldız	61,55	70,43	8,88
4 Yıldız	56,69	65,40	8,71

Kaynak: T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, 03.03.2005.

Tablo 30 incelendiğinde 2003 yılında Kemer’deki dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin açık olunan aylar itibari ile yatağa göre kapasite kullanım oranları ortalaması, 2004 yılına gelindiğinde artış gösterdiği görülmektedir. 2003 yılına göre 2004 yılında kapasite kullanım oranında meydana gelen artış, beş yıldızlı otel işletmelerinde %8,88, dört yıldızlı otel işletmelerinde ise %8,71 oranında gerçekleşmiştir.

Tablo 30 incelenirken, Tablo 29'daki veriler de göz önünde bulundurulduğunda, Kemer'de planlı bir yatak kapasitesi artışı yaşandığı söylenebilir. 2004 yılında birçok yeni yatağın hizmete girmesine rağmen yine de kapasite kullanım oranlarında bariz bir artış gözlenmektedir. Tüm bunlarla birlikte 2003 yılından 2004 yılına gelindiğinde, Kemer'deki atıl kapasitenin yeni hizmete giren yataklara rağmen azaldığı görülmektedir.

3.7. KUŞADASI VE KEMER'DEKİ DÖRT VE BEŞ YILDIZLI OTELLERİN KAPASİTE KULLANIM ORANLARININ KARŞILAŞTIRMASI

Kuşadası ve Kemer, ülkemizin turizm sektöründe önde gelen ve en bilinen turistik çekimyerleridir. Kuşadası'nda ilk turizm hareketleri 1960'larda başlarken, Kemer 1970'lerde turizm sektöründeki yerini almaya başlamıştır. Kuşadası'nda ilk turistik belgeli işletme 1962'de kurulurken, Kemer'de ilk turistik belgeli işletme 1973'te kurulmuştur.

Her iki ilçemiz de doğal ve tarihi verileri ile çekiciliğe sahiptir. İklim açısından da iki ilçe arasında önemli düzeyde bir farklılık olduğu söylenemez. Her iki ilçenin de plajları, denizi, kumu ve güneşi turistlerin bu merkezleri ziyaret etmesine neden olmaktadır.

İlçelerin ikisine de, deniz ve karayolu ile ulaşım mümkün olmaktadır. Kemer ilçesi en yakın hava alanına 55 km., Kuşadası ilçesi ise 70 km. uzaklıktadır. İki ilçe de, içerisinde her türlü olanağın sunulduğu birer yat limanına sahiptir. Kemer'den farklı olarak Kuşadası ilçesinde büyük gemi limanı ve gümrük sahası bulunmaktadır.

Aşağıda tablolar yardımıyla, birbiri ile bir çok açıdan benzerlik gösteren her iki turizm merkezindeki dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin kapasite kullanım oranları arasında bir fark olup olmadığı incelenecektir. Araştırmada dört ve beş yıldızlı otellerin esas alınma nedeni, bu işletmelerin büyük ve profesyonel otel işletmeleri olarak bilinmesidir. İşletmelerin büyük olması daha genel bir yargıya varılması ihtimalini güçlendirirken, profesyonel olunması verilerin güvenilirliği ve doğruluğu ihtimalini artıracakını düşündürmektedir.

Tablo 31: Kuşadası ve Kemer'deki Dört ve Beş Yıldızlı Otellerin Gecelik Yatak Kapasitesi (2004)

	Beş Yıldız	Dört Yıldız	Toplam
Kuşadası	2.376	3.937	6.313
Kemer	16.275	6.295	22.570

Kaynak: T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, 03.03.2005.

Tablo 31'de ilçelerin dört ve beş yıldızlı otellerinin gecelik yatak kapasiteleri görülmektedir. Kemer ilçesindeki dört ve beş yıldızlı otellerin yatak kapasitesi, Kuşadası'ndaki dört ve beş yıldızlı otellerin yatak kapasitesinin üç katından fazladır. Kemer'de dört ve beş yıldızlı otel sayısının Kuşadası'na oranla fazla olması, yatak kapasitesi açısından da iki ilçe arasında büyük fark yaratmaktadır.

Tablo 32: Kuşadası ve Kemer’deki Beş Yıldızlı Otellerin Açık Olunan Aylar

İtibari ile Yatağa Göre Kapasite Kullanım Oranlarının Karşılaştırması

(2003-2004)

Yöre	2003	2004	Değişim Oranı (%)
Kuşadası	51,82	44,33	- 7,49
Kemer	61,55	70,43	8,88

Tablo 32’ye göre, Kuşadası’nda 2004 yılında açık olunan aylar itibari ile beş yıldızlı otellerin yatağa göre kapasite kullanım oranı ortalamalarında bir önceki yıla göre %7,49 bir düşüş meydana gelirken, Kemer’ de aynı şartlarda %8,88’lik bir artış meydana gelmiştir. İki yöre arasında 2003 yılındaki doluluk oranları arasındaki %9,73’lük fark, 2004 yılında %26,10’a çıkmıştır.

Tablo 33: Kuşadası ve Kemer’deki Beş Yıldızlı Otellerin Yıl Boyu Açık Oluş

Varsayımına Göre Kapasite Kullanım Oranlarının Karşılaştırması

(2004)

	Kapasite Kullanım Oranı	
	Yatağa Göre	Odaya Göre
Kuşadası	44,33	49,21
Kemer	65,49	67,05
Fark (%)	21,16	17,84

Tablo 33’e göre, Kemer’ de yatağa göre kapasite kullanım oranı 2004 yılında Kuşadası’ndan %21,16 fazla gerçekleşirken, odaya göre kapasite kullanımını da %17,84 fazla gerçekleştirmiştir. Bu sonuçlara göre Kemer’deki tesislerin yıl boyunca daha uzun süre açık kaldıkları ve daha fazla turist ağırladıkları söylenebilir.

Tablo 34: Kuşadası ve Kemer'deki Dört Yıldızlı Otellerin Açık Olunan Aylar İtibari ile Yatağa Göre Kapasite Kullanım Oranlarının Karşılaştırması (2003-2004)

Yöre	2003	2004	Değişim Oranı (%)
Kuşadası	59,10	38,61	-20,49
Kemer	56,69	65,40	8,71

Tablo 34'e göre, Kuşadası'nda 2004 yılında açık olunan aylar itibari ile dört yıldızlı otellerin yatağa göre kapasite kullanım oranında bir önceki yıla göre %20,49 oranında azalma meydana gelirken, Kemer'de aynı şartlarda %8,71'lik bir artış meydana gelmiştir. İki yöre arasında dört yıldızlı otellerin 2003 yılındaki kapasite kullanım oranlarına bakıldığında Kuşadası'nda oran %2,41 daha yüksekken, 2004 yılında Kemer'de oran %26,79 daha yüksek hale gelmiştir.

Tablo 35: Kuşadası ve Kemer'deki Dört Yıldızlı Otellerin Yıl Boyu Açık Oluş Varsayımına Göre Kapasite Kullanım Oranlarının Karşılaştırması (2004)

	Kapasite Kullanım Oranı	
	Yatağa Göre	Odaya Göre
Kuşadası	34,81	37,63
Kemer	49,61	51,88
Fark (%)	14,80	14,25

Tablo 35'e göre, Kemer'de dört yıldızlı otellerde, yatağa göre kapasite kullanım oranı 2004 yılında Kuşadası'ndan %14,80 fazla gerçekleşirken, odaya göre kapasite kullanım oranı da %14,25 fazla gerçekleşmiştir.

Kemer'deki dört ve beş yıldızlı otellere ait yatak kapasiteleri, Kuşadası'ndaki dört ve beş yıldızlı otellerin toplam yatak kapasitelerinin çok üzerindedir. Kemer'deki beş ve dört yıldızlı otellerin 2004 yılı itibari ile kapasite kullanım oranları, Kuşadası'ndaki dört ve beş yıldızlı otellerin kapasite kullanım oranlarının üzerindedir. 2003 yılı ile 2004 yılı kapasite kullanım oranları karşılaştırıldığında, Kuşadası'nda 2004 yılında kapasite kullanım oranlarının, hem dört hem de beş yıldızlı otellerde 2003 yılına göre azaldığı, Kemer'de ise arttığı görülmektedir. Özellikle Kuşadası'ndaki dört yıldızlı otellerin kapasite kullanım oranlarındaki düşüş ilgi çekicidir.

Genel olarak Antalya bölgesinin çekiciliğinin son yıllarda artması, Kemer'in de bu artıştan yararlanmasını sağlamıştır. Ayrıca turizm mevsiminin uzatılmasına yönelik çalışmaların başarılı olduğu görülmektedir. Kuşadası'nın da mevcut yatak kapasitesinden etkin şekilde yararlanabilmek için turizm mevsimini uzatmaya yönelik politikalar üretilmesi gerekmektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Konaklama işletmeleri, turistlerin barınma, yeme-içme ve diğer gereksinimlerinin karşılandığı turizm endüstrisinin temel elemanlarından birisidir. Otel işletmeleri ise konaklama sektörünün en önemli parçası ve turizmde asıl konaklama şeklini oluşturan birimlerdir. Otel işletmeleri aynı zamanda yüksek maliyetlerle oluşabilen, maliyetlerin büyük bölümünü sabit maliyetlerin oluşturduğu, üretim kapasitesi kısa dönemde sabit, stoklanamayan ve üretildiği yerde tüketilen bir ürün yapısına sahip ve emek-yoğun işletmelerdir.

Kapasite genelde bir iş ya da ürün yaratma gücü olarak tanımlanırken, kapasite kullanımı ise işletmelerin hedefleri doğrultusunda ulaşılabildiği çıktı noktası olarak ifade edilebilir. Kapasite kullanımı oranı ise, elde edilen çıktı miktarının, tüm faktörlerin kullanılması ile elde edilebilecek çıktı miktarına oranıdır.

Konuya otelcilik endüstrisi açısından yaklaşıldığında, otel işletmelerinde üretilen temel ürün oda veya yataktır. Bu nedenle otel işletmeleri açısından kapasite genelde oda veya yatak sayısı olarak ifade edilir. Otelcilik endüstrisinde, diğer endüstri kollarından farklı olarak, kısa dönemde kapasiteyi değiştirmek oldukça güç olduğundan, optimum kapasite tam kapasiteyi ifade etmektedir. Otel işletmelerinde kapasite kullanım oranı, kullanılan oda veya yatak sayısının, kullanıma açık toplam oda veya yatak sayısına oranı ile ifade edilir. Başka bir deyişle otel işletmelerinde doluluk oranları, kapasite kullanımını ya da kapasite kullanım oranını ifade etmektedir.

Otel işletmeleri yüksek sermaye ile kurulabilen işletmelerdir. Bu nedenle otel işletmelerindeki atıl kapasitenin işletmeciye vereceği zarar, daha düşük sermaye ile kurulabilen işletmelerden daha fazla olacaktır. Ayrıca otel işletmelerinde maliyetlerin büyük bölümünü sabit maliyetler oluşturmaktadır. Sabit maliyetlerin yüksek olması nedeni ile kullanılmayan kapasitenin ürün başına düşen maliyetler üzerindeki arttırıcı

etkisi de yüksek olmaktadır. Başka bir deyişle satılamayan her oda veya yatağın işletmeye olan maliyeti yüksek olacaktır. Yine sabit maliyetlerin toplam maliyetler içerisindeki payının oldukça yüksek olması nedeni ile bir otel işletmesi talep eksikliğinin devamlılık arz ettiği dönemlerde, odalarının veya yataklarının bir kısmını hizmetten çekse bile toplam maliyetlerde pek bir düşüş olmayacaktır.

Otel işletmelerinde kapasite kullanımını önemli kılan başka bir neden de üretilen hizmetlerin ve ürünün stoklanamayışıdır. Stoklanabilir ürünler üreten endüstrilerde talebin düşük olduğu dönemlerde ürün üretilmeye devam edilip stoklanarak hem talebin düşük olduğu dönemde atıl kapasite oranı azalmış olur, hem de talebin aşırı yüksek olduğu dönemlerde bu stoklar eritilerek aşırı kapasitede çalışma durumu engellenir. Otel işletmelerinde üretilen ürünün niteliğinden dolayı böyle bir şey söz konusu olamayacağından, talebin düşük olduğu dönemlerde atıl kapasitenin etkileri doğrudan hissedilirken, talebin yüksek olduğu dönemlerde de ancak mevcut kapasite kadar oda veya yatak satılabilir. Bu nedenle otel işletmeleri için en uygunu, sezonun tüm yıla yayılarak kapasiteden mümkün olan en yüksek oranında yararlanmaktır.

Yine turistik ürünün stoklanamayışına bir de turizmin mevsimsel özelliği eklendiğinde, kapasite kullanımı oteller açısından bir kat daha fazla önem kazanmaktadır. Turizmin mevsimsel olduğu bölgelerde otel işletmelerinin kapasitesi yüksek sezonda zaman zaman yetersiz kalırken, düşük sezonda ise çok büyük atıl kapasitelerle çalışmak durumunda kalmaktadırlar. Bu nedenle otel işletmeleri yüksek sezon dışında atıl kapasitenin zararlarına maruz kalmamak için başta fiyat politikaları olmak üzere birçok yöntemle, sezonu daha geniş bir süreye yaymayı hedeflemektedirler.

Otel işletmelerinde kapasite kullanımı konusunu belki de önemli kılan en belirgin özellik, kısa dönemde kapasitenin sabit oluşudur. Otelcilik endüstrisi inelastik bir arz yapısına sahip olduğundan dolayı, kapasitesinin kısa dönemde arttırılıp azaltılması pek mümkün değildir. Öyle ki otel işletmeleri açısından temel

arz verisi olan oda veya yatak sayısını arttırmak, ancak yeni oda yani yeni tesis yapımı ile mümkündür. Yeni bir tesis yapımı ise yakın gelecekteki talebi karşılamaya yetiyecek bir sürede yapılamaz. Bu nedenle otel işletmeleri gelecek yıllardaki talebi doğru tahminlemeli ki kapasitesini bu talebe uygun oluşturabilsin. Talebin düşük tahminlenmesi durumunda, fazla talep karşılanamayacak ve elde edilebilecek gelirden mahrum kalınacaktır. Talebin fazla tahminlenmesi durumunda ise, arz fazlası ortaya çıkarak kapasite kullanımı düşük olacak ve atıl kapasitenin zararlarına maruz kalınacaktır.

Tüm bu nedenlerden ötürü otel işletmelerinin en başından kapasitelerini talebe uygun belirlemeleri ve kapasite kullanım düzeylerini sadece yılın birkaç ayında değil, yılın tümünde yüksek tutmaları önem taşımaktadır.

Araştırmanın uygulama alanı olarak Kuşadası ve Kemer'deki dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri seçilmiştir. Araştırmanın Kuşadası ve Kemer ilçelerinde yürütülmesinin nedenleri, ülkemizin en eski ve en bilinen turizm merkezlerinden olması, her iki ilçenin gerek kültürel, gerek doğal, gerekse alt ve üst yapı varlıkları ile birbirlerine benzerlik göstermesidir.

Kuşadası ilçesinin 2004 yılı itibari ile turistik ve belediye belgeli toplam yatak kapasitesi 42.025'tir. İlçedeki tüm turistik işletme belgeli tesislerin toplam yatak kapasitesinin %34,33'ünü oluşturmaktadır. Kemer ilçesi ise 2004 yılı itibari ile turistik işletme ve belediye belgeli olmak üzere toplam 69.375 yatak kapasitesine sahiptir. Başka bir deyişle Kemer'in yatak kapasitesi Kuşadası'nın 1,5 katından fazladır. İlçedeki turistik işletme belgeli toplam yatak kapasitesinin % 44,27'si dört ve beş yıldızlı otellere aittir.

Kuşadası ilçesindeki turistik işletme belgeli konaklama tesislerinin 2000-2004 yılları arasında kapasite kullanım oranlarına bakıldığında, genelde yıllara göre bir

artış izlenirken, Kemer ilçesinde dalgalı fakat sürekli bir artış olduğu görülmektedir. Kemer’de hemen hemen her yıl yeni tesislerin hizmete açılması, doluluk oranlarında diğer bir ifade ile kapasite kullanım oranlarında dalgalanmalara neden olmaktadır.

Örneklemeden elde edilen verilere dayanarak, 2004 yılında gerek Kuşadası’ndaki gerekse Kemer’deki beş ve dört yıldızlı otellerin açık oldukları aylar itibari ile kapasite kullanım oranlarına bakıldığında, beş yıldızlı otellerin gerek odaya göre gerekse yatağa göre kapasite kullanım oranları dört yıldızlı otellerden fazladır. Yıl boyu açık oldukları varsayımına dayalı kapasite kullanım oranlarına bakıldığında ise Kuşadası’ndaki beş yıldızlı otellerin odaya ve yatağa göre kapasite kullanım oranları aynı kalırken, Kemer’deki bazı otellerin mevsim sonunda kapanması nedeniyle kapasite kullanımlarında azalmalar olabilmektedir.

Kuşadası’ndaki örneklemin 2004 yılı aylık ortalama odaya ve yatağa göre kapasite kullanım oranlarına bakıldığında, Kuşadası’nda sezonluk bir turizm olayının yaşandığı ve turizm sezonunun Mayıs-Eylül ayları arasında geçtiği söylenebilir. Öyle ki Nisan ve Ekim ayları da orta sezon olarak değerlendirilirse, diğer aylarda doluluk oranları genelde %20’nin bile altındadır. Dolayısıyla %80’lere varan bir atıl kapasite ile karşı karşıya kalınmaktadır. Kemer’de ise durum biraz daha farklılaşmaktadır. Çünkü Kemer’de turizm mevsimi olarak kabul edilen Mayıs-Eylül arasındaki dönem uzamış ve turizm faaliyetleri bütün bir yıl boyunca gerçekleştirilmeye başlamıştır. Kuşadası’nın da turizmin mevsimsel özelliğinden kurtulmak için yeni politikalar üretmesi gerekmektedir. 2005 yılı içerisinde temelleri atılan Kongre Merkezi tamamlandığında, mevsimi uzatmak yönünde etkili olabilecektir.

Kuşadası ve Kemer’deki otel işletmelerinin 2004 yılı kapasite kullanım oranları, bir önceki yıla göre karşılaştırıldığında, Kuşadası’ndaki otellerin kapasite kullanımlarında bir azalma görülürken, yeni işletmelerin dahil olmasına rağmen Kemer’de artış olduğu izlenmektedir. Bu farklılığın nedeni, son yıllarda Antalya bölgesinin turizm açısından çok popüler bir turistik merkez haline gelmiş olmasının

yanı sıra, özellikle Güney Antalya Projesi ile kıyı şeridinin betonlaşmanın önlenmesi, çevreye duyarlı günümüz turistin bu bölgeyi tercih etmesinde etkili olabilmektedir.

Sonuç olarak Kemer ilçesi mevcut kapasitesinden mümkün olduğunca yararlanabilmekte, bunu sağlamak amacıyla turizm mevsimini uzatmaya çalışmakta, bu amaçla da farklı tüketicilere farklı hizmetler sunabilmektedir.

Kuşadası'nda son yıllardaki kapasite kullanım oranlarına bakıldığında oranların %40-50 arasında gerçekleştiği, Kemer'de ise oranların % 50-65 arasında olduğu görülmektedir. Her iki ilçede de kapasite kullanım oranlarının düşüklüğünün nedenleri;

- Turizm sezonunun yıl boyunca dağılmamış olması ve yılın beş aylık kısa bir süreyi kapsamaması,
- Özellikle Kuşadası yöresinde, tesislerin bakım ve onarımlarının düzenli yapılmaması ve son zamanlarda yeni tesislerin inşa edilmemesi nedenleri ile mevcut tesislerin eski ve talebin ihtiyaçlarına karşılık veremeyecek nitelikte olması,
- Yine genelde Kuşadası'nda yanlış yerel ve genel politikalar sonucu çevre tahribatının ve betonlaşmanın çok fazla olması,
- Kuşadası açısından, ilçenin alt ve üst yapı eksiklerini gidermeye yönelik Kuşatak Projesi'nin gerçekleşmemesi,
- Kuşadası açısından, ürün yaşam eğrisinde duraklama aşamasını geçip, düşüş aşamasına geçilmesi,
- Genel olarak işletmecilerin sadece günlük politikalar peşinde olup, uzun vadeli planlar ve bunların sonuçları üzerinde durulmaması,
- Otel işletmecilerinin, büyük tur operatörlerine karşı rekabet güçlerini artırabilmek için birlikte hareket edememeleri ve bu hareketi sağlayıcı

otelciler birliği, seyahat acenteleri birliği gibi meslek odalarının etkinliğinin olmaması şeklinde sıralanabilir.

Kuşadası ve Kemer’de kapasite kullanım oranlarının daha yüksek seviyelere çıkarılabilmesi ve turizm sezonunun tüm yıla yayılabilmesi için;

- Müşteri tercihlerini esas alan, farklı müşteri kitlelerine hitap eden, talebi arttırmaya ve sürekliliğini sağlamaya yönelik yeni ve güncel politikalar ve ürün stratejileri geliştirilmelidir. Kuşadası’nda farklı müşteri kitlelerine hitap edebilmek ve yeni pazarlara girebilmek amacı ile Kongre Merkezi yapılmaktadır. Kemer ilçesinde tesisler bünyelerine futbol sahaları ekleyerek, işletmelerini futbol takımlarının kamp yapmasına uygun hale getirmiş ve kış aylarında talep yaratmaktadırlar. Benzer uygulamaların artması ile kapasite kullanım oranları çok daha yüksek seviyelere çekilebilir.
- Kuşadası ve Kemer’de turistik arz envanteri çıkarılarak, turistik arz verilerinin ne şekilde değerlendirilebileceği üzerine politikalar üretilmelidir.
- Potansiyel müşteri profilleri belirlenerek, mevcut işletmelerin bu müşterilerin istek ve arzularını karşılayabilecek niteliğe ulaşması için özellikle Kuşadası’nda tesislerin yenileme ve geliştirmelerinin yapılması gerekmektedir.
- Reklam ve tanıtım politikaları konusunda ise, özellikle uluslar arası alanda, zamanında ve etkili reklam politikaları güderek talep yaratma yöntemi seçilmelidir. Ülkemiz Akdeniz Çanağında yer alan bir turistik çekimyeri olma yönü ile İtalya, İspanya, Yunanistan ve Mısır gibi Akdeniz Çanağı’ndaki diğer ülkelerle rakip durumundadır. Bu rekabetten en olumlu şekilde çıkabilmek için reklam ve tanıtım stratejilerinin rakiplerin durumu göz önünde bulundurularak belirlemelidir.
- Talebin düşük olduğu dönemlerde fiyatlama stratejileri gözden geçirilmelidir. İndirimler yolu ile genelde bu düşük satış dönemlerinde kapasite kullanım

oranları artırılabilir. Ancak indirimlerin sürekli olmamasına dikkat edilmelidir. Pazarın yapısından dolayı fiyatı yükseltmek, düşürmekten daha uzun bir süreci gerektirmektedir. Öyle ki ülkemizde Körfez Krizi'nden sonraki dönemlerde bir anda talebi canlandırmak için düşürülen fiyatlar, aradan yıllar geçmesine rağmen halen istenilen seviyeye çekilememiştir.

- Kuşadası'nda alt ve üst yapının tamamlanarak, ilçenin bir turizm kentine yakışır bir hal alması için ATAK projesinin Kuşadası bölgesindeki bölümü olan Kuşatak projesinin bitirilmesi önem taşımaktadır.
- Daha yoğun ve reklam faaliyetleri gerçekleştirebilmek ve tur operatörlerine karşı rekabet gücü kazanabilmek için işletmecilerin, Seyahat Acentaları Birliği ve Otelciler Birliği gibi kuruluşlar altında birleşerek ortak karar almaları ve ortak uygulamalar yapmaları gerekmektedir.

İşletmeler kapasite kullanım oranlarını arttırmak amacıyla başta kapasite yönetimi olmak üzere birçok yöntemden faydalanabilirler. İşletmeler bu yöntemleri uygularken aşağıdaki hususları göz önünde bulundurmaları gerekir.

- Kapasite yönetimi (capacity management), randıman yönetimi (revenue management) ve getiri yönetimi (yield management) modellerinin işletmelerde profesyonelce, konu ile ilgili uzmanlar tarafından uygulanması faydalı olabilir. Örneklem grubunu oluşturan oteller arasında sadece iki otelde getiri yönetimi departmanı bulunmakta ve uygulanmaktadır. Elde edilen verilere bakıldığında her iki otelin doluluk oranlarının diğer otellerin, % 5 ile % 20 arasında üzerinde olduğu görülmüştür.
- Kapasite kullanımını arttırmaya yönelik doğru kararlar verebilmek için veriler iyi incelenmelidir.
- Bu veriler doğru hesaplanmış ve içerikli olmalıdır. (İçeriğin anlamı her bir maliyetin dahil edildiğinden emin olunmalıdır.)

- Kapasitenin incelenmesinde durum raporlarının (spread sheets) incelenmesi kolaylık sağlar.
- Araçlar ve ekipmanların kapasite kullanım oranının artırımına uygun olup olmadığı göz önünde bulundurulmalıdır.
- Değişken maliyetlerin kapasite kullanımının artmasına bağlı olarak satın alma hacminin artmasından ötürü parça başına azalacağı unutulmamalıdır.
- Maliyetler sık sık kontrol edilmelidir. Eğer yolunda gitmeyen bir durum var ise farklı stratejilere geçilerek daha fazla zarardan kaçılmalıdır.
- Çalışma sürelerinin artmasının ek maliyetler getireceği unutulmamalıdır.
- Kapasite kullanımının artması ile parça başına düşen sabit maliyet miktarının azalacağı unutulmamalıdır.
- Eğer büyüme yolu seçilmiş ve eksik kapasite ile çalışılıyorsa kapasitenin tam kullanılması yolları aranmalıdır. Eğer kapasite tam kullanılıyor ve talep sabitse maliyetlerin azaltılması ve fiyatlandırma konularına önem verilmelidir.
- Kullanılmayan kapasitenin ekstra maliyetlere neden olacağı unutulmamalıdır.

Kuşadası ve Kemer’de turistik işletme belgeli konaklama tesislerinin kapasite kullanım oranları genel olarak değerlendirildiğinde, Kemer’deki otel işletmelerinde kapasite kullanım oranlarının Kuşadası’ndan yüksek olduğu görülmektedir. Kuşadası’nın konaklama kapasitesinden etkin şekilde yararlanabilmesi ve yeni kapasiteler yaratabilmesi için yeni ürün politikaları geliştirmesi bir zorunluluk olarak karşımıza çıkmaktadır.

ÖZET

Kapasite kavramı işletmeler açısından, üretim oranı ya da belli bir zaman dilimi içerisinde gerçekleştirilebilecek üretim miktarı anlamını taşımaktadır. Otel işletmelerinde ise kapasite, otellerin birincil ürünü oda ve yatak sayısıdır.

Kapasite kullanımı, işletmelerin normal kapasitesinin kullanılan kısmı olarak tanımlanmaktadır. İşletmelerde verimliliğin, karlılığın ve rantabilitenin en temel göstergelerinden birisi olan kapasite kullanımı, otel işletmelerinde doluluk oranları ile ifade edilir. Kapasitenin kısa dönemde sabit olduğu, kuruluşu yüksek maliyetler gerektiren ve sunulan ürünün niteliğinin stoklamaya olanak vermemesi, otel işletmelerini mevcut kapasitelerinden maksimum düzeyde faydalanmalarını gerekli kılar. Başka bir deyişle otel işletmelerinin karlı hale gelmesi ve devamlılığının sağlanması için kapasite kullanımının yüksek olması temel unsurlardandır.

Buna paralel olarak, bu araştırmanın temel amacı; otel işletmelerinde kapasite kullanımının, Kuşadası ve Kemer'deki dört ve beş yıldızlı otellerdeki düzeyini ortaya koymaktır.

Bu çalışma üç ana bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, turizm olayı ve kapasite kavramına ilişkin bilgiler verilmiştir. Çalışmanın ikinci bölümünde otel işletmeleri, otel işletmelerinde kapasite ve kapasite kullanımı konularına değinilmiştir. Son bölümde ise araştırmanın amacı, kapsamı ve yöntemi vurgulanarak, Türkiye Turizmi'nin genel bir değerlendirilmesi yapıldıktan sonra Kuşadası ve Kemer'deki konaklama işletmelerindeki kapasite kullanımı, kapasite kullanım oranlarının karşılaştırılması hakkındaki bulgular ve bu bulguların değerlendirilmesine yer verilmiştir.

Bu çalışmanın sonucunda, Kemer'deki dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin kapasite kullanım oranlarının Kuşadası'nın üzerinde olduğu, Kemer'de turizm

sezonunun tüm yıla dağıldığı, Kuşadası'nda ise Mayıs-Eylül ayları arasına sıkıştığı tespit edilmiştir.

SUMMARY

Capacity for the firms means production rate or real production level in a period of time. For hospitality firms capacity is related to basic products of the hotels as number of rooms and beds.

Capacity utilization can be defined as the used part of normal capacity. Capacity utilization shows productivity, profitability, rentability of the firms, and also measures by the occupancy rates in hotels. Because of capacities of the hotels are limited in short period of the time, establishing needs high capital, products can not stock, capacity in hotel management must be used in maximum level. On the other way of speaking for a productive and rentable hotel, the capacity utilization must be in high level.

According to all these things, main goal of this research is to obtain capacity utilization level in four and five star hotels which are situated in Kuşadası and Kemer.

This study contains three main parts. In the first part, definition of tourism and capacity was given. Hotel management, capacity and capacity utilization in hotel firms were given in the second part of the study. Finally first the goal, concept and method of the study was given, and then after the general information about tourism in Turkey, the result of the findings about capacity utilization in four and five star hotels in Kuşadası and Kemer, and comparison about hotel capacity rates in these two destinations was investigated in the last part of the study.

As a result of this study, after the comparison of the four and five star hotels used capacity rates, we can say that capacity rates of four and five star hotels in

Kemer is higher than Kuşadası. By the way, we can add tourism season in Kemer settles all months of the year, although tourism season for Kuşadası is between September and May.

KAYNAKÇA

KİTAPLAR

Ağaoğlu Osman Kemal, *İşgücünü Verimli Kullanma Tekniklerinin Turizm Sektörüne Uygulanması*, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları: 457, Ankara, 1992.

Akat Ömer, *Uygulamaya Yönelik İşletme Politikası ve Stratejik Pazarlama*, 2. Baskı, Ekin Kitabevi, Bursa, 2000.

Aktaş Ahmet, *Turizm İşletmeciliği ve Yönetimi*, Ofset Repromat Matbaacılık, Ankara, 1989.

Aytek Bintuğ, *İşletme Yönetimi*, San Matbaası, Ankara, 1980.

Barutçugil İsmet Sabit, *Turizm Ekonomisi ve Turizmin Türk Ekonomisindeki Yeri*, Beta Basın Dağıtım, İstanbul, 1992.

Barutçugil İsmet Sabit, *Turizm İşletmeciliği*, Beta Basım Yayım Dağıtım, Gözden Geçirilmiş 3. Baskı, İstanbul, 1989.

Baye, Michael R., *Managerial Economics and Business Strategy*, Second Edition, Irwin Mc Graw-Hill, 1997.

Benligiray Yılmaz, "Konaklama İşletmelerinde faaliyet Oran ve Yüzdeleri", *Prof. Dr. İlhan Cemalcılar'ın Hatırasına Armağan (1933 – 1989)*, Anadolu Üniversitesi Yayınları No: 393, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yayınları No: 84, Anadolu Üniversitesi Basımevi, Eskişehir, 1990.

Cemalcılar İlhan, Bayar Doğan, Aşkun İnal C., Özalp Şan, *İşletmecilik Bilgisi*, İşitme Özürlü Çocuklar Eğitim ve Araştırma Vakfı Yayını No: 3, Anadolu Üniversitesi Basımevi, Eskişehir, 1993.

Dinler Zeynel, *İktisada Giriş*, Yedinci Basım, Ekin Kitabevi Yayınları, Bursa, 2001.

Dinler Zeynel, *Mikroekonomi*, Onikinci Basım, Ekin Kitabevi Yayınları, Bursa, 1998.

Doğan Muammer, *İşletme Ekonomisi ve Yönetimi Genişletilmiş Yeni Baskı*, Anadolu Matbaacılık, İzmir, 1995.

Doğan Muammer, *İşletme Ekonomisi ve Yönetimi*, İstiklal Matbaası, İzmir, 1982.

Emeksiz Murat, *Beş yıldızlı Otel İşletmeleri İçin Getiri Yönetimi Uygulama Modeli*, T.C. Anadolu Üniversitesi Yayınları: No. 1337, Turizm ve Otel İşletmeciliği Yüksekokulu Yayınları: No. 04, Eskişehir, 2002.

Erlaçin Şükrü F., *İşletme Ekonomisi*, 9.-10. Baskı, Ege Üniversitesi İktisadi ve Ticari Bilimler Fakültesi Yayın No. 64/57, İstiklal Matbaası, İzmir, 1977.

Giz Deniz, “Konaklama Sektöründe Pazarlama Kapasite Yönetimi”, *T.C. Erciyes Üniversitesi, Nevşehir Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu Hafta Sonu Semineri: II Kapadokya’ nın Turistik, Kültürel Potansiyeli ve Pazarlama Sorunlar, 22-24 Eylül 1995 Nevşehir*, Özkan Matbaacılık Sanayi, Ankara, 1995.

Hançerlioğlu Orhan, *Ekonomi Sözlüğü*, Remzi Kitabevi, Üçüncü Basım, İstanbul, 1977, s.116.

İçöz Orhan ve Kozak Metin, *Turizm Ekonomisi*, Turhan Kitabevi, Ankara, 1998.

Kahraman Nüzhet, *Turizm Yatırım Projeleri Analizi*, Siyasal Kitabevi, Ankara, 1997.

Kargül İ. Doğan, *Yatırımlarda Proje Analizi*, İstanbul Menkul Kıymetler Borsası Yayınları, İstanbul, 1996.

Kobu Bülent, *Üretim Yönetimi*, Onuncu Baskı, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Araştırma ve Yardım Vakfı Yayın No:04, Avcıol Basım-Yayın, İstanbul, 1998.

Kozak Nazmi(Editör), Denizler Dünder, Tetik Nilüfer, Akoğlan Meryem, Yeşiltaş Mehmet ve Kozak Metin, *Otel İşletmeciliği Kavramlar Uygulamalar*, Turhan Kitabevi Yayınları, Ankara, 1998.

Mucuk İsmet, *Modern İşletmecilik*, 12. Basım, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2000.

Olalı Hasan, *Turizm*, Milli Eğitim Basımevi, Yedinci Basılış, İstanbul, 1993.

Olalı Hasan, *Turizm Politikası ve Planlaması*, İstanbul Fakültesi Yayın No: 228, İstanbul, 1990.

Olalı Hasan ve Korzay Meral, *Otel İşletmeciliği*, Beta Basın Dağıtım, 2. Baskı, İstanbul, 1993.

Olalı Hasan ve Timur Alp, *Turizm Ekonomisi*, Ofis Ticaret Matbaacılık Şti, İzmir, 1988.

Oral Saime ve Kurgun Osman Avşar, *Otel İşletmeciliği ve Otel İşletmelerinde Verimlilik Analizleri*, Kanyılmaz Matbaası, İzmir, 1997.

Öğüt Adem, Güleş Hasan Kürşat ve Çetinkaya Ali Şükri, *Bilişim Teknolojileri Işığında Turizm İşletmelerinde Yönetim, Enformatik Bir Bakış*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2003.

Özgen Hüseyin, Öztürk Azim, Yalçın Azmi, *Temel İşletmecilik Bilgisi*, Nobel Kitabevi, Adana, 2001.

Öztaş Kadir, *Turizm Ekonomisi, Genel Turizm Bilgileri*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2002.

Öztürk Sevgi Ayşe, *Hizmet Pazarlaması*, Anadolu Üniversitesi Yayınları; No.1028, İşletme Fakültesi yayınları; No.3, Anadolu Üniversitesi Basımevi, Eskişehir, 1998.

Rall Leonard, *Ekonomik Analiz: Yönetici Yönünden*, Çeviren: Sedat Akalın, Yeni Yol Matbaası, İzmir, 1967.

Sabuncuoğlu Zeyyat, Tokol Tuncer, *İşletme*, Ezgi Yayınları, Bursa, 2001.

Seyidoğlu Halil, *Ekonomik Terimler Ansiklopedik Sözlük 2.Baskı*, Kurtiş Matbaacılık, İstanbul, 1999, s.313.

Şahin Hüseyin, *Yatırım Projeleri Analizi*, Ezgi Kitabevi Yayınları, Bursa, 1998.

Şahin Mehmet, “Girişimciliğe Başlangıç, Kuruluş ve Planlama Çabaları”, *İşletmecinin El Kitabı “Management Textbook”*, Biar Eğitim Yayınları, Yayın No:13, Ankara, 1991.

Şener Burhan, *Modern Otel İşletmelerinde Yönetim ve Organizasyon*, Gazi Kitabevi Geliştirilmiş 2. Baskı, Ankara, 1997.

Şener Burhan, *Otelcilik ve Turizm Meslek Liseleri İçin Otel İşletmeciliği*, Milli eğitim Basımevi, Birinci Basım, İstanbul, 1992.

Şimşek M. Şerif, *İşletme Bilimlerine Giriş*, 7. Baskı, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2000.

Tatar Tevfik ve Üner Mithat, *İşletmecilik İlkeleri*, Gazi Büro Yayınları, Ankara, 1992.

Tekin Mahmut, *Üretim Yönetimi*, Geliştirilmiş ve Değiştirilmiş 3. Baskı, Arı Ofset Matbaacılık, Konya, 1996.

Toskay Tunca, *Turizm, Turizm Olayına Genel Yaklaşım*, İstanbul Üniversitesi Yayın No: 2534, Kalem Matbaası, İstanbul 1978.

Usta Öcal, *Turizm*, Altın Kitaplar Matbaası, İstanbul, 1992.

Yiğitbaşı Şehabettin, *İktisada Giriş*, Afyon Kocatepe Üniversitesi Yayını; No:24, Afyon, 1999.

Yiğitbaşı Şehabettin, *Mikroiktisat*, Afyon Kocatepe Üniversitesi Yayın No:4, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yayını, No.3, Gözden geçirilmiş 4. Baskı, Pınar Ofset Matbaacılık, Afyon, 1996.

MAKALELER VE TEBLİĞLER

Armistead Colin G. ve Clark Graham, “ The “Coping” Capacity Management Strategy in Services and Influence on Quality Performance ”, *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 5 No. 2, MCB University Press, 1994.

Bresnahan Timothy F. ve Ramey Valerie A., “Segment Shifts and Capacity Utilization in the U. S. Automobile Industry ”, *The American Economic Review*, Vol.83, No.2, Papers and Proceedings of the Hundred and Fifth Annual Meeting of the American Economic Association, May 1993.

Corrado Carol ve Matthey Joe, “ Capacity Utilization ”, *The Journal of Economic Perspectives*, Vol. 11, No. 1, Winter, 1997.

Cross Robert G., “Launching the Revenue Rocket”, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, April 1997, Cornell University Press, 1997.

Diaz B. Adenso, Torre Pilar Gonzalez ve Garcia Virginia, “ A Capacity Management Model in Service Industries ”, *International Journal of Service Industry Management*, Vol.13, No. 3, MCB UP Limited, 2002.

Edgar David A., “ Capacity Management in The Short Break Market ”, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, No.9/2, MCB University Press, 1997.

Fagnart Jean François, Licandro Omar ve Portier Franck, “Firm Heterogeneity, Capacity Utilization, and the Business Cycle”, *Review of Economic Dynamics* 2, 1999.

Gabszewicz Jean J. ve Poddar Sougata, “ Demand Fluctuations and Capacity Utilization Under Duopoly ”, *Economic Theory Vol.10 No.1*, Springer-Verlag GMBH, 1997.

Greenwood J.,Hercowitz Z. ve Huffman Gregory W., “Investment, Capacity Utilization and the Real Business Cycle”, *American Economic Review*, Vol.78, Iss.3, 1988.

Henderson J. Vernon, “Marshall’s Scale Economies”, *Journal of Urban Economics*, No.53, Academic Press, 2003.

Hotel Guide Türkiye 2003, Cilt2, Ekin Yazım Grubu, İstanbul, 2003.

Ingram Hadyn, “Classification and Grading of Smaller Hotels, Guesthouses and Bed and Breakfast Accomodation”, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 8, Iss. 5, Bradford, 1996.

Jauncey Stuart, Mitchell Ian ve Slamet Pamudji, “The Meaning and Management of Yields in Hotels”, *Internatinal Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 7, No. 4, MCB University Pres Limited, 1995.

Jeffrey Douglas ve Barden Robin R. D., “ An Analysis of Daily Occupation Performance: A Basis for Effective Hotel Marketing? ”, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, No.12/3, MCB University Press, 2000.

Kimes Sherly E. ve.Mcguire Kelly A., “Function-Space Revenue Management A Case Study from Singapore”, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, December 2001, Cornell University Press, 2001.

Keh Hean Tat ve Chu Singfat, “Retail Productivity and Scale Economies at the firm Level: a DEA Approach”, *Omega The Intenational Journal of Management Science*, No.31, Pergamon Press, 2003.

Klein Lawrence R., Long Virginia, Greenspan Alan, Greenwald Douglas, Edmonson Nathan ve Perry George, “Capacity Utilization: Concept, Measurement, and Recent Estimates”, *Brookings Papers on Economic Activity*, Vol.1973, No.3, 1973.

Koeing Nicole ve Bischoff Eberhard E., “Analyzing Seasonality in Welsh Room Occupancy Data ”, *Annals of Tourism Research*, Vol. 31, No. 2, Elsevier Ltd., Great Britain, 2004.

Köklü Sibel, “Antalya’nın Yeni Yıldızları”, *Capital AB Antalya Business*, Yıl:1, Sayı:2, Doğan Burada Rizzoli Dergi Yayıncılık ve Pazarlama A.Ş., İstanbul, Nisan 2005.

Kuşadası Yerel Ekonomik Araştırması (KYEA), Kuşadası Ticaret Odası, Kuşadası, Ocak 2005.

Licandro Omar ve Puch Luis A., “Capital Utilization, Maintenance Costs and the Business Cycle”, *Annales D’conomie Et de Statistique*, No.58, 2000.

McAfee R. Preston, “ Production Capacity for Durable Goods”, (Yayınlanmamış Çalışma), University of Texas and University of Chicago, Thursday, March, 01, 2001.

Pullman Madeleine E. ve Thompson Gary M., “ Evaluating Capacity and Demand Management Decisions ”, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, December 2002, Cornell University Press, 2002.

Qu Hailin,Xu Peng ve Tan Amy, “ A Simultaneous Equations Model of The Hotel Room Supply and Demand in Hong Kong ”, *International Journal of Hospitality Management*, No. 21, 2002.

Resmi Gazete, 21.06.2005.

T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı Yatırımlar Genel Müdürlüğü, Araştırma Değerlendirme Dairesi Başkanlığı, İstatistik Şube Müdürlüğü Verileri, 03.03.2005.

TEZLER

Ege Zehra, *Bir Rekreasyon Türü Olarak Av Turizmi ve Türkiye’ de Av Turizminin Geliştirilmesi ile İlgili Bir Model Önerisi*,(Yayınlanmamış Doktora Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, İzmir, 1996.

Ege Zehra, *Türk Turizm Sektöründe Firmaların Karşılaştığı İçsel ve Dışsal Ekonomiler*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı, İzmir, 1991.

İleri Hüseyin, *İş Örgütlerinde Kapasite Kullanımı Maliyet-Verimlilik İlişkileri*, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Konya 1996.

İstanbulu Fisun, *Turizm – Seyahat İlişkisinin Tarihi Seyri İçerisinde Değerlendirilmesi ve İktisadi Yönünün Ağırlık Kazanması*, (Yayınlanmış Doktora Tezi), İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm Anabilim Dalı, İstanbul, 1988.

Okumuş Fevzi, *Otel İşletmeleri yönetiminde Motivasyon – Verimlilik İlişkisi ve Nevşehir Yöresinde Bir Anket Uygulaması*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Kayseri, 1992.

İNTERNET SİTELERİ

<http://www.antalya.gov.tr/kemer.htm>

<http://www.aydin.gov.tr> 10.04.2005.

www.kemergozcu.com/index.php?module_id=16&news_id=1272

http://www.kultur.gov.tr/portal/yazdir_tr.asp?belgeno=44359

<http://www.tursab.org.tr/arastirma> 12.05.2005

<http://www.turizm.gov.tr/istatistik>, 03.04.2005.

ÖZGEÇMİŞ

1978 yılında İstanbul'da doğan, Olcay KILINÇ 1995 yılında İstanbul Anadolu Otelcilik ve Turizm Meslek Lise'sinden mezun olduktan sonra, lisans öğrenimini 1996-2000 yılları arasında Adnan Menderes Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu'nda tamamlayarak, 2002 yılında Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı'nda yüksek lisansına başlamıştır. Olcay KILINÇ 2001 yılından bu yana Adnan Menderes Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu'nda araştırma görevlisi olarak çalışmaktadır.

TEŞEKKÜR

Öncelikle, tezin her aşamasında yardımlarını esirgemeyen tez danışmanım, sevgili hocam *Yrd. Doç. Dr. Zehra EGE*'ye samimi teşekkürlerimi sunarım.

Tezim sırasında yardımlarını ve desteklerini esirgemeyen tüm hocalarıma ve çalışma arkadaşlarıma teşekkür ederim.

Araştırmanın uygulama kısmında değerli zamanlarını ve bilgilerini benimle paylaşan tüm otel yöneticilerine, özellikle Aydın İl turizm Müdürlüğü ve Kemer İlçe Turizm Müdürlüğü yetkililerine ve T. C. Kültür ve Turizm Bakanlığı Yatırımlar Genel Müdürlüğü, Araştırma ve Değerlendirme Dairesi Başkanlığı, İstatistik Şube Müdürlüğü yetkilisi sayın *Fulya AHİPAŞAOĞLU*'na teşekkürlerimi sunmayı borç bilirim.

Bu günlere gelmemde sonsuz emek ve desteklerini esirgemeyen anneme ve babama, ayrıca her zaman yanımda olan ve zor zamanlarımda bile bana sabır gösterebilen eşim ve çalışma arkadaşım *Uğur Keskin KILINÇ*'a sonsuz teşekkürler.