

T.C.
İSTANBUL KÜLTÜR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

HAVAYOLLARINDA SATIŞ-PAZARLAMA ve
TÜRK HAVA YOLLARI'NIN
ÜRÜN ve HİZMET ANALİZİ (2003-2016)

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Uğur EROĞLU

11101040004

Anabilim Dalı: İKTİSAT

Programı: YÖNETİM EKONOMİSİ

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Sinan Alçın

İstanbul 2017

T.C.
İSTANBUL KÜLTÜR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

HAVAYOLLARINDA SATIŞ-PAZARLAMA ve
TÜRK HAVA YOLLARI'NIN
ÜRÜN ve HİZMET ANALİZİ (2003-2016)

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Uğur EROĞLU

11101040004

Anabilim Dalı: İKTİSAT

Programı: YÖNETİM EKONOMİSİ

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Sinan Alçın
Jüri Üyeleri: Yrd.Doç. Dr. Özgün Biçer
Yrd.Doç.Dr. Deniz Dilara Dereli

İstanbul 2017

İÇİNDEKİLER

KISALTMALAR	iv
TABLO LİSTESİ	vi
ŞEKİL LİSTESİ	vii
ÖZET	xi
ABSTRACT	xii
GİRİŞ	1
1. TİCARİ HAVACILIĞIN TARİHÇESİ	4
1.1. Ticari Havacılığın Oluşum Dönemi (1914-1918)	4
1.1.1. I. Dünya Savaşı (1914-1918)	6
1.1.2. Bu Dönemdeki Gelişmeler (1914-1918)	7
1.2. Altın Çağ Dönemi (1918-1939)	8
1.2.1. Dünyadaki İlk Ticari Havayolu Şirketleri	8
1.2.2. Bu Dönemdeki Gelişmeler (1918-1939)	9
1.2.3. Bu Dönemdeki Havacılık Düzenlemeleri (1918-1939)	10
1.3. II. Dünya Savaşı Dönemi (1939-1945)	11
1.3.1. Bu Dönemdeki Gelişmeler (1939-1945)	12
1.3.2. Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği (IATA)	12
1.4. Soğuk Savaş Dönemi (1945-1991)	13
1.4.1. Bu Dönemdeki Gelişmeler (1945-1991)	13
1.4.2. Ticari Havacılıkta Ekonomi Sınıfı Uygulaması	14
1.4.3. Jet Çağı	15
1.4.4. İlk Düşük Maliyetli Havayolları (Low Cost Carriers=LCC)	17
1.4.5. Network (Geleneksel) Havayolları	18
1.4.6. Interline Anlaşmalar	19
1.4.7. Codeshare Anlaşmalar	19
1.4.8. ABD'deki Serbestleşme Eğilimleri (1978)	20
1.4.9. Yolcu Sadakat Programları-İlk Mil Kartları (1981)	22
1.5. Soğuk Savaş Sonrası ve Günümüz	23
1.5.1. Açık Semalar Anlaşması (1992)	23
1.5.2. Havayolu İttifakları (1989)	24
1.5.3. Tarifeli Ticari Havacılığın 100. Yılı	28
1.6. Ticari Havacılıkta Liberalleşme	29
1.7. Türk Sivil Havacılık Tarihi	31
1.7.1. 1983 Yılı Öncesi Türk Sivil Havacılığı	31
1.7.2. 1983 Yılı Sonrası Türk Sivil Havacılığı	32

1.7.3. Slot Uygulamaları	35
1.7.4. Havayollarının Faaliyetlerine Son Verme Nedenleri	35
1.7.5. Türk Sivil Havacılığında Özelleştirme.....	36
1.7.6. Dış Hatlardaki Gelişim.....	37
1.7.7. 2003 Türkiye İç Hatlarının Serbestleşmesi ve Günümüz.....	40
1.7.8. İç Hat Serbestleşmesiyle İç hatlarda Faaliyet Gösteren Havayolları	43
2. HAVAYOLLARINDA SATIŞ VE PAZARLAMA.....	44
2.1 Ürün	45
2.1.1. Havayollarında Ürün Kavramı.....	46
2.1.2. Havayolu Taşımacılığında Hizmet Süreci.....	46
2.1.3. Havayolu Taşımacılık Hizmetinin Özellikleri	54
2.2. Fiyat	54
2.3. Dağıtım.....	55
2.4. Tutundurma.....	56
3. TÜRK HAVA YOLLARI'NIN ÜRÜN VE HİZMET ANALİZİ.....	57
3.1. Türk Hava Yolları Tarihçesi	57
3.2. Türk Hava Yolları'nın Ürün ve Hizmet Kalitesi.....	58
3.3. Türk Hava Yolları'nın Ürün ve Hizmet Politikası	60
3.4. Türk Hava Yolları'nın Hizmet Süreci.....	61
3.4.1. Uçuş Öncesi	61
3.4.2. Uçuş Sırası	66
3.4.3. Uçuş Sonrası	71
3.5 Türk Hava Yolları'nın diğer Ürün ve Hizmetleri.....	73
3.5.1. Anadolujet Markası.....	73
3.5.2. THY Miles& Smiles Sık Uçan Yolcu Programı	73
3.5.3. TCC Kart programı	75
3.5.5. THY Uçuş Noktaları	75
3.5.6. THY Uçak Filosu	77
3.6. Ürün ve Hizmet Alanında Kazanılan Başarılar.....	78
3.6.1. Skytrax Oylaması	80
3.6.2 THY'nin Skytrax'da Değerlendirmesi	81
3.7. Türk Hava Yolları'nın Rakiplerle Kıyaslanması	82
3.7.1. İç Hatlar.....	82
3.7.2. Dış Hatlar	84
3.7.3. Türk Hava Yolları'nın Dünya Havacılığındaki Yeri.....	85
SONUÇ	90
KAYNAKÇA.....	93

KISALTMALAR

AB: Avrupa Birliği

ABD: Amerika Birleşik Devletleri

BHY: Bursa Hava Yolları

BRJ: Borajet Hava Yolları

BRS: Bilgisayarlı rezervasyon sistemleri

CAPA: Havacılık Merkezi

CIP: Ticari Önemli İnsan

DPT: Devlet Planlama Teşkilatı

DHMİ: Devlet Hava Meydanları Müdürlüğü

EHY: Emirates Hava Yolları

GSYİH: Gayri Safi Yurtiçi Hasıla

FFF: Tam Ücret Olanakları

KKK: Atlasglobal Hava Yolları

KLM: Hollanda Kraliyet Havayolu

KİT: Kamu İktisadi Teşebbüsü

L/F: Yolcu Doluluk

LCC: Düşük Maliyetli Havayolları

IATA: Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği

ICAO: Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü

IFE: Uçak İçi Eğlence

OTP: Tam Zamanlı Performans

OHY: Onur Hava Yolları

RPK: Ücretli Yolcu Kilometre

QHY: Qatar Hava Yolları

PGS: Pegasus Hava Yolları

PNR: Yolcu İsim Kaydı

SSCB: Sovyet Sosyalist Cumhuriyetler Birliği

SITA: Uluslararası Toplum Havacılık Telekomünikasyonu

SHGM: Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü

SUYP: Sık Uçan Yolcu Programları

SXS: Sunexpress Hava Yolları

TCC: Türk Hava Yolları İşbirliği Kulübü

THY: Türk Hava Yolları

THYA.O.: Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığı

THK: Türk Hava Kurumu

TÜİK: Türkiye İstatistik Kurumu

U.S: Amerika Birleşik Devletleri

VIP: Çok Önemli İnsan

WTO: Dünya Ticaret Örgütü

TABLO LİSTESİ

Tablo 1.1 Jet Çağında Uluslararası ve Ülke içi Tarifeli Sefer İstatistikleri

Tablo 1.2 Serbestleşme Sonrası Uluslararası ve Ülke içi Tarifeli Sefer İstatistikleri

Tablo 1.3 Soğuk Savaş Sonrası Uluslararası ve Ülke içi Tarifeli Sefer İstatistikleri

Tablo 1.4 Ticari Havacılığın 100. Yılı Uluslararası ve Ülke içi Tarifeli Sefer İstatistikleri

Tablo 1.5 Dönemler İtibariyle Türkiye’de Havayoluyla Yolcu Ulaşımı

Tablo 1.6 1980-2002 Yılları Arasında Turist ve Dış hat Yolcu Sayısı

Tablo 1.7 Havayolu İşletmelerinin İç Hat Uçuşlarına Başlama Tarihleri

Tablo 2.1 Pazarlama Karması Elemanları ve Tüketici Yönlü karşılıkları

Tablo 3.1 1994-2003 Yılları Arası Arz Edilen Koltuk Kapasitesi

Tablo 3.2 THY’nin 2003 Yıl Sonu İtibariyle Filosu

Tablo 3.3 THY Uçuş Noktaları 2017

Tablo 3.4 THY’nin 2016 Eylül Sonu İtibariyle Uçak Filosu

Tablo 3.5 Türk Özel Havayolu İşletmeleri İç hat Pazar Payı (2003-2004)

Tablo 3.6 Türkiye İç Hat Pazar Payları (2016)

Tablo 3.7 Kilometre Başına Düşen Yolcuda Dünya’nın En İyi 15 Havayolu (2017)

Tablo 3.8 Kilometre Başına Düşen Yolcuda THY’nin Dünyadaki Yeri (2014-2017)

Tablo 3.9 Dünya’nın En Çok Yolcu Taşıyan Havayolları (2015)

Tablo 3.10 Avrupa’nın En Çok Yolcu Taşıyan Havayolları (2016)

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1.1 Yurtdışı Pazarında Havayolu Bazında Yolcu Dağılımı

Şekil 3.1 Türk Özel Havayolları'nın Türkiye Dış Hat Pazar Payları (2016)



ÖZET

Küreselleşme farklı ülkelerdeki yeni pazarlara ulaşmayı kolaylaştırırsa da, bu kolaylık neredeyse bütün sektörlerde önemli ölçüde rekabet artışı yaşanmasına da sebep olmuştur. Küreselleşmenin yayılmasında en önemli etkenlerden biri olan ulaşım sektöründe de rekabet yıllar içerisinde giderek artmıştır. Bu artışın en büyük iki nedeni; meydana gelen teknolojik gelişmelerle uçakların hem hız hem de konfor anlamında yolculara çok iyi imkânlar sağlaması ve tüm dünyada aşamalı olarak yürürlüğü giren havacılıktaki serbestleşme politikalarıdır. Bu politikalar sonucunda havayolları kendilerine yeni pazarlar bulabilmekte, yeni pazarlar ise havayolları arasında ciddi bir rekabet ortamı oluşturmaktadır.

Bu rekabet ortamında havayolları piyasada bulunan mevcut yolcuları kendi havayollarına çekebilmek için birtakım satış artırma politikalarına başvurmaktadır. Bu politikalardan ürün ve hizmet kalitesinin iyileştirilmesi yolcuların havayolu seçimindeki en önemli etkenlerden biri olmuştur. Yolcuların gelişen teknolojiyle birlikte bilgiye çok daha kolay ulaşabilmesi, uçmak istedikleri parkurlar arasında hava taşımacılığı hizmeti veren havayollarını ücret, tarife, ikram, servis, uçak tipi, bagaj hakkı vb. konularda kıyaslayabilme imkânı sağlamıştır. Bu durum ise havayollarını yolcular ve rakipleri karşısında daha hassas davranmaya zorlamıştır.

2003 yılında Türkiye iç hat pazarında meydana gelen serbestleşme düzenlemeleri ve Türk Hava Yolları'nın bu yıldan itibaren dünya genelinde uçuş ağını genişletme politikaları sonucunda artan rekabet acaba Türk Hava Yolları'nın ürün ve hizmet politikalarında nasıl bir değişime neden olmuştur? 2003 yılından itibaren iç hat pazarına giren Türk taşıyıcılar THY'nin yolcu ve pazar payını nasıl etkilemiştir? 2003 yılından itibaren THY'nin ürün ve hizmet alanındaki politikaları, nitel veriler (uçulan şehir sayısı, uçak sayısı, kapasite, yolcu sayısı, doluluk oranı, gelir, müşteri memnuniyetleri vb.) ve uluslararası bağımsız değerlendirme kuruluşlarının analizleri doğrultusunda incelenerek, THY'nin ürün ve hizmet politikaları yerli ve yabancı rakipleriyle karşılaştırılıp, güçlü ve zayıf yönleri belirlenmeye çalışılacaktır.

Anahtar Kelimeler: 'Türk Hava Yolları', 'Rekabet', 'Ürün ve Hizmet'

ABSTRACT

While globalization makes it easier to reach new markets in different countries, this convenience has also led to significant competitive increases in almost all sectors. Competition in the transportation sector, one of the most important factors in the spread of globalization, has increased over the years. The two biggest reasons for this increase are; technological advances that have come to the fore are the aviation liberalization policies that allow planes to provide very good opportunities for passengers both in terms of speed and comfort, and gradually enter into force throughout the world. As a result of these policies, airlines can find new markets for themselves and new markets create a serious competition between airlines.

In this competitive environment, airlines apply a number of sales promotion policies to attract existing passengers to their airlines. Improving the quality of products and services from these policies has been one of the most important factors in airline selection for passengers. With the developing technology of the passengers, the information can be reached more easily, the airlines that provide air transport service among the courses they want to fly charge, tariff, catering, service, airplane type, the possibility of comparing them to topics. This has forced airlines to be more sensitive to passengers and competitors.

What is the change in the Turkish Airlines 'product and service policies, which has become increasingly competitive as a consequence of Turkish Airlines' global flight network expansion policies since 2003 and the liberalization regulations that took place in the Turkish domestic market in 2003? How have Turkish carriers, which entered the domestic market since 2003, affected the passenger and market share of THY? Since 2003, THY's policies in the area of product and service have been analyzed in the direction of analyzes of qualitative data (number of flights, number of airplanes, capacity, number of passengers, occupancy rate, income, customer satisfaction etc.) and service policies will be compared with domestic and foreign competitors and their strengths and weaknesses will be tried to be determined.

Key words: "Turkish Airlines", "Competition", "Product and Service"

GİRİŞ

İnsanların uçmaya merakı kuşların uçuşlarının incelenmesiyle başlamıştır. Hava aracı tasarımcıları, hava araçlarının daha hızlı olması, daha uzağa, daha yükseğe gidebilmesi, daha kolay kontrol edilebilir ve daha güvenli olabilmesi için yıllar boyunca çok uğraşmışlardır. Bu alanda yapılan çalışmalar neticesinde havadan daha ağır motorlu bir taşıtın ilk olarak uçuşu 17 Aralık 1903'te Wright Kardeşlerin ABD'de yaptıkları uçuş denemeleri sonunda gerçekleşmiştir. Başka ülkelerde yer alan bilim adamları tarafından bu uçuştan daha önce başarılı uçuşlar gerçekleştirildiği iddia edilse de bu uçuşların resmi olarak kayıtlara alınmaması bu iddiaları geçersiz kılmıştır.

İlk tarifeli ticari uçuş ise 01 Ocak 1914 tarihinde Amerika'nın St. Petersburg-Tampa şehirleri arasında tek yolcusu bulunan ve toplam uçuşu 23 dakika süren uçuş sonucunda gerçekleşmiştir. Bu uçuşun ardından tarifeli ticari uçuşlar dünya genelinde de giderek yaygınlaşmış ve mevcut ücretli ulaşım yöntemlerine bir alternatif haline gelmiştir. 1919 yılında günümüzde de faaliyetlerini sürdüren Hollanda menşeli KLM Havayolları dünyanın ilk resmi havayolları olarak kurulmuştur. Bu havayollarının ardından sırasıyla diğer ülkeler de kendi milli havayolları kurmuşlardır.

Havayollarının sayıların artması ve havayolu taşımacılığının yaygınlaşması sonucunda, sağlanan hizmetlerin standartlaşması ve güvenli bir şekilde sürdürülebilmesi için dünya genelinde kuruluşlar kurulmuş ve bu kuruluşlar tarafından havayolu sektörünü düzenleyici kararlar alınmıştır. Bu kuruluşların en önemlilerinden biri 19 Nisan 1945'de Küba'nın Havana şehrinde kurulan Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği (International Air Transport Association)'dır. IATA'nın asli görevleri; dünya genelindeki havayolları arasındaki ilişkileri düzenleyerek dünya genelinde bir standardizasyonun oluşturulması ve havayoluyla seyahat eden yolcular için daha güvenli ve ekonomik seyahat imkânı sağlamak olmuştur.

Havayolu taşıtlarının teknolojik gelişmesindeki önemli etkenlerden biri de uçakların ticari amaçlı kullanıldıkları gibi savaşlarda da etkin bir araç olarak kullanılmaya başlanmasıdır. Özellikle I. ve II. Dünya Savaşı yıllarında devletlerin askeri amaçlı kullanılan uçakları teknolojik olarak geliştirme yönündeki gayretleri uçak teknolojilerini önemli ölçüde ilerletmiştir. Bu gelişmeler ticari havacılığa da olumlu yansımıştır. Ticari amaçlı kullanılan uçaklar savaş öncesi yıllara kıyasla daha hızlı, daha güvenli, daha konforlu ve tek seferde daha fazla yolcu taşıma kapasitesine sahip olmuştur.

1978 yılında ABD’de serbestleşme politikaları hayata geçirilmiş ve faaliyet gösteren havayolları arasında daha adil bir rekabet ortamı oluşturulmaya çalışılmıştır. Türkiye’de 1983 yılında serbestleşme kararları alınmış ve bu kararların etkisiyle 1983-1992 yılları arasında 22 tane özel havayolu şirketi kurulmuştur ama bu havayollarının birçoğu çok kısa süre içerisinde kapanmak zorunda kalmıştır.

Özel havayollarının kapanma nedenlerini; Türkiye iç hatlarında serbestleşme kararları alınmış olsa da bu kararların uygulama da çok etkin olmaması, THY’nin devlet havayolu olmasından dolayı diğer özel havayollarına karşı ağırlığını hissettirmesi ve yerel havayollarının havayolu sektöründe yeterli bilgi ve tecrübeye sahip olmaması şeklinde sıralamak mümkündür. Kısa denilebilecek bir zaman dilimi içerisinde sektörde bu kadar fazla sayıda iflasın yaşanması üzerine, pazara giriş konusunda serbest politika izleyen hükümetin bu politikasını değiştirdiği görülmektedir.

2003 yılına gelindiğinde özel girişimcilerin Türkiye iç hat pazarında aktif olma baskıları giderek artmıştır. Bu baskılar sonucunda 2003 sonuna doğru Ulaştırma Bakanlığı 1996 tarihli Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü (SHGM) kararlarını kaldırarak daha etkin bir serbestleşme kararı almıştır. Bu karar sonrasında; Fly Havayolları, Onur Havayolları, Atlasglobal, Pegasus Havayolları, Sunexpress Havayolları, Anadolujet, Borajet, Turkuvaz Havayolları, Sky Havayolları Türkiye iç hat pazarında faaliyet göstermeye başlamışlardır. Ulaştırma Bakanlığı Türkiye iç hat pazarında serbestleşme kararlarının yanı sıra özel havayollarını desteklemek için teşvik programı da uygulamıştır.

Türk Hava Yolları için 2003 yılı yüksek seviyeli rekabetle karşılaşması bakımından çok önemli bir yıldır. Bunun en büyük nedenleri; serbestleşme politikalarıyla Türkiye iç hat pazarına yeni özel havayollarının girmesi ve THY’nin 2003 yılında dünya genelinde büyümeye giderek uçuş ağını genişletmeye başlatması sonucu rekabet etmek durumunda kaldığı yeni rakiplerdir. 2003-2016 yılları arasında THY’nin daha yoğun bir rekabetle karşı karşıya olmasına rağmen dünya genelinde ödüller kazanmış ve Dünya’nın en çok yolcu taşıyan havayollarından biri olmuştur. Acaba bu başarılı süreç de THY ürün ve hizmet politikalarında nasıl bir politika izlemiştir, hangi konularda iyileştirmeler yapmış, hangi konularda rakiplerinden geri de kalmıştır?

Çalışma üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde ticari havacılığın tarihçesi incelenerek ticari havacılığın hangi aşamalardan geçerek günümüze geldiği incelenmektedir. Bu

dönemler; Ticari Havacılığın Oluşum Dönemi, Altın Çağ Dönemi, 2.Dünya Savaşı Dönemi, Soğuk Savaş Dönemi, Soğuk Savaş Sonrası Dönem şeklindedir.

İkinci bölümde; havayollarının bulundukları ülkenin iç pazarlarında ve dünya genelinde serbestleşmenin etkisiyle karşılaştıkları yoğun rekabet ortamında yolcu sayılarını arttırmak ve rakiplerinden daha iyi durumda olmak için satış pazarlama alanında hangi politikaları izledikleri ve pazarlamanın 4P'sinin (ürün, fiyat, yer ve tutundurma) havayolu sektöründe nasıl olduğu araştırılmaktadır.

Son bölümde ise Türkiye'nin devlet havayolu THY'nin 2003-2016 yılları arasında uçuş öncesi, uçuş sırası ve uçuş sonrası ürün ve hizmetleri incelenerek ürün ve hizmet kalitesi Türk ve yabancı rakipleriyle kıyaslanarak elde edilen nitel veriler doğrultusunda araştırılarak THY'nin güçlü ve zayıf yönleri belirlenmeye çalışılacaktır.

1. TİCARİ HAVACILIĞIN TARİHÇESİ

Tarifeli ticari havacılık yaklaşık bir asırlık süreyi geride bırakarak ilk başladığı günden itibaren önemli bir gelişme göstermiştir. Bu gelişmeler hem teknolojinin gelişmesi hem de havacılık alanında yapılan düzenlemelerle havacılığın dünya genelinde bir standardizasyon sağlanması sonucu meydana gelmiştir.

1.1. Ticari Havacılığın Oluşum Dönemi (1914-1918)

St. Petersburg, Amerika Birleşik Devletleri'nin Florida eyaletinde bulunan küçük bir şehirdir. Dünya genelinde çok bilinmese de tarifeli ticari havacılığın doğum yeri olarak kabul edilmesi bakımından ayrı bir öneme sahiptir. Benoist Model 14 isimli uçak, St. Petersburg şehrine tren ile getirilmiştir. Bu uçağın ağırlığı 567 kilogram olup, uzunluğu sekiz metre, genişliği ise (kanatlarıyla beraber) 13 metredir. Uçağın altı silindirli motoru 75 beygir gücüne sahipti ve bu uçak saatte maksimum 103 km yol alabiliyordu.¹

01 Ocak 1914 tarihinde ham maddesi ahşap olan ve günümüz uçaklarının modernitesi ve teknolojik donanımlarından oldukça uzak Thomas W. Benoist yapımı, Benoist Model 14 isimli uçak St. Petersburg-Tampa şehirleri arasında yaptığı 23 dakikalık uçuş, tarifeli ticari havacılığın başlangıcı olarak kabul edilmiştir.²

¹ <http://www.space.com/16657-worlds-first-commercial-airline-the-greatest-moments-in-flight.html>, erişim tarihi 20.12.2015

² <http://www.historynet.com/st-petersburgtampa-airboat-line-worlds-first-scheduled-airline-using-winged-aircraft.htm>, erişim tarihi 20.12.2015



Kaynak: Florida Devlet Arşivinden aktaran: Latrou, 2014:21

Bu tarihi uçuşta 25 yaşındaki Tony Jannus isimli pilotun yanında ücretli olarak bir kişi de yolcu olarak alınmıştır. İlk ücretli yolcu olmak için çok fazla talep oluşmuş ve bu tarihi uçuşta yer almak isteyen kişiler arasında bir açık arttırma düzenlenmiştir. Beş USD'den başlayan açık arttırmada, açık arttırmayı 400 usd'ye kadar çıkaran Abram C. Pheil isimli, ilk ücretli yolcu olacak kişi bu açık arttırmayı kazanmıştır. (Bu ücret günümüz kurlarıyla 9300 USD'lik bir meblağa denk gelmektedir).³

Ticari hedefler bir yana bu uçuşların en önemli tarafı şüphesiz, güvenli bir şekilde gerçekleştirilmiş olmasıydı. Şirketin genel müdürü Fansler: 'Dünün imkânsızı olarak görülen bu olay bugün başarılmıştır ve yarınlar imkânsızı müjdelemektedir' sözüyle havacılıkta büyük gelişmelerin olacağını öngörmüştür.⁴

³ <https://usatravel.wordpress.com/2016/01/04/what-it-was-like-to-fly-the-first-commercial-flight-in-1914/>, erişim tarihi 04.01.2016

⁴ <http://www.ibtimes.com/how-airline-industry-has-evolved-100-years-commercial-air-travel-1524238>, erişim tarihi 04.01.2016

St. Petersburg ve Tampa şehirleri arası sadece 18 Mil olmasına rağmen bu uçuşlarında ciddi talep görmesinin nedeni: iki şehir arasındaki mesafenin o dönemde arabayla 20 saatte, trenle 4-12 saat arasında ve gemiyle iki saatte alınmasıydı.⁵

Günümüz ticari havacılık kriterleri bakımından ilk ticari uçuşu incelediğimizde; bu tarifeli uçuşların başlamasının ana nedenleri:

- St. Petersburg ve Tampa şehirleri arasındaki coğrafi şartların ulaşımı zorlaştırması,
- İçinde bulunulan zamanın teknolojik altyapısının hızlı ulaşım elvermemesi,
- İki şehir arasındaki yolcu potansiyeli,
- Mevcut pazara farklı bir yöntem ile girerek rekabet avantajı elde etme,
- Alanında ilk olma şeklinde, değerlendirilmiştir.

Bu ilk ticari uçuş özellikle ABD’de büyük yankı uyandırmış aynı şekilde diğer ülkelerde de ciddi etkiye sebep olmuştur. Zaman kaybetmeden ABD’deki farklı şirketler bu ilk ticari uçuşun benzerlerini farklı şehirlerde başlatmıştır. Bunlara örnek olarak; Los Angeles-Catalina adası uçuşları, New York ve Atlantic City arasındaki uçuşlar verilebilir. Bu uçuşlarla birlikte dünyadaki havayolu uçuş ağının temelleri atılmış, modern ticari havacılığın ilk adımları atılmıştır. İlk ticari uçuşun mimarlarından Thomas W. Benoist bir vizyon çizerek hayalini ‘gökyüzünün bir gün uçaklarla ve bu uçakların taşıdığı yolcu ve kargolarla dolması’ şeklinde ifade etmiştir. Bu hayal 100 yıl gibi bir sürede fazlasıyla gerçeğe dönüşmüştür.

1.1.1. I. Dünya Savaşı (1914-1918)

Ticari havacılıkla ilgili bu dönemde yaşanan birçok olay ilk olmasından dolayı ticari havacılıkta ayrı bir öneme sahiptir. Yaşanan gelişmeler heyecan verici olsa da bu heyecan ve etki tüm halka yayılmamıştır. İnsanlar bu uçan makineye binmeye korkuyorlar ve şüpheyle yaklaşıyorlardı. Uçaklardaki teknolojik ve dizayn gelişmeleri de yavaş ilerliyordu ancak I. Dünya Savaşı’nın çıkması sonucu uçakların askeri amaçlı da kullanılmasıyla bu alanda ciddi bir ilerleme sağlanmış ve uçak üretimi artmıştır. Artık uçaklarda daha güçlü motorlar kullanılıyor bu motorlar uçaklara saatte 130 mil hıza ulaşmalarına imkân tanıyordu ki bu hız

⁵ <https://usatravel.wordpress.com/2016/01/04/what-it-was-like-to-fly-the-first-commercial-flight-in-1914/>, erişim tarihi: 04.01.2016

savaş öncesi uçak hızının iki katından daha fazlaydı. Uçaklardaki gücün artması aynı zamanda daha büyük uçak yapımına imkân sağlıyor bu da tek seferde bir uçağın alabileceği yolcu sayısını arttırıyordu.⁶

1.1.2. Bu Dönemdeki Gelişmeler (1914-1918)

İlk ticari uçuşun yapıldığı tarihten sadece 40 gün sonra bu alanda yeni bir rekor kırılıyordu. 11 Şubat 1914 tarihinde ‘Sikorsky Ilya Muromets’ prototipi uçak gösteri uçuşu için havalandığında uçakta 16 yolcu bulunuyordu ve bu uçuş bir uçakta en çok yolcu taşıma alanında dünya rekoru kırmıştı. 30 Haziran 1914 tarihinde ‘Sikorsky Ilya Muromets’ prototipi uçak yine ayrı bir dünya rekoru kırarak Saint Petersburg’dan Kiev’e (1200km) 14 saat 38 dakikada gidiyor ve bu uçuşta sadece benzin almak için bir kez Orsha’ya iniş yapmıştır. Dönüşünde ise bir kez Novosokolniki’ye benzin almak için inerek 13 saatte bu uçuşu tamamlamıştır.⁷

Uçaklardaki fiziksel gelişimin yanı sıra teknolojik anlamda da gelişmeler yaşıyordu. Bu gelişmeler şüphesiz uçakların daha güvenli uçmalarına imkân tanıyordu. 1916 yılında uçaklarda pusula, hız göstergesi, yükseklikölçer(altimetre), hücum yönü ve uyarı göstergesi bulunuyordu. 2 Eylül 1916 tarihinde havadaki iki uçak radyo sayesinde birbirleriyle haberleşebilmiştir.⁸

Ticari havacılıkta yaşanan gelişmeler sadece ülkelerin kendi hava sahası içinde kalmıyor, sınırları aşarak uluslararası bir boyut kazanıyordu. 1 Nisan 1918 tarihinde Avusturya, Viyana ve Kiev arasında havayolu bağlantısı kurarak dünyanın ilk uluslararası hava rotasını düzenli posta taşımacılığı yapmak için açmıştı. Temmuz 1918’de ise Viyana ve Budapeşte havayolu bağlantısı sağlanmıştır.⁹

Bu dönemde meydana gelen I. Dünya Savaşı, uçak teknolojileri gelişimine olumlu katkı yapmış olsa da uçakların savaş esnasında taşıdığı bombalar nedeniyle kamuoyunun uçaklara bir savaş taşıtı olarak bakmalarına neden olmuştur. Savaş bitiminde çok fazla sayıda olan uçak nedeniyle bir kaç yıl uçak üretimi yapılamamış bu nedenle bazı uçak üreticileri iflas

⁶ <http://www.avjobs.com/history/>, erişim tarihi 04.03.2016

⁷ http://www.liquisearch.com/sikorsky_ilya_muromets/design_and_development, erişim tarihi 04.03.2016

⁸ <https://www.aiaa.org/SecondaryTwoColumn.aspx?id=5725>, erişim tarihi 05.03.2016

⁹ http://www.austrianairlines.ag/AustrianAirlinesGroup/Profil/OurHistory.aspx?sc_lang=en erişim tarihi 05.03.2016

etmişlerdir. Bazı Avrupalı ülkeler (İngiltere-Fransa) ticari havacılık bakım servisini başlatmışlardır. Amerika'da ise hızlı ve konforlu tren seyahati imkânı insanların uçakla seyahat etme isteklerini azaltmıştır. Bu dönemde havacılık halk destekli değil, devletlerin savaşta yapmış olduğu hazırlıktan dolayı bir gelişme kaydetmiştir.¹⁰

Bu dönem ticari havacılığın ilk dönemi sayılmaktadır. İlk ticari uçuşun bu dönemde olması ve yine ticari havacılıkta yaşanan diğer ilklerin bu dönemde oluşu bu dönemin ticari havacılığın ilk adımlarının atıldığı dönem olarak kabul edilmesini sağlamıştır. Bu dönemde atılan adımlar küçük ama maliyetli gibi görünse de günümüz ticari havacılığın bugünlere gelmesini sağlaması bakımından çok önemli sayılmaktadır.

1.2. Altın Çağ Dönemi (1918-1939)

Bu dönem uçak teknolojilerinde önemli gelişmeler olmuştur. Birinci dünya savaşı dönemi uçakları düşük motor gücüne sahip ve ahşaptan yapılmışken, altın çağ dönemi uçakları yüksek motor gücüne sahip ve alüminyumdan yapılmaktaydı. Alüminyum maddesinin hafif, farklı hava şartlarına dayanaklı, esnek yapıda olması bu maddenin uçak yapımında tercih edilmesi arasındaki bazı nedenler olarak gösterilebilir.

Ayrıca bu dönem ticari havacılık tarihinde günümüzde de faaliyetlerini sürdüren ilk havayollarının kurulmaya başlandığı dönemdir. Uçak teknolojisindeki gelişmeler sonucunda ülkeler sırayla kendi havayollarını kurmaya başlamışlardır. Bir yandan teknolojik gelişmeler yaşanırken diğer yandan da uçuş ve hizmet kalitesi anlamında da önemli gelişmeler yaşanmıştır. Ticari Havacılığın modern yapısının temellerini bu dönemde atıldığını söylenilebilir.

1.2.1. Dünyadaki İlk Ticari Havayolu Şirketleri

KLM Hollanda Kraliyet Havayolları, Hollanda kökenli bir havayolu şirkettir. KLM 1919'da Rotterdam şehrinde kurulmuştur. Aynı isimle faaliyetlerine günümüzde de devam etmekte olan en eski havayolu şirkettir. 2004 Mayıs ayında Air France Havayollarıyla birleşip en geniş Avrupalı havayolu grubu olmuşlardır. Avrupa'nın bu iki dev havayolunun birleşmesi sonucunda oluşan grupta; iki havayolu ve üç iş alanı bulunmaktadır. Bu üç iş alanı: kargo, yolcu sektörü ve bakım-mühendislik bölümlerinden oluşmaktaydı. Her iki havayolu

¹⁰ <http://www.avjobs.com/history/>, erişim tarihi 05.03.2016

da kendi operasyonlarını kendi merkezlerinden yönetmişlerdir. Fransa Havayolları Paris-Charles de Gaulle Havalimanından, Hollanda Kraliyet Havayolları ise Amsterdam-Schiphol Havalimanı'ndan yönetilmektedir. Bu birliktelik sonucu oluşan grup (Air France-KLM) yıllık 77 milyondan fazla yolcu taşımaktadır. Bu birlikteliğin filosunda toplam 573 uçak bulunmakta olup 103 ülkede 243 farklı noktaya uçuş düzenlemektedirler.¹¹ KLM Havayolları'nın ardından sırasıyla, Kolombiya'nın bayrak taşıyıcı havayolu olan Aviance, Avustralya Havayolu Qantas, Rusya Federasyonu'nun ulusal bayrak taşıyıcısı havayolu Aeroflot ve Çek Cumhuriyeti'nin Havayolu Çek Havayolları kurulmuştur.

1.2.2. Bu Dönemdeki Gelişmeler (1918-1939)

Ticari Havacılık tarihinde çok önemli bir yeri olan IATA'nın kuruluş hazırlıkları da bu dönemde olmuştur. İngiltere, Almanya, Danimarka, İsviçre, Norveç ülkelerinden beş havayolu temsilcisi 25-28 Ağustos 1919 tarihleri arasında Hollanda'da bulunan Hague'de buluşmuşlar, havacılık dokümantasyonlarını, yolcu biletlerini, teknik prosedürleri düzenlemek için IATA'nın kurulması karar vermişlerdir. (IATA'nın kuruluşu 1945 yılında olmuştur) IATA'nın (International Air Traffic Association) oluşumu için imza atmışlardır. 13 Ekim 1919 tarihinde 'Uluslararası Paris Havacılık Kongresi' düzenlenmiş ve 27 ülke imzaladığı bir bildirgeyle havacılık alanındaki uluslararası bazı düzenlemelere uyacağını belirtmiştir. Bu kongre 43 maddeden oluşmaktadır ve bu konular teknik, operasyon, sivil havacılığın organizasyon yapısı ve uluslararası hava taşımacılığı komisyonunun oluşturulması gibi genel konuları kapsamaktaydı.¹²

12 Ekim 1929 tarihinde Varşova Konvansiyonu havayolu taşımacılığında bazı kuralları belirlemek için 23 ülkenin katılımıyla imzalanmıştır. Varşova sözleşmesinin tam ismi 'Uluslararası Hava Taşımalarına ilişkin Bazı Kuralların Birleştirilmesi Hakkında Sözleşmedir'. Sivil havacılığın büyük bir hızla gelişmekte olması dolayısıyla, özellikle ulusal veya uluslararası alanda havayolu ile yapılan yolcu ve yük taşımalarından doğan hukuki ilişkilere uygulanacak kuralların önemi büyük ölçüde artmıştır.

¹¹ <https://www.klm.com/corporate/en/about-klm/air-france-klm/index.html>, erişim tarihi 07.03.2016

¹² Iatrou 28

Bu dönemde yaşanan diğer bir gelişme ise 1933 yılında Boeing'in Model 247 isimli uçağı geliştirmesidir. Bu uçak iki motorlu ve tamamı metalden oluşmakta olup, ilk modern yolcu uçağı olarak kabul edilmesi bakımından önemlidir. Bu uçak genel olarak II. Dünya savaşına kadar havayollarının hizmetinde olmakla beraber, 1960'ların sonuna kadar da kullanıldığı görülmüştür.¹³

1.2.3. Bu Dönemdeki Havacılık Düzenlemeleri (1918-1939)

I. Dünya Savaşı esnasında ağırlıklı savaş amaçlı üretilen ve kullanılan uçaklar savaşın sonlanması ve etkilerinin azalmasıyla birlikte ağırlıklı olarak sivil amaçlı kullanıma geçmişlerdir. 1924-1933 yılları günümüzdeki sivil havacılığın kuruluş dönemi olarak kabul edilebilir. Birçok uçak üreticisi tarafından pek çok çeşit yeni uçak modeli üretilmişti ve bu uçak modellerinden bazıları günümüze dek kalmayı başaramamışlardı. Bunlar Sikorsky, Tubelov, Boeing ve bazı diğer uçak üreticisi şirketlerdi. Posta servisi olarak faaliyet gösteren firmalar daha sonrasında ticari havayollarının kuruluşunu hızlandırdı. Bu havayolları BA, KLM, Air France ve Pan Am'dı ki bu firmalar hem yurtiçi hem yurtdışı uçuş icra edip yolcuları küresel olarak dünyaya bağlamaktaydılar. İlk sivil havacılık öncüleri kuralların oluşturulması, yönetilmesi ve bir standartta bağlanması gerekliliğine hızlı bir şekilde inanmışlardır.

1930'ların başlarında kalkış izni, kuralların sınıflandırılması, hava trafik kontrolünün geliştirilmesi, uçaklarda radyonun bulundurulması ve pilotlar için bazı düzenlemeler bulunuyordu. Uluslararası kominite, uluslararası hava taşımacılığıyla ilgili belirli kuralları içeren bir anlaşmayı 1929 yılında 33 üye ülkenin katılımıyla imzaladı. Böylelikle havacılık küresel bir sektör olarak hızlı bir şekilde doğmuştu.¹⁴

Bu dönemde havayolları yolcularına daha cazip olabilmek ve demir yollarından yolcu alabilmek için daha hızlı daha güvenli ve daha büyük uçaklara gereksinim duyuyorlardı. Bu ihtiyaçları yerine getirmek için yapılan çalışmalar sonucunda uçaklarda bazı iyileştirmeler yapılmıştır, bu iyileştirmeler özetlenmek istenirse:

¹³ <http://www.boeing.com/history/products/model-247-c-73.page> erişim tarihi 12.03.2016

¹⁴ Iatrou 39

- Su soğutmalı motorlar yerine hava motorlar almıştı, böylelikle uçaktaki ağırlık azalmış sonuç olarak daha büyük ve hızlı uçak yapımına imkân sağlanmıştır. Kokpitte bulunan elektronik eşyaların yerini daha gelişmişleri aldı. Bunlar; Yükseklik göstergesi, hız göstergesi, tırmanma göstergesi, pusula, yapay ufuk göstergesiydi ki bu gelişmeler pilota havadayken önemli kabiliyetler kazandırıyordu.
- Bir diğer önemli gelişme ise radyoydu. Havacılık ve radyonun gelişimi birbirleri çok etkilemişti. Pilotlar hava durumunu birbirlerine radyo sinyalleriyle aktarıyorlar böylelikle kötü hava şartlarından ve fırtınalardan kaçınabiliyorlardı.

1.3. II. Dünya Savaşı Dönemi (1939-1945)

II. Dünya Savaşı'nın havacılığı ilgilendiren en önemli tarafı savaş boyunca uçakların savaşın gidişatına önemli etki etmesidir. Yapılan hava taarruzlarıyla stratejik noktalar vurulmuş, daha önceleri karada ve denizde verilen mücadeleye bir yeni cephe olarak hava da eklenmiştir.

II. Dünya Savaşı havacılık sektörünü çok ciddi etkilediği gibi, havacılığın gelişim durumu da ikinci dünya savaşındaki önemli bir etkiye sahipti. Hitler 1939 yılında Polonya'ya girdiğinde Amerika'daki uçak sayısı 300'den daha azdı. II. Dünya Savaşı'nın sonunda ise Amerikalı uçak üreticileri yılda 50,000 uçak üretebilecek seviyeye gelmişlerdi. Uçakların çoğunluğu savaş ve bombardıman uçağı olsa da uçaklardaki teknolojiler sivil havacılığı da etkilemişti. Gelişmeler uçaklara daha hızlı, daha yüksek uçuş ve daha uzağa gidebilme özellikleri kazandırmıştı.¹⁵

¹⁵ <http://www.avjobs.com/history/>, erişim tarihi 14.03.2016

1.3.1. Bu Dönemdeki Gelişmeler (1939-1945)

2 Aralık 1939 tarihinde dünyanın ilk havalimanı yolcu salonu (lounge) New York LaGuardia havalimanında açılmıştır. 1940 yılında ise TWA Havayolları uçakta ilk kişiye özel eğlence sistemini (IFE) servisini sağlayan havayolu olarak tarihe geçmiştir. Bu serviste her yolcu kişisel olarak radyo programlarını dinleyebiliyordu. Ayrıca dört motorlu uçaklara kabin ekiplerine ek uçağında bakımından sorumlu mühendis ekleyen de ilk havayolu olmuştur.¹⁶ IFE: Yolcuların havayolu seyahatleri esnasında yolculuklarını daha eğlenceli hale getirmek için uçaklarda yolcuların kullanımına sunulan eğlence sistemine denilmektedir. 1942 yılında Amerikalı girişimciler havayolu ikram işine sky chef (uçan aşçı) girmeye başladılar. Bu ikram firmaları kendi yolcularına hizmet verdikleri gibi talep eden diğer firmalara da hizmet verebilmekteydiler. 7 Aralık 1944 tarihinde 52 devletin yetkilileri bir araya gelerek Şikago Konvansiyonu imzalamışlar ve sonuç olarak Uluslararası Sivil Havacılık Anlaşması olan Şikago Konvansiyonu sivil havacılık tarihinde büyük bir değere sahip olmuştur.

1.3.2. Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği (IATA)

IATA (International Air Transport Association, Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği), sadece havayolu şirketlerinin üye olabildiği, uluslararası bir ticaret kuruluşudur. Kurumun merkezi Kanada'nın Montreal şehrinde yer almaktadır.

IATA, emniyetli, güvenli ve ekonomik hava ulaşımını sağlayabilmek amacıyla havayolları arası bir kuruluş olarak 1945 yılında Küba'nın Havana şehrinde kurulmuştur. Kuruluşunda IATA'nın sadece 31 ülkeden 57 üyesi vardı. Şimdi ise dünya genelinde 140 ülkeden 270'in üzerinde üyeye sahiptir. Modern IATA, ilk uluslararası tarifeli uçuşun yapıldığı, 1919 yılında kurulan 'International Air Traffic Association'un' devamıdır.

IATA ilk kuruluş yıllarında, faaliyetlerine küçük çapta başlamış ve ilerleyen zamanla büyük gelişmeler kat etmiştir. 1939 yılına kadar IATA'ya sadece Avrupa Havayolları üyeydi. 1939 yılında Pan American Havayolları'nın IATA'ya üye olmasıyla Amerikan menşeli bir havayolu da IATA'nın üyesi olmuş bu durum IATA'yı daha da güçlü yapmıştır. IATA, ilk dönemlerinde daha bölgesel odaklı politikalar izlerken 1945 yılından itibaren

¹⁶ Iatrou 39

IATA'dan beklenti küresel politikalar izlemesi yönünde arttı ve 1945 yılında IATA'nın temel amaçları daha net biçimde ortaya çıkmış oldu.

IATA'nın temel amaçları: Tüm dünya insanların yararı için güvenli, düzenli ve ekonomik hava ulaşımının yaygınlaştırılması, hava ticaretinin geliştirilmesi ve bu konularla ilgili sorunların üzerinde çalışmak, doğrudan veya dolaylı olarak uluslararası hava ulaşım hizmeti ile ilgilenen hava ulaşım girişimleri arasında iş birliği ortamları hazırlamak, yeni oluşturulmuş Uluslararası Sivil Havacılık Teşkilatı (ICAO - International Civil Aviation Organization) ve diğer uluslararası organizasyonlarla iş birliği kurmaktır.¹⁷

1.4. Soğuk Savaş Dönemi (1945-1991)

Soğuk Savaş: İki süper güç olan ABD önderliğinde Batı Bloku ile Sovyetler Birliği'nin önderliğinde Doğu Bloku ülkeleri arasında 1947'den 1991'e kadar devam etmiş olan uluslararası siyasi ve askeri gerginlik dönemine soğuk savaş dönemi denilmektedir.

II. Dünya Savaşı Mayıs 1945'te Avrupa'da, Eylül'de de Asya'da sona erince, bu kıtalardaki güçler dengesinde boşluklar meydana gelmiştir. Savaştan sonra Avrupa'da Almanya'nın, Asya'da Japonya'nın yerini tek başına dolduracak devlet bulunmadığından bu kıtalarda liderlik yapabilecek bir devlet ortaya çıkmamıştır. Bu nedenden dolayı dünyada birbiriyle mücadele edebilecek iki ülke kalıyordu, bu ülkeler ABD ve Sovyet Sosyalist Cumhuriyetler Birliği (SSCB) idi. Bu iki güç dünyayı kendi etrafında toplamış ve yeni bir siyasi yapı oluşturmuşlardır.¹⁸

1.4.1. Bu Dönemdeki Gelişmeler (1945-1991)

1948 yılında Amerikan Havayolları ailelerin birlikte seyahat edebileceği indirimli bir aile tarifi (ücret) uygulamasına gitmiştir. First class'a alternatif olarak ekonomik ve konforlu olan ekonomi sınıfını yolcuların beğenisine sunmuştur.¹⁹

23 Şubat 1949 tarihinde on bir ülke tarafından SITA kurulmuştur. SITA çokuluslu bilgi teknolojileri şirketi olup havacılık endüstrisine IT ve telekomünikasyon hizmeti

¹⁷ <http://www.iata.org/Pages/default.aspx>, erişim tarihi 20.03.2016

¹⁸ <https://pratikdersler.blogspot.com.tr/2013/04/soguk-savas-donemi.html>, erişim tarihi 28.03.2017

¹⁹ Iatrou 113

sağlamaktadır. Şirket dünya çapında dört yüz otuz üyeye sahip olup 2800’den fazla müşterisi bulunmaktadır. Dünya havacılık sektörünün yaklaşık %90’ı SITA şirketini kullanmaktadır.²⁰

SAS Havayolları 1952 yılında başlamış olduğu ‘Turist class’ indirimli bilet uygulamasını 1954 yılında tüm uçuş noktalarında uygulamaya başlamıştır. 1972 yılında Delta havayolları uçaktaki kabinlerini sigaralı ve sigarasız olmak üzere iki ayrı ürün şeklinde yolcularına sunmuştur. 1975 yılında Braniff Havayolları uçakta yolculara ilk video oyun imkânı sunan havayolu olmuştur. 1976 yılında KLM firması ‘Full Fare Facilities’(FFF) hizmetini ‘full fare’ ekonomi yolcularına sunmuştur ki bu tarife sınıfı yolculara ‘first class’ın’ hemen arkasında oturma imkânı sağlıyordu. 14 Ekim 1984 tarihinde uçuş esnasında telefonla konuşabilme imkânı altı şirket tarafından yolcuların kullanımına sunulmuştur. Mayıs 1989 yılında Virgin Atlantic Havayolları business class yolcularına her birine kişisel televizyon imkanı sunmanın yanında her yolcuya ayrıca kişisel walkman ve film kütüphanesi imkanı sunmuştur.²¹

1.4.2. Ticari Havacılıkta Ekonomi Sınıfı Uygulaması

Havayolları 1950’li yıllarda IATA tarafından çok sıkı düzenleme ve kurallara tabi tutuluyorlardı. Bu nedenden dolayı IATA’nın izni olmadan havayollarının yeni bir ürün ve hizmet sunması çok zordu. Hem bu yıllarda uçak sayısı hem de uçaklarda bulunan koltuk sayısı sınırlı olduğu için bu durum bilet fiyatlarının da yüksek olmasına neden oluyordu. Daha fazla koltuk arzı oluşturabilmek için havayolları IATA koordinasyonu ile anlaşarak, uçaklarda ‘Turist Sınıfı’ adında yeni bir hizmet sınıfı oluşturmuşlardır.

Turist sınıfı uygulaması 1 Mayıs 1952 tarihinde üç aylık deneme süreci için belli uçuşlarda uygulanmıştır. Bu sınıfın tarife normal bilet tarifesine göre %30 daha indirimli olmaktadır. Bu sınıfta seyahat eden yolcular, çay, kahve gibi içecekleri ücretsiz alabilirken, normal sınıfta ücretsiz olarak sunulan yemek ikramından faydalanmak için ücret ödemeleri gerekiyordu. Bu sınıfın yolcularının bagaj hakkı standart bagaj hakkı olan 20 kg’dı ve koltuklar yatağa dönüşmüyordu.

²⁰ <http://www.sita.aero/pressroom/news-releases> erişim tarihi 15.03.2016

²¹ Iatrou 2014

Yeni uygulamaya alınan bu hizmet kabini, havayolları tarafından olumlu karşılanmış olsa da yolcuların nasıl tepki verecekleri konusu havayollarında tedirginliğe de neden olmaktaydı. Touris Class'a yapılan ön rezervasyonlar havayollarının beklentilerinin üstünde gerçekleşti. Sonuç olarak yolcular daha ucuz bilet ile havayolu seyahat imkânına sahip olurken, havayolları da tourist class sayesinde oluşan kapasite ve yolcu artışından oldukça memnun kalmışlardır.

Atlantik pazarında bir önceki yılın aynı döneminde 100.000 olan yolcu sayısı 150.000'e fırlarken, artışın yarından fazlasını Tourist Class yolcuları oluşturmuyordu. Bu gelişmenin üzerine, IATA üyesi 67 havayolu şirketi, filolarında bulunan 2.500 civarında uçağın yarısını Tourist Class'a uygun hale dönüştürme kararı almıştır.²²

1.4.3. Jet Çağı

Uçakların ticari amaçlı olduğu gibi askeri amaçlı da kullanılıyor olması özellikle savaş ve sonrası dönemlerde ticari havacılığın teknolojik olarak hızlı bir şekilde gelişmesini sağlıyordu. Ayrıca savaş sonrası boşa çıkan askeri amaçlı kullanılan uçaklar yapılan düzenlemelerle yolcu uçağına da dönüştürülebiliyordu.

Sovyetler Birliği ve Amerika Birleşik Devletleri arasında Soğuk Savaş, İkinci Dünya Savaşı sonrasında, bu tür sorunları çözmek ve jet gelişimini ilerletmek için gerekli kaynakları sağlamalarına yardımcı oldu. Daha sonra askeri uçak ile ilgili atılımlar çoğu kez ticari sektöre uygulandı. 1958 yılında tanıtılan U.S yolcu jeti Boeing 707 askeri amaçlı kullanılırken yolcu uçağına dönüştürülen bir jetti. Daha önceki uçakların aksine bu uçak gazyağı ile çalışıyor bu yeni yakıt eski uçak yakıtı olan octane-gazolin'in yarısı kadar maliyet oluşturmuyordu. B 707'yi ilk olarak Pan Am şirketi sipariş etti böylelikle jetlerin ticari olarak uygulanabilirliğine dair tüm sorular cevaplanmış oldu. Jet çağı başlamış ve diğer havayolları bu jet uçaklardan almak için sıraya alınmıştı.²³

²² <http://www.havayolu101.com/2015/07/26/economy-class-ilk-kez-ne-zaman-uygulandi/>, erişim tarihi 16.03.2016

²³ <http://www.avjobs.com/history/>, erişim tarihi 18.03.2016

Tablo 1.1 Jet Çağında Uluslararası ve Ülke içi Tarifeli Sefer İstatistikleri

ULUSLARARASI VE ÜLKE İÇİ (TARİFELİ SEFERLER)				
Yıl	Yolcu (Milyon)	Yolcu-km (Milyon)	Kapasite-km (Milyon)	Yolcu Doluluk (%)
1954		65,868	108,514	61
1955		77,268	124,225	62
1956		89,935	143,437	63
1957		103,868	169,997	61
1958		107,668	183,735	59
1959		124,135	206,548	60
1960		138,069	233,225	59
1961		148,202	268,483	55
1962	156	164,669	308,370	53
1963	174	186,241	346,173	54

Kaynak: ICAO, Kostas Iatrou, 100 Years of Commercial Aviation, (Hermes Air Transport Club, 2014) 127

Uçakta bulunan kabin ekibi, pilotlar, varsa ücretsiz yolcular, doluluk oranını etkilememektedir. Bu kişilerin havayolu bilet gelirine bir etkileri olmadığından dolayı bu kişiler uçakta fiziksel olarak koltuk kullansalar bile uçaktaki yolcu doluluğuna etki etmemektedirler.

- 1954-1963 yılları arasında uçaklardaki doluluk oranı (load factor) ortalama %58,7 olduğu görülmektedir.
- Bu yıllar arasında kapasite ve yolcu sayısında düzenli bir artış olmuşken, yolcu sayısındaki artış oranının kapasitede meydana gelen artış oranından daha yavaş bir büyümeye sahip olduğu bunun da yolcu doluluk oranını (LF) bazı yıllarda azalttığı tespit edilmiştir.

- 1962 yılında tüm dünyada havayolunu kullanan yolcu sayısı 156 milyon iken, 1963 yılında bu rakam %11,5 artışla 174 milyona yükselmiştir.

1.4.4. İlk Düşük Maliyetli Havayolları (Low Cost Carriers=LCC)

1971 yılına gelindiğinde Amerika’da havacılığın ilk defa gördüğü yeni bir iş modeli ortaya çıkmıştı. Bugüne kadar geleneksel havayolları adıyla tabir edilen havayollarına yeni bir iş modeli olarak ortaya çıkan düşük maliyetli havayolları (low cost carrier) ciddi bir rakip oldular. Bu iş modelinin öncüsü olan Southwest Airlines ilk olarak 1971 yılında bu modeli uygulamıştır. Bu havayolu yolcularına rakiplerine kıyasla çok uygun tarifeler sunabiliyordu. Bu durum ise zamanla geleneksel havayollarının pazar payı kaybetmelerine neden olmuştur.

South West Havayollarının 1971 yılında uygulamış olduğu orijinal ilk iş modeli: Tarifeler; Kısıtsız ve düşük ücret, uçuş ağı: yüksek frekans yönlerinde noktadan noktaya dağıtım: Seyahat acenteleri ve çağrı merkezleri (call centers), bilet yok. Filo: Yüksek kullanım oranında, aynı tipte uçaklar (Boeing 737). Havaalanları: İkincil Havalimanları ve kısa dönüş zamanı, Sektör Uzunluğu: Kısa (Yaklaşık 400nm) Personel: Rekabetçi maaşlarla, yüksek verimlilikte ve kar paylaşımıdır.²⁴ Ayrıca Southwest Havayolları faaliyetlerini kendi özel rota türünde düşük maliyetli, elverişli hizmetler sunacak biçimde tanımlamaktadır. Uçağa geçiş kapılarında sadece 15 dakika süren hızlı hazırlık süreçleri sayesinde, Southwest daha az sayıda uçakla rakiplerinden daha fazla süre uçuş gerçekleştirmektedir. Uçaklarında yemek, yolcuya özel koltuk seçimi, hatlar arası bagaj kontrolü, ya da üst sınıf hizmeti vermemektedir. Kapıda otomatik bilet alma olanağı müşterilerin seyahat acentelerinden kurtulmasını fırsat verirken Southwest Havayolları’da acente komisyonlarından kurtulmaktadır.²⁵

Düşük Maliyetli Havayollarının genel olarak uygulamış olduğu iş modeli: Düşük maliyetli havayollarının uygulamış oldukları iş modelleri son 20 yılda ciddi ölçüde gelişim göstermiştir. Bu iş modelinin başarılı uygulayıcıları arasında Amerika’dan Southwest Havayolları, Avrupa’dan ise Ryanair gösterilmektedir. LCC iş modeli ve operasyonel uygulamaları havayollarının maliyetlerini azaltmayı amaçlamaktadır. Maliyet düşürmenin

²⁴ <http://aviationknowledge.wikidot.com/aviation:low-cost-airlines:a-brief-history-the-current-state>, erişim tarihi 18.03.2016

²⁵ Melis İnan, Strateji (İstanbul, Optimist Yayınları 2013) 18

en tipik örneği; ikincil havaalanlarının tercih edilmesi, tek tip uçak modeliyle uçuşması, uçukların kullanım oranının arttırılması, Direkt satışa odaklanması, uçaklarda tek sınıf ürünün sunulması (sadece ekonomi), çok sık uçan yolcular için uygulanan (frequent flyer program) FFP'lerden kaçınılması, çalışan maliyetlerinin düşük tutulmasıdır.

Uygulamış oldukları bu yöntemler LCC havayollarının, network havayollarına kıyasla %20-%40 arasında maliyet azaltabilmelerine imkân sağlamaktadır. Düşük maliyet yapıları LCC taşıyıcıların tarifeleri düşürebilmeleri yardımcı olmaktadır ki bu düşük tarifeler önemli ölçüde yolcu trafiğini canlandırmaktadır. Böylelikle LCC model dünya çapında başarı sağlamış ve hava taşımacılığının büyümesine katkı sağlamıştır.

Günümüzde ise LCC taşıyıcılar, geleneksel LCC taşıyıcı taktiklerinden uzaklaşmışlardır. Yolcu beklentileri, bölgesel farklılıklar ve rekabet LCC taşıyıcıları yeni güçlüklerle uygun hareket etmeye zorlamıştır. Günümüz havacılık piyasasında farklı uçak tipleriyle uçan, ikincil havalimanları yerine ana havalimanına uçuş yapan ya da sık uçan yolcu programı uygulayan bir LCC taşıyıcı bulmak zor değildir. Küresel dağıtım kanallarını kullanması, yolculara daha süslü teklifler sunması, orta ve uzun menzilli uçuşlar düzenlemesi vb. değişimlere rağmen LCC taşıyıcı modeli karlılıkla büyümesini devam ettirmektedir.

1.4.5. Network (Geleneksel) Havayolları

Geleneksel Havayolu Şirketleri, havayoluyla uçuş gerçekleştirmek isteyen bütün yolculara hizmet verebilmek amacıyla

- Global Dağıtım Sistemleri,
- Topla-Dağıt Network Sistemleri,
- Havayolu Birlikteliklerine Üye Olma,
- Farklı Filo Yapıları,
- Gelir Yönetimi Sistemi,
- Ana Havalimanları Kullanımı,
- Geniş Uçuş Ağına sahip olmak gibi politikaları benimsemektedirler.

Geleneksel havayolu şirketleri toplam yolcu bakımından en yüksek paya sahip havayollarıdır.

1.4.6. Interline Anlaşmalar

Son varış noktasına kadar birden fazla havayolu kullanması gereken bir yolcunun seyahatini kolaylaştırmak için havayolları kendi aralarında yaptıkları anlaşmaya denilmektedir. Bu anlaşmalar sayesinde yolculara tek bir rezervasyonla birden fazla havayolunun uçuş ağından, uygun bağlantı süreleriyle seyahat edebilme imkânı tanımaktadır. Interline anlaşması olan havayolları tek bir uçağa biniş kartıyla bagajları teslim alır ve yolcunun nihai varış havalimanına kadar bu bagajları taşırlarsa bu hizmet yolcuları daha da memnun edecektir.²⁶

1977 yılında günümüz ticari havacılığında da yaygın olarak görülen interline anlaşmaların ilki SkyWest Havayolları ile Amerikan Havayolları arasında yapılmıştır.

1.4.7. Codeshare Anlaşmalar

Ticari havacılıkta bir havayolunun anlaşma yaptığı diğer bir havayolunun seferinde kendi taşıyıcı kodunu bulundurarak bilet satışı yapabilmesine denilmektedir.

- 1) Bir anlaşma çerçevesinde, bir ya da daha fazla taşıyıcının uçuşu, icra eden taşıyıcının seferlerinde kendi uçuş kodu ve numarasını kullanarak, kendi seferiymiş gibi satış yapabilmesidir.
- 2) Bir veya birden fazla havayolunun, anlaşmaya taraf olan diğer havayolunun seferinde, kendi taşıyıcı kodunu ve uçuş numarasını kullanarak sanki kendi seferiymiş gibi bilet sattığı uçuş.

Code share uçuşlarda anlaşmaya taraf olan havayolları iki şekilde isimlendirilmektedir:²⁷

- 1) Operating carrier: Uçuşu gerçekleştiren havayolu şirkettir. Codeshare anlaşmasında anlaşma yaptığı havayoluna her türlü taşımacılık hizmetini vermekten sorumlu olan havayoludur.

²⁶ <https://www.westjet.com/pdf/interline-background-en.pdf> erişim tarihi 26.03.2016

²⁷ <http://www.havaliman.com/code-share/>, erişim tarihi 27.03.2016

- 2) Marketing carrier: Operasyonu yapmayan, uçuştan sadece koltuk kiralayan havayolu şirketidir.

1.4.8. ABD’deki Serbestleşme Eğilimleri (1978)

Ticari havacılığın başlangıcından itibaren ticari havacılık dünya genelinde genellikle devlet kontrolünde olmuştur ancak bu yaklaşım 1970’li yıllarda ABD’de sorgulanmaya başlanmıştır. Devletler tarafından havacılık alanında yapılan düzenlemeler havayolu şirketlerine fayda sağlasa da yolcuların bu düzenlemelerden olumsuz etkilendiği düşüncesi hâkim olmaya başlamıştır. Yapılan sıkı düzenlemeler sonucu rekabetin gelişmesi engellenmiş bunun sonucunda da yolcular düşük kaliteli hizmeti daha pahalıya satın almak zorunda kalmıştır. Bu görüşler ABD’de giderek ağırlık kazanmış ve ilk defa 1978 yılında ABD’de iç hatlarda serbestleşme olmuştur. Bu serbestleşme sonucunda havayollarının pazara girişleri daha kolay hale gelmiş, uçmak istedikleri şehirlere yönelik kapasitedeki sınırlamalar kaldırılmıştır. Fiyat konusunda uygulanan kısıtlama da kaldırılarak Havayolları’nın uçtukları şehirlerde istedikleri fiyatları pazara sunma imkânı getirilmiştir.

ABD’de meydana gelen iç hatlar serbestleşmesinin, dünya genelindeki serbestleşme eğilimleri bakımından en önemli sonuçları aşağıdaki gibidir: ²⁸Serbestleşme düşüncesi diğer ülkeleri de etkilemiştir. Bunun en önemli nedeni, serbestleşmenin bir sonucu olarak, çok daha etkin ve verimli hale gelen ABD havayolu işletmelerinin uluslararası pazarlardaki rakipleri karşısında rekabetçi üstünlük kazanmış olmalarıdır. Pazara erişim ve giriş sınırlamalarının ortadan kaldırılması pazardaki havayolu işletmelerinin sayısını artırmaktadır. Diğer yandan fiyat ve kapasite sınırlamaları kaldırılmakta ve havayolu işletmelerinin kendi aralarındaki rekabet karşıtı uygulamalar (fiyatların ortak belirlenmesi, gelir havuzları, kapasite paylaşımı gibi) engellenmektedir. ABD’li havayolu işletmeleri Topla Dağıtım ağ yapıları (TD Ağ yapısı- Hub&Spoke Network) kurarak diğer ülkelerinkilere göre zaten çok daha büyük olan iç hat yolcu trafiğini dış hatlarına beslemeye başlamışlardır.²⁹

Diğer ülkelerde devlet kontrolünde olan bayrak taşıyıcı havayolu şirketlerinin özelleştirilmesi başlamıştır. Serbestleşme sonrasında daha etkin olan ABD havayolu

²⁸ Ender Gerede, Havayolu Taşımacılığı ve Ekonomik Düzenlemeler Teori ve Türkiye Uygulaması (Ankara, Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü Yayınları 2015), 102

²⁹ Gerede, E. (2004). Türk Havayolu Taşımacılığının Bugünü ve Yarını: Uluslararası Havayolu Taşımacılığındaki Gelişmeler ve Avrupa Birliği Perspektifi. Türkiye İktisat Kongresi, İktisadi Sektörlerde Gelişme Stratejileri Tebliğ Metinleri-II, s.275-308, İzmir.

şirketleri diğer ülkelere de örnek olmuş ve özelleştirme süreçleri başlatılmıştır. Hanlon'ın 2007 yılında yaptığı araştırmalarda 1985 ile 2002 yılları arasında 130 ülkede, 190 bayrak taşıyıcı havayolu şirketi özelleştirmek istediğini beyan etmiş ve bu havayollarından en az 90 tanesi tamamen ya da büyük ölçüde özelleştirilmiştir.³⁰

Özelleştirme politikaları sayesinde rakip havayolu firmaları yeniden etkili bir şekilde rekabet edebileceklerini düşünmüşlerdir. Diğer ülkelerde ortaya çıkan etkinin, serbestleşme ve özelleştirmenin birbiriyle doğru orantılı eğilimler olduğu düşünüldüğünde, bunun sonucunda bu ülkelerde iç hatlar serbestleşmesinin başladığı düşünülebilir.

Tablo 1.2 Serbestleşme Sonrası Uluslararası ve Ülke içi Tarifeli Sefer İstatistikleri

ULUSLARARASI VE ÜLKE İÇİ (TARİFELİ SEFERLER)				
Yıl	Yolcu (Milyon)	Yolcu-km (Milyon)	Kapasite-km (Milyon)	Yolcu Doluluk %
1978	711	985,172	1,515,650	65
1979	790	1,115,215	1,689,720	66
1980	784	1,145,326	1,817,977	63
1981	788	1,176,250	1,837,890	64
1982	802	1,200,951	1,876,486	64
1983	836	1,251,391	1,955,298	64
1984	889	1,343,994	2,067,682	65
1985	942	1,438,073	2,178,899	66
1986	1006	1,527,234	2,349,590	65
1987	1077	1,670,794	2,493,722	67

Kaynak: ICAO, Iatrou 2014, 179.

1978 yılında ABD’de başlayan serbestleşme eğilimlerinin dünya genelindeki yolcu sayısını önemli ölçüde etkilediğini söyleyebiliriz. Yolcu doluluk oranları çok değişmemiş olsa da bunun en büyük nedeni piyasada meydana gelen arz artışıdır. Yolcu sayısında 1978-1987 yılları arasında 366 milyonluk bir yolcu artışı meydana gelmiştir ki bu rakam 1978 yılındaki yolcu sayısının yarısından bile fazla olmaktadır.

³⁰ Hanlon, J. P. (2007). Global airlines: competition in a transnational industry. London: Routledge.

1.4.9. Yolcu Sadakat Programları-İlk Mil Kartları (1981)

Serbestleşmenin başlamasıyla birlikte havayolları arasındaki rekabet de giderek artmış ve havayolları pazardan daha fazla pay alabilmek için farklı pazarlama yöntemlerine başvurmaya başlamıştır. Bu yöntemlerden biri de yolcu sadakat programı kapsamına giren sık uçan yolcu programları bir diğer deyişle mil kartı programlarıdır.

1981 yılında birer hafta arayla, ilk olarak American Airlines (AAdvantage), hemen arkasından da United Airlines (MileagePlus) tarafından başlatılan sadakat (sık uçan yolcu) programları, önce havayolu ve sonraki yıllarda da tüm seyahat sektörünün en önemli pazarlama araçlarından birisi haline gelmiştir.³¹

Tablo 1.3 Soğuk Savaş Sonrası Uluslararası ve Ülke içi Tarifeli Sefer İstatistikleri

ULUSLARARASI VE ÜLKE İÇİ (TARİFELİ SEFERLER)				
Yıl	Yolcu (Milyon)	Yolcu-km (Milyon)	Kapasite-km (Milyon)	Yolcu Doluluk(%)
1991	1,200	1,946,943	2,949,914	66
1992	1,212	2,034,555	3,082,660	66
1993	1,208	2,056,936	3,164,516	65
1994	1,305	2,215,320	3,356,545	66
1995	1,380	2,372,607	3,541,205	67
1996	1,473	2,567,161	3,775,237	68
1997	1,542	2,716,056	3,936,314	69
1998	1,557	2,773,094	4,078,079	68
1999	1,654	2,953,345	4,280,210	69
2000	1,753	3,183,706	4,484,092	71

Kaynak: ICAO, Iatrou 2014, 201-229

1991-2000 yılları arasında yolcu sayısındaki düzenli artış 2000 yılına kadar devam etmiştir. Kapasite sayısında da yolcu sayısı ile doğru orantılı olarak artış meydana gelmiştir. Bu tabloda dikkati çeken en önemli bilgilerden bir tanesi 2000 yılında dünya genelinde yolcu

³¹ <http://www.havayolu101.com/2016/07/11/sadakat-programlari-mercek-altinda/>, erişim tarihi 11.07.2016

doluluk oranının ilk defa %70 seviyesini geçmiş olmasıdır. Bu bilgi bize havayolu taşımacılığın insanlar için önemli bir seviyeye geldiğini göstermektedir.

1.5. Soğuk Savaş Sonrası ve Günümüz

İlk ticari tarifeli uçuşun 1 Ocak 1914 tarihinde başlamasının ardından sivil ticari havacılık resmen başlamıştır. I. Dünya Savaşı'nın bitimine kadar ticari havacılık önemli gelişmeler göstermiştir. Bu gelişmelerin ana nedeni: devletlerin uçakları savaşta kullanması ve bu alanı desteklemesi sonucu uçakların teknolojik olarak daha kapasiteli ve kabiliyetli hale gelmesidir. 1918-1939 yılları arasında ise sivil havacılığın bugünkü temellerinin atıldığı dönem olarak görülmekte olup sivil havacılıktaki birçok uluslararası düzenleme bu dönemde yapılmıştır. 1939-1945 yılları arasında meydana gelen II. Dünya Savaşı daha önceki dönemlerdeki savaşlara kıyasla farklı bir özelliğe sahipti. Bu savaşta kara ve deniz cephelerine ilave olarak hava cephesi de açılmış ve hava cephesi savaşın sonuçlarını önemli derecede etkilemiştir. II. Dünya Savaşı'nın bitmesiyle Amerika ve SSCB önderliğinde kutuplaşan dünya 1947-1991 yılları arasında siyasi ve askeri gerilim dönemine girmiş ve bu döneme soğuk savaş dönemi denilmiştir. Bu dönemde de uçak teknolojilerinde önemli gelişmeler olmuş uçakların teknik kapasitelerinde gelişmeler meydana gelmiştir. 1991 yılında SSCB'nin yıkılması sonucu yeni bir döneme giren dünyada ülkeler arasındaki ilişkiler gelişmeye başlamış küreselleşme artmıştır. Bu durum turizmin gelişmesine katkı sağlamış, turizm kaynaklı yolcu artışı da ticari havacılığın küresel olarak gelişmesine imkân sağlamıştır. Bu döneme kadar genel olarak kendi ülkelerinde tekel olan ya da düşük bir rekabet düzeyinde olan milli havayolları bu dönemden sonra uluslararası uçuşlar gerçekleştirerek dünyadaki diğer özel ve milli havayollarıyla rekabet etme durumunda kalmışlardır. Dünyada meydana gelen bu gelişmeler nedeniyle ticari havacılıktaki dönemler bu gelişmelere bağlı olarak belirlenmiştir.

1.5.1. Açık Semalar Anlaşması (1992)

1978 yılında ABD'de başlayan ve dünya genelinde de giderek artan liberalleşme politikalarının 1990'lı yıllarda daha da farklı alanlarda uygulanarak kapsamı genişletilmiştir. Bu liberalleşme politikalarına da 'açık semalar' (open skies) denilmiştir.

1992 yılında ABD'nin havacılık politikası metninde açık semalar aşağıdaki gibi tanımlanmıştır:

- ABD ile AB ülkeleri arasında bulunan tüm hatlara uçuş ve uçuş başlatma imkânı sağlanmaktadır.
- Fiyatlamada da eski döneme kıyasla daha serbest bir politika benimsenmiştir,
- Kapasite konularında tüm kısıtlamalar kaldırılmıştır,
- Uçak tipi sonucunda meydana gelen kapasite değişikliklerine müsaade edilmektedir
- AB ülkeleri ile ABD arasındaki tüm hatlara erişim ve giriş olanağı sağlar, fiyatlamada mümkün olan en fazla serbestliği sağlar, bu hatlarda uçuş sıklığı ve kapasite
- Beşinci Trafik hakkının tam olarak kullanılabilmesine müsaade etmektedir.³²

İlk açık semalar anlaşması Eylül 1992'de ABD ile Hollanda arasında imzalanmıştır. İki taraflı açık semalar anlaşmasının imzalanmasıyla ticari havacılıktaki uluslararası liberalleşme sürecinin başladığı kabul edilmektedir.

1.5.2. Havayolu İttifakları (1989)

Sivil Havacılık tarihinde havayolları arasındaki ilk ittifak 1930'larda Pan American Grace Airways ve ana şirketi Pan American World Airways'in Latin Amerika uçuşlarını değiştirmeleriyle başlamıştır. Sivil Havacılık tarihinde ilk büyük ittifak ise, 1989'da Northwest ve KLM Royal Airlines'ın geniş ölçekli kod paylaşımıyla gerçekleşmiştir.³³

1990 öncesinde bazı havayolları arasında küçük ortaklıklar kurulmuş olsa da, gerçek ve büyük çapta ittifaklar 1990'lı yılların sonlarına doğru kurulmaya başlamıştır. Küreselleşen dünyada daha rekabetçi olabilmek için bazı havayolları birliktelik kurarak daha da güçlü konuma gelmek istemişlerdir. İttifaklar sayesinde:³⁴

- Birçok havayolunun birlikte sürdürdüğü operasyonlar neticesinde tüm dünyayı saran bir uçuş ağına sahip oluna bilinmektedir.

³² Uçuşun başlangıç veya bitiş noktası şirketin kendi ülkesi olması şartıyla, havayolunun iki yabancı ülke arasında uçuş yapabilme hakkına Beşinci Trafik hakkı denilmektedir.

³³ <http://www.dunya.com/ekonomi/kuresel-ve-yerel-rekabet-avantaji-yaratmanin-bir-yolu-stratejik-haberi-36061> erişim tarihi 12.07.2016

³⁴ Jan K. Brueckner, (Airline Alliances Benefit Consumers, 2001)

- Havayolu şirketlerinin ortaklıkları uçak, tesisler, rezervasyon sistemleri vb. gibi faaliyetlerde tasarruf sağlamak ve toplam maliyetler azalmaktadır.
- Yapılan birliktelikler hem havayolları hem de ittifakların pazar paylarını arttırmaları ve pazarda meydana gelebilecek değişikliklere kolay ve hızlı adaptasyon sağlamalarına yardımcı olmaktadır.
- Daha öncesinde rakip konumda olan havayolları arasında rekabet kaldırılarak birbirlerinin faaliyet ve ekonomik bakımdan analiz etme imkânı ortaya çıkmaktadır.
- Havayolu şirketleri personel eğitimi, teknik bakım bilgilerini, teknolojik bilgi birikimini kullanma ve transfer etme olanağına kavuşmaktadırlar.
- Havayolu şirketlerinin yeni bir Pazar için büyük harcamalar yapmadan Pazar tespiti yapma olacağı ortaya çıkmaktadır.
- Kısa dönem ortaklığı, satış ve tutundurma faaliyetlerinde, tarifelerin koordinasyonunda, uçak alımında, maliyetlerin paylaşımında, birlikte büyük ölçekli yakıt alımında, yer hizmetlerinin kullanımında, ürün geliştirme ve dağıtım uygulamalarında farklı imtiyazlar ve maddi kazançlar sağlamaktadır.
- Koordinasyonlu tarifeler, yolcuların analizi ve dünya genelinde karşılıklı olarak bilet tarifelerinin tespiti yapılabilmektedir.³⁵

Bir havayolunun bir birlikteliğe katılmasının ana nedenlerini; Havayolunun devamlılığını sürdürmesi, maliyet azaltması, rekabet avantajı sağlaması, pazar payını arttırması ve küresel bir şirket olarak daha güçlü konuma gelmek istemesi olarak tanımlayabiliriz. Dünya genelinde üç büyük havayolu birlikteliği bulunmaktadır ve bu birliktelikler birbirleriyle rekabet halindedir. Dünyanın önde gelen havayolları çoğunlukta bu havayolu birlikteliklerine üyedirler ama dünyanın önde gelen havayollarından biri olmasına rağmen nadir de olsa havayolu birlikteliklerine üye olmayan havayolları da bulunmaktadır. Hiçbir havayolu birlikteliğine üye olmaması bakımından, Emirates Hava Yolları (EHY) bu duruma örnek olarak gösterilebilir. EHY'nin başkanı Tim Clark 5 Mayıs 2015 tarihinde 'Arap Turizm Sektörü' etkinlikleri kapsamında vermiş olduğu bir demeçte, yolcuların mil dağıtan havayolları yerine kendilerine değer üreten havayollarını seçtiğini, EHY'nin

Yönetim Kurulu Başkanı Sheikh Ahmed bin Saeed Al Maktoum ise Oneworld, SkyTeam ve Star Alliance gibi ittifaklardan birine katılmaları durumunda EHY'nin bugünkü büyüklüğüne sahip olamayacağını belirtmiş ve ittifaklara EHY'nin politikaları doğrultusunda olumlu bakmadıklarını vurgulamışlardır.³⁶ EHY hiçbir havayolu ittifakında yer almamasına rağmen bazı havayollarıyla ikili mil anlaşmaları yaparak havayolu ittifaklarına karşı bunun gibi politikalar geliştirmektedir. EHY'nin ikili anlaşma yaptığı havayolları³⁷ Air Mauritius, Alaska Airlines, easyJet, Gol Linhas Aereas Inteligentes, Japan Airlines, Jet Airways, Jet Blue, Jet Star, Korean Air, Malaysia Airlines, Qantas, S7 Airlines, South Afrikan Airways, Tap Portugal, Virgin America'dır.

1.5.2.1. Star Alliance

Star Alliance 14 Mayıs 1997 yılından kurulmuştur. Sivil havacılık piyasasında önde gelen 27 Havayolunun ittifakından oluşan dünyanın en büyük hava yolu ittifakıdır. THY Nisan 2008'de Star Alliance'da 21. üye olarak yerini almıştır. THY, Star Alliance sayesinde yolcularına daha geniş uçuş ağı, özel yolcu programları ve ittifakın özel tarife kampanyalarından yararlanma imkânları sunmaktadır. Star Alliance'ın toplamda 192 ülkede günlük 1.330 farklı havalimanına 18.500'den fazla uçuşu bulunmaktadır.

Star Alliance İttifakı hakkındaki özet bilgiler şu şekildedir:³⁸

- Uçak sayısı: 4.561
- Çalışan sayısı: 410,274
- Günlük uçak kalkış sayısı: 18.521
- Uçulan havalimanı sayısı: 1,321
- Uçulan ülke sayısı: 193
- CIP Salon sayısı: 1000

³⁶ <https://www.thenational.ae/business/airline-alliances-the-old-way-of-doing-things-emirates-president-says-1.114016>

³⁷ <https://www.emirates.com/english/skywards/about/partners/our-partners.aspx>

³⁸ <http://www.turkishairlines.com/tr-tr/kurumsal/is-ortaklari/star-alliance>, erişim tarihi 15.07.2016

1.5.2.2. SkyTeam

Bugün itibariyle toplamda 20 üyesi bulunan Skyteam Haziran 2000’de kurulmuştur. İlk kuruluşunda Aeromexico, Air France, Delta Air Lines and Korean Air’in havayolları bulunmaktaydı. Skyteam tüm dünyaya uçuş düzenlemek istemektedir ve yolcularına sık uçan yolcu programı ve daha fazla frekansla daha fazla noktaya bağlantı verme amacındadır.

SkyTeam İttifakı hakkında özet bilgiler şu şekildedir:³⁹

- Uçulan havalimanı sayısı: 1062
- Uçulan ülke sayısı:177
- CIP Salon sayısı:672
- Günlük uçak kalkış sayısı:17343
- Yıllık Yolcu Sayısı:665,4 Milyon

1.5.2.3. Oneworld

American Airlines, British Airways, Cathay Pacific ve Qantas Havayollarının ittifakıyla 1999 yılında kurulmuştur. Kuruluşundan günümüze kadar 12 havayolu daha katılmıştır.

Oneworld İttifakı’nın genel politikaları aşağıdaki gibidir:

- Havayolu seyahatlerini daha kolay, daha iyi ve daha değerli yapmayı,
- Bir havayolunun bireysel uçuş ağının çok daha iyisini sunmayı,
- Yüksek standartlarda servis ve güvenlik sunmayı
- Bir havayolunun kendi başına başarabileceği kârlılık ve başarıdan çok daha iyisini sunmayı kendisine hedef edinmiştir.

Oneworld İttifakı hakkında özet bilgiler şu şekildedir:⁴⁰

- Uçulan havalimanı sayısı: 1000
- Uçulan ülke sayısı:150
- CIP Salon sayısı:650
- Günlük uçak kalkış sayısı:14000

³⁹ <http://www.skyteam.com/en/about/>, erişim tarihi 20.07.2016

⁴⁰ <https://www.oneworld.com/general/about-oneworld>, erişim tarihi 22.07.2016

- Yıllık Yolcu Sayısı:550 Milyon
- Uçak sayısı: 3500

2015 yılında yapılan analizde dünyadaki tüm ücretli yolcu kilometrede (RPK), Dünyanın en büyük ittifakı olan Star Alliance %23'lük pazar payına, SkyTeam %20,4'lük pazar payına, Oneworld ise %17,8'lik pazar payına sahip olduğu görülmektedir.⁴¹

Dünya pazarında ittifaklar dışında kalan havayollarının taşımış olduğu yolcu sayısı ise %38,8 oranında yer almaktadır. Dünya'nın en büyük ve önde gelen havayollarından biri olan Emirates ve Etihad Havayolları da ittifaklar dışında kalan havayollarındandır.

Tablo 1.4 Ticari Havacılığın 100. yılı Uluslararası ve Ülke içi Tarifeli Sefer İstatistikleri

ULUSLARARASI VE ÜLKE İÇİ (TARİFELİ SEFERLER)				
Yıl	Yolcu (Milyon)	Yolcu-km (Milyon)	Kapasite-km (Milyon)	Yolcu Doluluk (%)
2004	1,979	3,608,707	4,917,087	73
2005	2,119	3,897,404	5,200,507	75
2006	2,238	4,140,544	5,461,374	76
2007	2,434	4,480,619	5,833,780	77
2008	2,470	4,570,132	6,019,040	76
2009	2,461	4,522,005	5,897,110	77
2010	2,675	4,881,686	6,244,946	78
2011	2,838	5,202,799	6,669,689	78
2012	2,970	5,481,113	6,950,237	79
2013	3,103	5,782,174	7,284,983	79

Kaynak: ICAO, Iatrou 2014, 261

1.5.3. Tarifeli Ticari Havacılığın 100. Yılı

Ticari Havacılığın başladığı günlerde çizilen vizyon 100 yıl gibi bir sürede fazlasıyla gerçeğe dönüşmüş, gökyüzü sadece uçaklar ve bu uçakların taşıdığı yolcu ve kargolarla dolmakla kalmamış, günümüzde havayolu sektörü: kültürleri, ülkeleri, insanları birbirine

⁴¹ <http://www.iata.org/pressroom/pr/Pages/2016-07-05-01.aspx>, erişim tarihi 22.07.2016

bağlamış, uzağı yakın, yakını daha da yakın hale getirip hayalleri gerçeğe dönüştürmüş, ekonomileri can vermiş, sektörler havayolları sayesinde sınırları aşıp dünyaya açılmıştır.

Ticari Havacılığın 100. Yılındaki gelinen noktayı gerçekleştiren kesin rakamlar ifade edilmek istenirse:⁴²

- Her gün 8 milyondan fazla yolcu uçaklarla seyahat etmektedir. 2013 yıl sonunda toplam yolcu 3,1 milyar, 2014 yılının sonunda bu rakamın 3.3 milyar olacağı tahmin edilmektedir ki bu rakam dünya nüfusunun %44'üne tekabül etmektedir.
- Her yıl 50 milyon ton kargo taşınmaktadır. Bu taşınan kargoların değeri 6,4 trilyon dolar ve bu rakam toplam uluslararası dünya ticaretinin %35'ine tekabül etmektedir.
- Havacılık sektörü 57 milyon kişiye iş imkânı sağlamaktadır ve toplamda 2,2 trilyon dolarlık bir ekonomik etkiye sahiptir. Sektörün ekonomiye direk katkısı 540 milyar dolardır.
- Global Havacılık Sektörü 2014 yılının sonunda 743 milyar dolarlık bir iş hacmine sahip olması beklenirken, sektörün net kâr marjı %2,6 olarak tahmin edilmektedir.

1.6. Ticari Havacılıkta Liberalleşme

Daha önceki bölümlerde havayollarının hem faaliyetlerini yürüttükleri kendi devletleri hem de uluslararası organizasyonlar tarafından bazı sıkı düzenlemelere tabi tutulduğu ifade edilmiştir. Bu düzenlemeler havayollarında bazı disiplinleri sağlayıp bir standardizasyon getirmiş olsa da kendi kabuğuna sığamayan ve belki de dünyanın en uluslararası sektörlerinin başında gelen havacılığın dünya çapında büyüyüp gelişmesine de engel olmaktaydı. 1990'lı yıllarda dünya genelinde liberalleşme eğilimlerinin yaygınlaştığı görülmektedir.

Uluslararası ticari havayolu taşımacılığında iki taraflı liberalleşme eğilimleri ABD tarafından 1978 yılında yürürlüğe konulmuştur. Daha liberal politikalar izleyen ABD kendi iç hat pazarını liberalleştirdikten sonra aynı politikayı dış hatlarda diğer ülkelerle de sürdürmüştür.

⁴² <http://www.iata.org/pressroom/pr/Pages/2013-12-30-01.aspx>, erişim tarihi 25.07.2016

Ticari havacılıkta havayollarına pazara erişim, pazara giriş, kapasite ve fiyat konularında sınırlayıcı düzenlemeler getirilmektedir. Sınırlı düzenlemelerin kaldırılması ticari havacılığın daha serbest olmasını sağlayacaktır ama 1990'lı yıllara kadar devletler ticari havacılığa sürekli müdahale etme yönünde politikalarını belirlemişlerdir. Bunun nedenlerini aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür:

- Devletlerin ticari havayolu hizmetini devlet görevi olarak görmeleri,
- Devletlerin, ticari havacılıktaki yaşanabilecek büyük krizlerin önüne geçmek için istikrarı sağlamak istemeleri,
- Devletlerin yıkıcı rekabetin neden olacağı kaynak israfına engel olmak istemeleri,
- Ticari havacılıkta emniyetin ancak kısıtlayıcı politikalarla sağlanabileceği düşüncesi,
- Havayollarının ülkelerin politik ve askeri amaçlarına hizmet ediyor olması,
- Devlete ait havayolu işletmelerinin ülke imajının korunması ve güçlendirilmesinde önemli bir araç olarak görülmesidir.

Bu dönemdeki daha fazla liberalleştirme isteklerinin nedenlerini aşağıdaki gibi sıralanmaktadır:

- Kuzey Amerika pazarının doyuma ulaşması ve ABD iç hatlarında faaliyet gösteren havayolu işletmelerinin, iki taraflı liberalleşme eğilimlerinin yarattığı uygun ortam sayesinde uluslararası pazarlarda faaliyet göstermeye başlaması,
- Kendi ülkesinin dışında operasyon faaliyetlerinde bulunan birçok havayolu işletmesinin daha geniş bir coğrafyanın imkânlarından faydalanmak arzusu,
- Bayrak taşıyıcı havayolu şirketlerinin özelleştirilmesi ya da kendilerine sağlanan devlet desteğinin azalması,
- Havayolu firmalarının yüksek rekabet ve azalan devlet destekleri sonundan kendi ayakları üzerinde duracak güçte olma zorunluluğunun ortaya çıkmasıdır.⁴³

⁴³ Gere, 101-105.

Yukarıda sıralanan gelişmeler rekabetin arttığı, bazı pazarların büyüme hızının yavaşladığı ve havayolu işletmelerinin her zamankinden daha etkin, verimli, güçlü ve rekabetçi olmaları gerektiği şeklinde yorumlanabilmektedir.

1.7. Türk Sivil Havacılık Tarihi

1983 yılında yürürlüğe giren 2920 Sayılı Türk Sivil Havacılık Kanunu ülkemizdeki iç hatlarındaki ekonomik düzenlemelerin gelişimi açısından çok önemli sayılmaktadır ve bu yıl ülkemizdeki iç hat ekonomik düzenlemelerinin başlangıç tarihi olarak kabul edilmektedir. Bu nedenden dolayı Türk Sivil Havacılığında meydana gelen önemli gelişmeleri 1983'den önce yaşananlar ve 1983'den sonrasında yaşananlar olmak üzere iki başlıkta incelenecektir.

1.7.1. 1983 Yılı Öncesi Türk Sivil Havacılığı

Dünyadaki sivil havacılıkta meydana gelen gelişmelere paralel olarak ülkemizde de önemli gelişmeler yaşanmıştır. 1912 yılında Sefaköy'de bulunan iki hangarda havacılık çalışmaları başlatılmıştır. Türk Sivil Havayolu taşımacılığı 1933 yılında filosunda sadece beş uçak bulunan Türk Hava Postaları tarafından başlatılmıştır.

Bu dönem havayolları sadece iç hatlarda değil dış hatlarda da uçuş düzenleyerek uçuş ağlarını genişletme politikaları izlediği görülmektedir. Türkiye'nin ilk dış hat uçuşu 1922 yılında Bükreş'e, 1924 yılında ise Ankara-Paris arasında olduğu görülmektedir. Vecihi Hürkuş 1932 yılında Vecihi Sivil Tayyare Mektebi isimli ilk Türk Sivil Havacılık Okulu'nu açarak bu okulda pilot yetiştirmiş, uçak tasarım ve üretim çalışmaları yapmış ve 1954 yılında ilk sivil havayolu şirketi olan Hürkuş Havayolları'nı kurmuştur. Hem devlet kurumları hem de özel girişimciler tarafından uçak tasarım ve üretiminin yapıldığı, pilotların yetiştirildiği bu dönemde, Türk Sivil Havacılığı, Avrupa'nın üçüncü büyük havacılık sanayisi konumuna gelmiştir. Türkiye Şikago sözleşmesine 1945 yılında katılmıştır. Türkiye'nin ilk handling şirketi Çelebi firması 1958 yılında Esenboğa Havalimanında faaliyetlerine başlamıştır.

1983 yılına kadar Türk Hava Yolları dışında başka bir havayolu olmadığından dolayı Türkiye iç hatlarındaki havayolu taşımacılığı, THY'nin başarı durumuyla doğru orantılıydı. Bir başka deyişle THY'nin iç hat yolcu trafiğine ilişkin tüm istatistikler, Türkiye'nin iç hat yolcu trafiğine ilişkin istatistikleri oluşturmaktaydı.

1975-1983 yıllarından THY'nin taşımış olduğu yolcu sayısında yıllara göre dalgalanmalar meydana gelse de 1976-1977 yılları arasında meydana gelen yolcu artış ivmelenmesinin diğer yıllarda yakalanamamıştır. Diğer yıllarda dikkat çekici bir diğer istatistik ise 1980 yılında gerçekleşen uçuş sayısı 12,795 olmasına rağmen taşınan yolcu sayısıdır 848,495'de kalmıştır. 1980 yılında gerçekleşen askeri ihtilalin Türkiye ekonomisini olumsuz etkilediği gibi bununla paralel Türk iç hat havayolu taşımacılığını da olumsuz etkilemiştir. Askeri ihtilalin yaşandığı 1980 yılından sonraki yıllarda ise yolcu artışında artış meydana gelmiş olsa da taşınan iç hat yolcu sayısının 1975-1979 yılları arasında taşınan iç hat yolcu sayısından yıl bazında daha az olmuştur. Yukarıdaki ifadelerden anlaşılacağı üzere havacılık sektörü ekonomik ve siyasi gelişmelerden en çok etkilenen sektörlerin başında gelmektedir. Özellikle serbestleşmenin ve rekabetin olmadığı yıllarda, Türkiye iç hat pazarında havayolu ulaşımı yüksek bilet fiyatlarından dolayı lüks sayılmaktaydı. Bilet fiyatlarının insanların aylık gelirlerine oranı, günümüz şartlarına kıyaslanınca çok ciddi oranlara ulaşmaktaydı bu durum sonucunda ise havayolu trafiğine olan talep de ciddi artışlar meydana gelmemiştir.

Havayolu taşımacılığı sektöründe izlenen katı politikalar nedeniyle 1983 yılına kadar THY haricinde başka bir havayolu ciddi bir varlık gösterememiştir. Bu özel havayolları (Hürkuş Havayolları-Bursa Havayolları-NESU Havayolları) sınırlı bir alanda faaliyet göstermiş ve kısa süreler içinde kapanmışlardır.

1.7.2. 1983 Yılı Sonrası Türk Sivil Havacılığı

19 Ekim 1983 tarihinde yürürlüğe giren 2920 Sayılı Türk Sivil Havacılık Kanunuyla iç hat havayolu pazarı serbestleştirilmiş ve özel müteşebbislerin daha kolay, daha adil şartlarda rekabet edebilmeleri sağlanmıştır. Bu tarihten önce THY iç hat havayolu taşımacılığında tekeldi ama bu yasanın çıkmasıyla birlikte artık özel havayolları da varlıkları ciddi biçimde gösterebilme imkânına kavuşmuştur.

Sivil Havacılık Kanunu özel havayollarının kurulması ve operasyonları yürütebilmesini kolaylaştırdığı için serbestleşme bakımından önemli bir adım olarak görülmektedir. Bu kanunla THY hem yurtiçi hem yurtdışı pazarlarda güçlü olmasa da yeni yerel rakiplerle rekabet etme durumunda kalmıştır. Özel havayolları ve THY arasında yaşanan rekabet hem

sivil havacılık sektörünü geliştirmiş hem de yolcuların zamanla daha uygun fiyatla daha kaliteli havayolu taşımacılık hizmeti almasına imkân sağlamıştır. Sivil Havacılık kanunu genel olarak bir serbestleşme sağlamış olsa da fiyat ve kapasite gibi havayollarının faaliyetlerini önemli ölçüde etkileyen konularda özel havayollarını politikalarına müdahale etmesi tam anlamıyla bir serbestleşmenin sağlanmadığını göstermektedir.

2920 Sayılı Türk Sivil Havacılık Kanunuyla Pazara giriş önündeki engellerin kaldırılmasıyla 1983-1922 yılları arasında 22 tane havayolu şirketi kurulmuştur ancak bu şirketlerden birçoğu kısa süre içerisinde kapanmak zorunda kalmıştır. Pazar'a giriş önündeki engelin kaldırılması, sektörün çok kısa bir süre içinde canlanmasını da beraberinde getirmiştir. 1983 yılından 1992 yılına kadar sektöre 22 özel havayolu işletmesi girmiştir. İstanbul Havayolları 1986 yılında kurulmuş tarifeli ve tarifesiz iç ve dış hat yolcu ve kargo taşımacılığı yaparak 15 yıl faaliyetlerini sürdürerek bu dönemde kurulan ve faaliyetlerini devam ettirebilen en uzun ömürlü özel havayolu şirketi olmayı başarmıştır. Ancak bu dönemde faaliyet göstermeye başlayan özel havayolu işletmelerinin birçoğu kısa sürede faaliyetlerine son vermiştir.

Kısa süre içerisinde hızlı bir şekilde kurulan ve ardından istifa etmek zorunda kalan özel havayolları Türk Sivil Havacılığının sağlıklı gelişmesine zarar verdiği yönünde görüşler oluşmuştur. Bu durumu düzeltmek için öncesinde serbest politika izleyen hükümet, özel havayollarının faaliyetlerine başlayabilmesi için; Şirketin bünyesinde bulundurması gereken uçak sayısı, şirketin finansal bakımdan yeterince gücünün olması vb. gibi şartlar aranarak özel havayolu kurmak isteyen firmaların uzun yıllar havayolu sektöründe faaliyet gösterebilmesi için sıkı düzenlemeler getirilmiştir.

Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü'nün 12.01.1996 tarihli aldığı kararlar özel havayolu şirketlerini daha da zor durumda bırakıp THY'nin rekabet gücünü arttırmıştır,

Bu kararlar: ⁴⁴

⁴⁴ Hülya Göktepe, Hava Taşımacılığı Sektöründe Rekabet Hukuku Kurallarının Uygulanması. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi 7, 1: 213-240, 2007, s. 227.

- a- İstanbul, Ankara, İzmir, Antalya, Dalaman, Adana, Trabzon havaalanlarından bir veya bir kaç iç hat tarifeli seferler yapan hava taşıyıcılarının bu meydanların dışında kalan Doğu ve Güneydoğu Bölgelerinden en az bir meydana daha seferler düzenlemesi,
- b- Yaz sezonunda tarifeli olarak açılan bir hatta kışın da tarifeli seferler düzenlenmesi,
- c- Yukarıdaki maddelere uymayan hava taşıyıcılarına birbirini takip eden 2 tarife döneminde iç hat tarifeli sefer yapmasına müsaade edilmemesi,
- d- Özel sektör hava taşıma işletmelerine,
 - THY AO'nın hiç sefer yapmadığı iç hatlarda,
 - Sefer yaptığı hatlarda, seferin olmadığı günlerde,
 - Seferin olduğu günlerde THY AO'nın talep karşısında yetersiz kaldığı durumlarda müsaade edilmesi şeklindedir.

Yukarıdaki kararlardan:

A maddesini değerlendirdiğimizde; özel havayolu şirketinin sadece talebin en yoğun olduğu ve kârlı şehirlere uçuş düzenlemesine engel olarak, Doğu ve Güneydoğuda bulunan şehirlere de uçuş düzenlemesiyle daha kapsayıcı bir havayolu olması ve bu şehirlerimizde yaşayan vatandaşlara da havayolu hizmeti götürmesi istenmiştir. Bu maddede devletin kendi asli görevlerinden biri olan ülke vatandaşına sağlanması gereken bir hizmeti, devlet gücünü kullanarak özel havayolu şirketleri üzerinden zorunlu olarak yaptırmaya çalıştığı görülmektedir.

B maddesini değerlendirdiğimizde; özel havayolunun sadece havayolu talebinin en yoğun olduğu yaz dönemlerinde değil talebin düşük olduğu kış dönemlerinde de hizmet vermesi beklenmiştir. Ayrıca özel havayolunun vereceği hizmetin süreklilik arz etmesi, talebin yoğun olduğu yaz döneminde havayolları arasında yaşanan rekabet sonucu paylaşılan kâr gibi, kış döneminde de oluşabilecek zararın hep birlikte paylaşarak havayollarının bu anlamda daha eşit şartlarda rekabet etmesinin sağlanmaya çalışıldığı söylenilebilir. Bu beklentinin eşit rekabet ortamı oluşturmamasından daha çok özel havayolu şirketlerini zor durumda bırakacağı ve yaz döneminde yapılacak kârlı operasyonları elde etmek istiyorsan kış döneminde de oluşabilecek zararlı operasyonları yapmak zorundasın mesajı verdiği açıktır.

C maddesini değerlendirdiğimizde; yukarıdaki kısıtlayıcı maddelere uymayan özel havayollarının iç hat pazarında operasyon yapmasına müsaade edilmeyeceği belirtilerek, iç hat pazarında oluşacak rekabetin önüne geçildiği ve Türk Hava Yolları'nın bu alanda tekelleştirilmeye çalışıldığı sonucu çıkarılmaktadır.

D maddesini değerlendirdiğimizde; Türk Hava Yollarının hâkim konumuna engel olabilecek özel havayollarının tüm iç hat operasyonlarına önüne geçilerek, rekabetin oluşmasının önüne geçilmiştir.

Yapılan kısmi serbestleşmeyle Türkiye iç hat pazarına giren özel havayolları THY gibi kapsamlı bir hizmet sunma konusunda başarılı olamamışlardır. Bu nedenle yurtdışında günümüzdeki kadar çok fazla noktaya uçuşu bulunmayan THY ile rekabetten kaçınmak ve daha başarılı olacaklarına inandıkları için birçok havayolu dış hat pazarında faaliyetlerini devam ettirmiştir.

1.7.3. Slot Uygulamaları

Slot, hava trafiğinin yoğun olduğu havaalanlarındaki trafiği, günün her saatine ve haftanın her gününe mümkün olduğu kadar dengeli bir şekilde yayarak, havaalanının optimum kullanılmasını sağlamaktır. Türkiye'de 1992 yılında; AB üyesi birçok ülkede de uygulandığı gibi SLOT Koordinatörlüğü Merkezi oluşturulmuş ve slot koordinasyonu yetkisi Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığı'na verilmiştir.⁴⁵

Havayollarının bir şehre, bir havalimanına, istedikleri saatte uçuş başlatabilmelerini THY'nin belirlemesi adil rekabet ortamının oluşmasına engel bir görüntü oluşturunuyordu. Avrupa Birliğinde slot koordinasyonlarını bağımsız bir kuruluş tarafından yapılması Türkiye'nin de bu görevi bağımsız bir birime vermesini sağlamıştır.

1.7.4. Havayollarının Faaliyetlerine Son Verme Nedenleri

Daha önce havacılık sektöründe hiçbir tecrübesi bulunmayan özel havayolu şirketleri hızlı ve yeterince tecrübe edinmeden havacılık sektörüne girmeleri kısa sürede

⁴⁵ Göktepe 228

kapanmalarındaki en büyük etkenlerden biridir. Ayrıca pazarda yıllardan beri faaliyet gösteren THY bu yeni rakipleriyle rekabet etmede çok da zorlandığı söylenemez.

Özel Havayolları kısa süre içerisinde iç hat pazarından çekilmesiyle 2000-2003 yılları arasında THY iç hat pazarında yeniden tek havayolu olarak faaliyetlerini sürdürmüştür. Özel havayolları ise daha kârlı olacağını düşündükleri dış hat pazarlarına yönelmişler ve ağırlıklı olarak turist ve işçilerden oluşan bir yolcu sınıfını taşımışlardır.

Özel Havayolları iç hatlarda THY ile rekabet edemediklerinden dolayı daha başarılı olacaklarına inandıkları dış hatlara yönelik operasyon yürütmüşlerdir. Dış hat operasyonlarında genellikle Türk gurbetçi nüfusunun bulunduğu başta Almanya, Fransa, İngiltere gibi uçuş mesafesi olarak yakın sayılabilecek Avrupa ülkelerini tercih etmişlerdir. Özel havayollarının da bu ülkelere uçuş düzenliyor olması özellikle gurbetçi vatandaşların seyahat tercihlerini karayollarından havayollarına değiştirmesine neden olmuştur. Gurbetçi vatandaşlara havayollarının cazip gelmesinin bir diğer nedeni de artan rekabet sonrası düşen ücretler olduğu düşünülmektedir.

Dış hatlarda oldukça etkin olmaya başlayan özel havayolu şirketleri Türkiye'ye daha fazla turist getirme potansiyeline sahip oldukları gerekçesiyle hükümetten teşvik istemişlerdir. Bu teşvikler genel olarak yakıt ve vergi indirimi şeklinde olmaktaydı. Uçak yakıt fiyatlarının dalgalı seyri özel havayolu firmalarının geleceği görmede zorlanmalarına ve sonuç olarak ekonomik anlamda yıpranmalarına neden olmaktaydı.

1983-2003 dönemine baktığımızda serbestleşme politikalarının özel havayollarının kurulması ve varlıklarını sağlıklı sürdürmeleri bakımından önemli adımlar olduğu görülmektedir. THY'nin daha önce hiç rekabetle tanışmamış olması özellikle yurtiçinde düşük kalite yüksek fiyat politikası izleme ihtimalini de taşımaktaydı ama gelinen noktada özel havayolları belli oranda THY'yi zorlamış ve THY'nin politikalarını gözden geçirmesine neden olmuştur.

1.7.5. Türk Sivil Havacılığında Özelleştirme

1986 yılından itibaren devletin asli görevlerine dönmesi ve ticari işletmecilikten çekilmesi yaklaşımı ile birlikte, Ticari Havacılık milli havayolu ve bayrak taşıyıcı

pozisyonunda olan Türk Hava Yolları A.O.daki %98,2 oranındaki devlet hisseleri de 1990 yılından itibaren özelleştirme çalışmaları kapsamına dâhil edilmiştir. 1990 yılında %1,8 oranındaki hisse halka arz edilmiş ve ardından THY hisselerinin özelleştirilmesi zamana yayılmıştır.⁴⁶

1990 yılında THY hisselerinin ilk halka arzı (%1,55) gerçekleştirilmiştir. 2004 yılına gelindiğinde ise şirket sermayesinin %23'üne denk gelen kısmı halka arz edilmiştir. Bu halka arzlar sonrasında THY sermayesindeki kamu sahipliği %75,18'e gerilemiştir. Mayıs ayı 2006 yılına gelindiğinde THY şirket sermayesinin %28,75'lik kısmı da halka arz edilmiştir. Bu son halka arz edikten sonra THY sermayesindeki kamu sahipliği %49,12'ye gerilemiştir.

Sivil Havacılık Mevzuatı sayesinde özel havayollarının da havacılık faaliyetlerine başlamış olması arkasında devlet desteğini her zaman hisseden THY'nin politikalarını revize etmesine neden olmuştur. THY hem kalitesini arttırmak hem de rekabette güçlü kalmak için politikalarını gözden geçirmiştir.

1.7.6. Dış Hatlardaki Gelişim

Türkiye'nin ilk ticari sivil havacılık ilişkileri 1922 yılında Fransızlarla başlamış, zamanla gelişen ilişkiler sonucunda Fransızlar tarafından İstanbul-Yeşilköy havaalanı modernize edilmiş ve 1924 yılında da Ankara-Paris hattı uçuşları başlamıştır. Türk Hava Yolları 1983 yılında 50. yılına girdiğinde, üç kıtada, 4.037 koltuk kapasiteli 30 uçak ile 30 bin ton kargo ve 2,5 milyon yolcu taşımış ve personel sayısı 5775'e ulaşmıştır.⁴⁷ 1983 yılında çıkarılan 2920 sayılı Sivil Havacılık Kanunu ile özel havayollarının kurulmasının önü açılınca çok sayıda özel havayolu firması kurularak pazardaki yerini almıştır. Yapılan kısmi serbestleşme dış hat taşımacılığına ciddi katkılar sağlasa da Türkiye'deki iç hat hava taşımacılığı beklenen ölçüde gelişmemiş, THY'nin kontrolünde devam etmiştir.

Aşağıdaki grafikte görüleceği gibi 1960-2000 yılları arasında dış hat yolcu sayısı, iç hat yolcu sayısından çok daha fazla artış göstermiş ve toplam yolcu sayısı içindeki yüzdelik payı giderek artmıştır. 2010 yılına geldiğimizde ise iç hat yolcu oranının 2000'li yıllara göre artış

⁴⁶ Devlet Planlama Teşkilatı, Havayolu Ulaştırma Raporu (2001)

⁴⁷ <http://www.turkishairlines.com/tr-tr/kurumsal/tarihce>, erişim tarihi 27.11.16

sağladığı görülmektedir. Bu durumun en önemli nedeni 2003 yılında iç hat havayolu taşımacılığının serbestleştirilmesi sonucu iç hat pazarının büyüme ivmesi yakalamasıdır.

Tablo 1.5 Dönemler İtibariyle Türkiye’de Havayoluyla Yolcu Ulaşımı

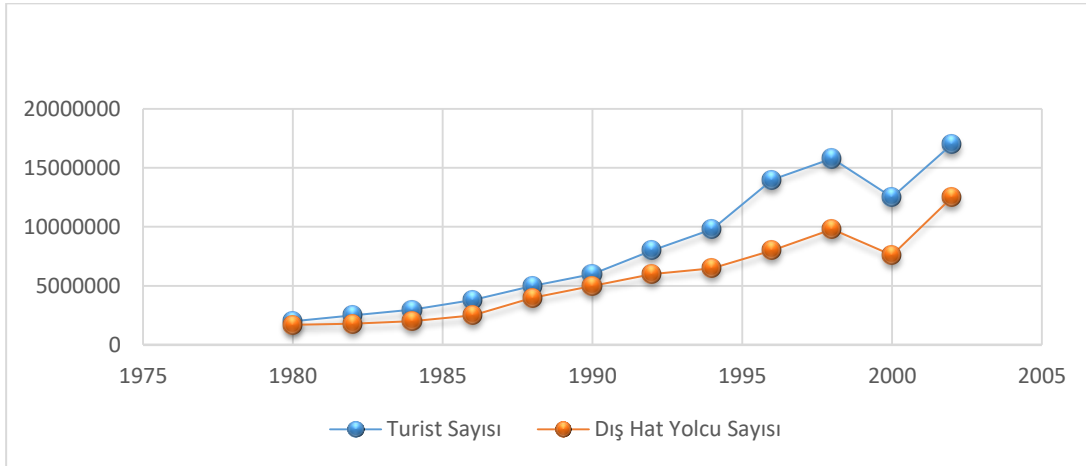
Yıllar	Yolcu Sayısı				
	Toplam	İç Hatlar	Oran (%)	Dış Hatlar	Oran (%)
1960	713,217	528,846	74	184,371	26
1970	2,679,139	1,661,890	62	1,017,249	38
1980	3,458,165	1,621,998	47	1,836,167	53
1990	13,629,965	5,347,723	39	8,282,242	61
2000	34,972,534	13,339,039	38	21,633,495	62
2010	102,705,805	50,516,654	49	52,189,151	51

Kaynak: Muzaffer Bakırcı, Ulaşım Coğrafyası Açısından Türkiye’de Havayolu Ulaşımının Tarihsel Gelişimi ve Mevcut Yapısı, Marmara Coğrafya Dergisi Sayı: 25, İstanbul, 2012, 351

Dünyada ulaşım sektörünün gelişmesiyle birlikte insanlar daha önceki yıllarda çok uzak sayılabilecek mesafeleri artık çok kısa sürede alabiliyorlardı. Bu sebeple de turizm daha önceki yıllarda olmadığı kadar artış göstermişti. Dünyadaki liberal yaklaşımlar sayesinde turizm sektörü de ciddi bir büyümenin içine girdi. Türkiye’nin 1960-2010 yıllarında arasındaki havayolu yolcu sayısına her 10 yıllık dönem içerisinde baktığımızda en büyük artışın 2000-2010 yılları arasında olduğunu görülmektedir. 1980’li yıllardan itibaren dış hat yolcu sayısı oranı iç hat yolcu sayısı oranını geçtiği de önemli bir istatistik olarak karşımıza çıkmaktadır.

1980’li yıllarda kurulan özel havayolu şirketleri Türkiye iç hat pazarında THY ile eşit şartlarda rekabet imkânının olmamasından dolayı biraz da mecbur kalarak dış hat pazarlarına yönelmişlerdir. 1980-2002 yılları arasında turizm ve dış hat havayolu taşımacılığı grafiklerinin birbirine paralel değişimler gösterdikleri söylenilebilir. Bu grafikten çıkartabileceğimiz diğer bir sonuç ise dış hat havayolu taşımacılığın önemli ölçüde turist temelli beslendiği yolcu segmentini farklılaştıramadığı sonucudur. Dış hat havayolu taşımacılığını besleyen diğer yolcu çeşitlerini; İş, sağlık, eğitim, akraba ziyareti amaçlı uçuş gerçekleştiren yolcular olarak sıralayabiliriz.

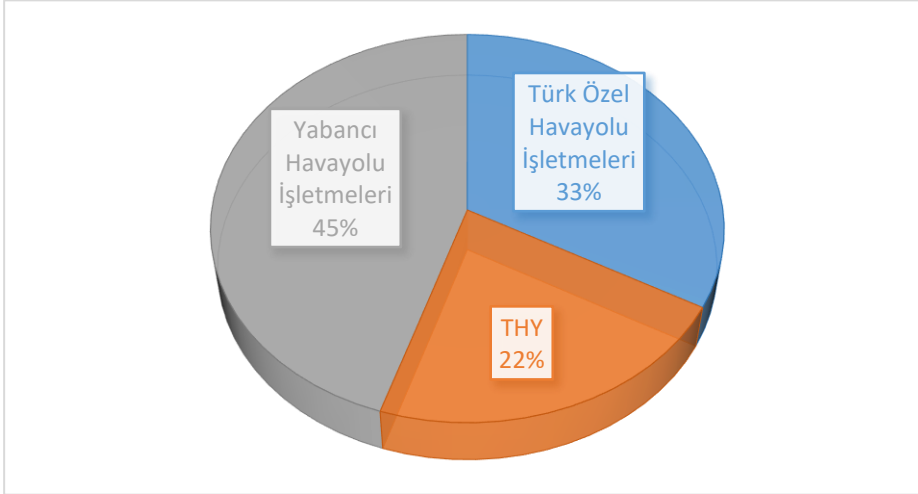
Tablo 1.6 1980-2002 yılları arasında Turist ve Dış hat Yolcu Sayısı



Kaynak: Gerede, E. (2004). The evolution of Turkish Air Transport Industry: A perspective of liberalization process. Air Transport Research Society World Conference

Uçak sayısı ve koltuk kapasitesi bakımından önemli bir gelişme, orta ve geniş gövdeli uçaklarla iç ve dış hatlarda yolcu taşımacılığı yapan özel sektör havayolu işletmeleri tarafından gerçekleştirilmiştir. Ekim 1999 itibariyle şirket sayısı 8, uçak sayısı 47 ve koltuk sayısı da 8.910 dur. Sektörde yaşanan diğer önemli bir gelişme de yerli havayolu işletmelerinin yurt dışı gelen-giden yolcu trafiğinden aldıkları payda görülmüştür. 1998 yılında ülkemiz hava meydanlarına gelen-giden dış hat yolcusu toplamda 20.960.847 olmuştur. Bunun %45'i yabancı şirketler, %33'ü özel Türk şirketleri ve %22'si de THY tarafından taşınmıştır.

Şekil 1.1 Yurtdışı Pazarında Havayolu bazında Yolcu Dağılımı⁴⁸



Kaynak: DPT. (2001). 8. Beş Yıllık Kalkınma Planı Havayolu Ulaştırması Alt Komisyonu Raporu. T.C. Devlet Planlama Teşkilatı. Ankara, 44

Türkiye varışlı-çıkışlı havayolu yolcu trafiğinde Türk şirketlerinin %55'lik payla, yabancı havayollarının ise %45'lik pay da olduğu görülmektedir.. THY'nin ise %22'lik payla önemli bir seviye de bulunmasına rağmen diğer Türk şirketlerinin toplamından geride kalmıştır.

1.7.7. 2003 Türkiye İç Hatlarının Serbestleşmesi ve Günümüz

1983 yılında çıkarılan 2920 Sayılı Sivil Havacılık Kanunu özel havayolu şirketlerinin iç hat pazarında faaliyette bulunmasına müsaade etmiştir ama diğer kısıtlayıcı faktörler nedeniyle özel havayolu şirketleri THY ile iç hat pazarında istenilen ölçüde rekabet edememiştir. Bunun sonucunda THY'nin tekel yapısı iç hat pazarında devam etmiş ve tam anlamıyla bir rekabet ortamı oluşamamıştır. İstanbul Havayolları'nın 2000 yılında iç hat pazarında faaliyetlerini durdurmasıyla özel havayolları 2003 yılına kadar sadece dış hat pazarında faaliyet göstermişlerdir.

THY devlet desteğini sürekli arkasında hissetse ve özel havayollarına karşı güçlü konumda olsa da bu durum yine de THY'yi tam anlamıyla güçlü ve kârlı yapmaya yetmemektedir. Çünkü THY devlet şirketi olduğundan bazı hatlarda, bazı zamanlarda kârlı

⁴⁸ DPT. (2001). 8. Beş Yıllık Kalkınma Planı Havayolu Ulaştırması Alt Komisyonu Raporu. T.C. Devlet Planlama Teşkilatı. Ankara, 44

olmasa da kendisinden istenilen uçuş operasyonlarını yapmak zorunda kalmıştır. Bu nedenden dolayı özel bir şirket gibi hareket edememekte bu durumda da şirkete fazladan maliyet oluşmasına neden olmaktadır. Bu maliyetlerinde yine yolculardan çıkartılması gerektiğinden yolcular THY ürünü daha pahalıya satın almaktadırlar.

İç hat pazarına girmeleri büyük ölçüde engellenmiş olan özel havayolu şirketlerinin hükümete olan ısrarları devam etmiştir. 2003 yılında Ulaştırma Bakanlığı 1996 tarihli SHGM kararlarını yürürlükten kaldırarak daha serbest bir pazar ve adil bir rekabet ortamının başlamasını sağlamıştır. Özel havayollarının Türkiye iç hat pazarına daha serbest şartlarda girmeleri iç hat pazarındaki rekabeti arttırmıştır. Hükümetin özellikle havayolu ulaşımına yönelik uygulamış olduğu teşvik edici politikaları, özel havayollarının daha güçlü bir biçimde faaliyetlerini sürdürmelerini sağlamış bu durum da daha düşük tarifelerle seyahat imkânı bulan yolculara yaramıştır.

2003 yılı Türk iç hat havayolu taşımacılığının serbestleştirilmesi sürecinde yaşanan önemli bir başka gelişme, özelleştirme çalışmalarının hızlandırılmasıdır. 2004 yılında Özelleştirme İdaresi Başkanlığı'nın elinde bulunan THY hisselerinin %23'ü, 2006 yılında %25'i halka arz yoluyla satılarak THY'deki kamu payı %50'nin altına düşürülmüştür. THY, yasal olarak kamu sahipliğinde bir işletme olmaktan çıkmıştır.⁴⁹

Yukarıdaki tabloda görüleceği üzere serbestleşmenin ortaya çıkmasının hemen ardından özel havayolu işletmeleri kurulup faaliyetlerine başlamışlardır. 2003-2011 yılları arasında toplamda dokuz yeni özel havayolu kurulmuştur. Bu havayolları içinde ilk kurulan Fly Havayolları kısa bir süre içerisinde faaliyetlerine son vermiş ve taşımacılık ruhsatı iptal edilmiştir. Turkuaz Havayolları ise 22 Eylül 2010 yılında kurulmasına rağmen o da kısa süre içerisinde faaliyetlerine son vermiş ve taşımacılık ruhsatı iptal edilmiştir. Sky Havayolları ise en son kurulan havayolu olmasına rağmen iç hat pazarından çekilmiştir. Geriye THY ile birlikte toplamda yedi havayolu kalmış ve bu havayolları günümüzde Türkiye iç hat pazarında faaliyetlerini sürdürmektedir.

Özel hava yolları serbestleşmenin ilk dönemlerinde riske girmeyerek sadece THY'nin uçtuğu şehirlerde operasyon icra etmişlerdir. THY'nin hâlihazırda uçtuğu şehirlere özel havayollarının da gelmiş olması artan rekabet sonucu tarifelerin düşmesine de neden

⁴⁹ Gerede 72-76

olmuştur. Bu şehirlerde THY'nin tekel yapısı ortadan kalkmış THY bu şehirlerden daha önceki yolcu rakamlarına ulaşmak için daha fazla gayret göstermek zorunda kalmıştır.

2003 ve 2015 yılları arasında iç hat taşımacılığında çok ciddi farklar vardır. 2003 yılında serbestleşmeden önce iç hat pazarında sadece THY varlık göstermiş ve iç hatlarda iki farklı merkezden yirmi altı farklı şehre uçuş gerçekleştirmiştir. 2015 yılında ise iç hat pazarına THY dışında altı farklı havayolu girmiş ve uçulan şehir sayısı yedi merkezden (Ankara Esenboğa Havalimanı- İstanbul Atatürk Havalimanı-İstanbul Sabiha Gökçen Havalimanı- İzmir Adnan Menderes Havalimanı-Antalya Havalimanı-Adana Havalimanı-Trabzon Havalimanı) 55 şehre çıkmıştır. 2015 yılı sonu itibarıyla, bir önceki yılın aynı dönemine göre iç hatlarda hizmet verilen yolcu sayısı %14,1 oranında artarak 97 milyon 486 bine yükselmiştir.

Serbetleşmeyle birlikte iç hat pazarında ciddi bir büyüme gerçekleşmiş ve yeni uçuş modelleri ortaya çıkma fırsatı bulmuştur. Her ne kadar yeni şehirlere uçuş başlatılmış olsa da yine en büyük yolcu artışı İstanbul-Antalya-İzmir-Adana-Trabzon gibi ticari ve turistik potansiyelin yüksek olduğu pazarlarda gerçekleşmiş olup birden fazla havayolu şirketinin bu noktalara uçuş düzenlemesinden dolayı bu pazarlarda rekabetin daha yoğun yaşandığı görülmektedir. Türkiye iç hatlarında 2003 yılında gerçek anlamda bir serbestleşme yaşanırken bu durum Atatürk Havalimanı ve Esenboğa Havalimanları arasında kapsamamıştır. Bu iki havalimanı arasında ağırlıklı olarak THY seferleri icra edildi. Bu durum özel havayollarının tepkisine neden olmuştur.

2014 yılında uçulan iç hat nokta sayısı bakımından THY'nin kırk noktayla birinci sırada olduğu, THY'nin alt markası olan Anadolujet'in ise otuz yedi uçuş noktası ile THY'yi izlediği, diğer özel havayolları arasında Pegasus'un otuz bir uçuş noktası ile özel havayolları arasında birinci sırada olduğu görülmektedir.

1.7.8. İç Hat Serbestleşmesiyle İç hatlarda Faaliyet Gösteren Havayolları

Tablo 1.7 Havayolu İşletmelerinin İç Hat Uçuşlarına Başlama Tarihleri

Havayolu İşletmeleri	İç Hat Uçuşlarına Başladığı Tarih
Fly Havayolları	20.10.2003
Onur Havayolları	9.11.2003
Atlasglobal	1.07.2004
Pegasus Havayolları	1.11.2005
SunExpress Havayolları	26.03.2006
AnadoluJet	23.04.2008
Borajet	7.05.2010

Kaynak: Özsoy Gamze, Türk Havayolu İşletmelerinin 2003 İç Hat Serbestleşmesine Verdikleri Stratejik Tepkiler

2003 yılı Türkiye iç hat serbestleşmesinin ardından iç hatlarda faaliyet gösteren havayolları: Türk Hava Yolları, Anadolu Jet, Fly Havayolları, Onur Havayolları, Atlasglobal, Pegasus Havayolları, Sun Express Havayolları, Borajet Havayolları olmak üzere toplam sekiz havayolundan oluşmaktadır. Pegasus Havayolları Sabiha Gökçen Havalimanı'nı kendisine merkez olarak seçerek ayrı bir kulvarda düşük maliyetli havayolu olarak konumlanmıştır. THY yüksek birim maliyetleri nedeniyle Pegasusla rekabet edebilmek için Anadolujet alt markasını öncelikle Sabiha Gökçeni konumlandırmış, daha sonrasında ise Atatürk Havalimanındaki slot problemleri nedeniyle bazı yurtdışı uçuşlarını bu havalimanından gerçekleştirmek durumunda kalmıştır.⁵⁰

⁵⁰ [https://www.sabihagokcen.aero/basin-odasi/basin-kupurleri/thy-sabiha-gokcenden-7-avrupa-sehrine-ucacak](https://www.sabihagokcen.aero/basin-odasi/basin-kupurleri/thy-sabiha-gokcenden-7-avrupa-sehrine-ucacak, erişim tarihi 07.09.2017), erişim tarihi 07.09.2017

2. HAVAYOLLARINDA SATIŞ VE PAZARLAMA

Pazarlama Karması; Üretim, fiyatlandırma, tutundurma ve dağıtım temel pazarlama faaliyetlerini oluşturmaktadır. Pazarlamanın yürüttüğü temel faaliyetler ürünün tasarlanması, üretilmesi ve pazarlanabilir hale getirilmesi (üretim ya da ürün kararları), tüketiciye hem üretici hem tüketici açısından kabul edilebilir bir bedelle yani fiyatla satılmasıdır (fiyatlandırma). Sunulan ürün hakkında tüketicinin bilgilendirilmesi ve bu amaçla da tüketiciyle iletişime geçilmesi (tutundurma), ürünün tüketici için ulaşılabilir hale getirilmesi için uygun noktalarda ya da yerlerde hazır bulundurulmasıdır (dağıtım). Kısaca, pazarlamanın yürüttüğü temel faaliyetler ürünün şekillendirilmesi, fiyatlandırılması, tanıtılması ve dağıtılmasıdır.⁵¹ Pazarlama Karması, yönetimin satışları etkilemek için kullanabileceği araçlar topluluğunu tanımlamaktadır. Geleneksel formülü 4P* diye ifade edilmektedir: Ürün (product), fiyat (price), yer (place) , promosyon (promotion) kelimelerinin ingilizce baş harflerinden oluşmaktadır.⁵²

Diğer yandan 4P'nin işletme ya da pazarlamacının bakış açısını yansıtan bir yaklaşım olması sebebiyle, 4P'de yer alan bileşenlerin tüketici yönlü karşılıklarından oluşan kavramlar geliştirilmiştir. Ürüne karşılık tüketiciye sağlanan değer (customer value), fiyata karşılık tüketiciye maliyeti (cost to customer), tutundurmaya karşılık iletişim (communication), fiziksel dağıtım karşılık kolaylık (convenience) kavramları geliştirilmiştir.

Tablo 2.1 Pazarlama Karması elemanları ve Tüketici Yönlü karşılıkları

4P	4C
Ürün (Product)	Tüketiciye Sağlanan Değer (Customer Value)
Fiyat (Price)	Tüketiciye Maliyeti (Cost to Customer)
Fiziksel Dağıtım (Place)	Kolaylık (Convenience)
Tutundurma (Promotion)	İletişim (Communication)

Kaynak: Müjdat Özmen, Pazarlama İlkeleri (Eskişehir, Anadolu Üniversitesi, 2013) 9

Havayollarının hedef pazarlarını doğru belirlemeleri ve bu pazarda başarılı olabilmeleri pazarlama karmasını oluşturan unsurların iyi bir şekilde kullanılmasına bağlıdır. Pazarlama karmasının doğru kullanımı havayollarının sahip oldukları pazarları korumalarını sağladığı

⁵¹ Müjdat Özmen, Pazarlama İlkeleri (Eskişehir, Anadolu Üniversitesi, 2013) 9

⁵² Philip Kotler, A'dan Z'ye Pazarlama (İstanbul, Mediacat Kitapları, 2015) 119

gibi aynı zamanda mevcut pazarlarını büyütmelerine 4de imkân sağlamaktadır. Pazarlama karmasının oluşturulması firmaya, zamana, ortama göre farklılık gösterebildiği gibi Pazar şartlarının, ekonomik durumun, havayolu ve rakip havayollarının üründe ve hizmette izledikleri politikalara göre de farklılık gösterebilir.

Günümüzde havayolu hizmetlerinin nihai bir tüketim maddesi olarak, tek bir ürün gibi algılanması ve işletmelerin de bu yönde düzenlemelerinin olması dolayısıyla havayolu işletmeleri, konaklama ve seyahat acentaları gibi araçlarla dikey ve yatay bütünleşme ya da ikili anlaşmalar yoluna gitmeyi tercih edebilmektedirler. Örneğin Air France Havayolları Meridien Otelleri ile Lutfansa Hava Yolları Penta Otelleri ile dikey bütünleşme yoluna giderken, Türk Hava Yolları Miles&Smiles programı kapsamında Dedeman, Swissotel ve Hilton Otelleri gibi otel zincirleri ile yaptığı anlaşmalar sayesinde müşterilerine talep durumunda ek hizmetler sunmayı amaçlamaktadırlar. Yine Lutfhansa ve THY bu gibi amaçlarla 1990 yılında Sun Express adında bir charter şirketi kurmuşlardır. Bir başka dikey bütünleşme örneği de Ten Tour'un Onur Air'i kurmasıdır. Ten Tour bu sayede paket turlarda kendi havayolu işletmesini kullanarak etkinlik sağlamayı amaçlamıştır. Bu gibi işletmeler sadece konaklama ve seyahat noktasında değil, aynı zamanda araba kiralama ve telekomünikasyon hizmetlerinde de müşterilerine ek hizmetler sunmayı amaçlamaktadırlar.⁵³

Havayolu sektöründe meydana gelen gelişmeler yoğun rekabeti, yoğun rekabet ise hizmet kavramının ve dolayısıyla kapsamının genişlemesini sebep olmuştur. Bu durum havayolu şirketlerinin pazarlama faaliyetleri üzerinde ve pazarlama karması elemanları üzerine sektörün dinamiklerini dikkate alınarak düşünülmesi gerektiğini ortaya çıkarmıştır. Havayolu şirketleri hizmet sektörü içinde kabul edildiklerinden, geleneksel pazarlama karmasının yanında, hizmetlerin özellikleri göz önünde bulundurularak fiziksel çevre, katılımcılar ve süreç gibi değişkenler de dahil edilmektedir⁵⁴.

2.1 Ürün

Pazarlamanın tüketicinin ihtiyaç ve isteğini karşılamak amacıyla tüketiciye sunduğu çözüm üründür. Ürün tüketicinin ihtiyaçlarını ve isteklerini karşılamak üzere pazara, tüketicinin tercihiye sunulmuş olan bir özellikler paketi veya bütünü olarak düşünülebilir. Bu

⁵³ Nezahat Ekici, Deneyimsel Pazarlama ve Seyahat Yönetimi: Türk Hava Yolları Örneği (Karaman, 2012) 65-66

⁵⁴ Anderson, K, Zemke, R. (İstanbul, Rota Yayınları,1998) 21

özellikler ürünle ilgili hem somut, hem de soyut özellikleri kapsar. Başka bir ifadeyle nihai ürün, çeşitli faydaları sağlayabilecek özellikleri içinde bulunduran bir değer paketi olarak algılanabilir.

Ürün kavramı kişiden kişiye göre farklı anlamlara gelebilmektedir. Ürünü üreten firma ürettiği ürünü kar elde etmeyi sağlayan çeşitli parçalardan oluşan fiziksel bir madde olarak algılarken, Nihai tüketici ürünü, bireysel gereksinim ve talepleri yerine getiren ve kullanan kişiye fayda sağlayan bir madde olarak algılamaktadır.

2.1.1. Havayollarında Ürün Kavramı

Havayollarında ürün ve ya hizmet yolcuların, yüklerin, postaların ya da taşınacak nesnelerin uçuklar ile iki uçuş noktası arasında taşınmasıdır. Günlük hayatta değişik nedenlerden dolayı insanlar ve mallar yer değiştirmek durumunda kalır. Bu ihtiyacın günümüzde en hızlı, konforlu ve güvenli sağlanmasının başında havayolu taşımacılığı gelmektedir.

2.1.2. Havayolu Taşımacılığında Hizmet Süreci

Havayolu taşımacılığı hizmet süreci; uçuş öncesi, uçuş sırası ve uçuş sonrası olmak üzere üç bölüm ve bu bölümler içerisinde yer alan toplam 13 aşamadan oluşmaktadır. Bu aşamaların bazılarında yolcular havayolu personeliyle yüz yüze gelmekte ve personel firmanın temsilci yüzü olarak yolcunun karşısında bulunmaktadır. Hizmet süresinde havayolu personeli ve yolcuların yüz yüze geldikleri ana gerçeklik dakikaları denilmektedir. Sunulan hizmetler iç hat ve dış hat yolcuları için bir takım farklılıklar göstermekle birlikte temelde benzerdirler.

Tablo 2.2 Havayolu Taşımacılığında Hizmet Süreci

UÇUŞ ÖNCESİ	1	Yolcu, tarife ile ilgili bilgi talep eder
	2	Rezervasyon yaptırır/biletini satın alır
	3	Havaalanına gelir
	4	Havayolu işletmesinin havaalanında verdiği hizmetleri satın alır
	5	Bagaj ve bilet kayıt işlemlerini yaptırır
	6	Uçağa biniş kartını alır
	7	Güvenlik, pasaport ve gümrük işlemleri yapılır
UÇUŞ SIRASI	8	Uçağa Biner
	9	Kabin içi hizmetleri alır
UÇUŞ SONRASI	10	Uçaktan ayrılır
	11	Bagajlarını alır
	12	Havayolu işletmesinin varış havaalanındaki hizmetlerini alır
	13	Havaalanından ayrılır

Kaynak: Thomas'dan aktaran Gerede v.d, 2015, 10.

Jan Carlzon'un Gerçeklik Dakikaları (Moment of Truths) isimli eserinde yolcularla havayolu çalışanlarının karşı karşıya geldiği anları gerçeklik dakikaları olarak tanımlamıştır. Carlzon, havayollarının sunmuş oldukları hizmetin değerinin bu aşamada ortaya çıktığını ya da yolcuların yaşadıkları problemleri bu anlarda söylediklerini belirtmiştir. Bu aşamada havayolu personelinin probleme yaklaşım tarzının ve çözüm yönteminin algılanan hizmet kalitesi ciddi ölçüde etkilediğini iddea etmektedir.⁵⁵

Havayolu şirketlerinde hizmetler standartlaştırılmış ya da kişiselleştirilmiş olarak sunulabilmektedir. Burada dikkat edilmesi gereken yöntemin diğerlerinden üstünlüğünden ziyade, doğru yer ve zamanda uygulanmış olup olmadığıdır. Deneyimsel pazarlamada kişiye özel hizmet sunmak ve bu hizmetleri geliştirmek ana stratejiyi oluşturmaktadır. Singapur ve Southwest Havayolları kişiselleştirme ve standartlaştırma süreçlerini incelenmesi hususunda önemli sayılabilecek havayollarıdır. Southwest Havayolları asıl amacını yolcularını bir uçuş noktasından diğer bir uçuş noktasına ulaştırma olarak belirlemiş ve bu doğrultuda düşük maliyetle, ilave hizmetler olmadan kısa mesafeli uçuşlarla hizmet veren bir havayolu olmuştur. Singapur Havayolları ise tamamen yolcu isteklerine odaklanmış, kişiselleştirilmiş hizmetler sunmayı hedefleyen, standarttın dışında talep ve ihtiyaçlara cevap verebilecek bir ekip kurmayı amaçlayan bir havayoludur. Bu örneklerle vurgulanmak istenen, iki havayolu işletmesinin de başarılı olma konusunda farklı olduğudur. Her iki havayolu da hedefleri doğrultusunda başarılı ve istikrarlı havayoludur. Burada havayollarının hedef yolcuları

⁵⁵ Gerede 10

üzerinde oluşturmak istedikleri imaj bakımından farklı hizmet araçları ile öne çıkabilecekleri söylenebilir. Örneğin; Singapur Airlines en iyi kabin ekibi noktasında bir imaj tanıtımını uygun görürken, British Airways hizmet sunduğu 61 noktada konforlu hizmet tanıtımını, Virgin Atlantic ise daha iyi ürünler ortaya çıkarabilmek ve daha iyi değerler oluşturmak hedefiyle ‘yenilikçilik’ temalı tanıtım yapmayı uygun bulmaktadır.⁵⁶

2.1.2.1. Uçuş Öncesi

Yolcunun havayolu hizmet süreci, havayolu hizmeti hakkında bilgi talep etmesi ve araştırmasıyla başlar. Havayollarının sağlamış olduğu call center hizmetleri de yolcuların uçuş, tarife ve ücret bilgisi alabileceği ayrı bir mecra konumundadır ve son yıllarda önemi giderek artmaktadır. Akıllı telefonlara indirilen havayollarının internet sitesi uygulamaları, havayolu hizmetlerinin çok kolay takibini ve ulaşılabilirliğini sağlamaktadır.

Bileti, uçuşu gerçekleştirecek yolcu satın alabileceği gibi onun yerine başka biriside biletin satın almasına karar verebilir. Günümüzde şirketlerin çalışanlarına aldıkları biletler buna örnek olarak gösterilebilir. Bilet satın alma işlemi havayollarının bilet satış ofisi, havayollarının internet sitesi, havayollarının çağrı merkezi, geleneksel bilet satış acenteleri ya da internet üzerinden satış yapan online acenteler aracılığı ile gerçekleşmektedir.

Yolcunun bilet almasını etkileyen en önemli unsurlardan biri seyahate başlangıç ve seyahatin bitiş noktaları arasında geçen toplam süredir. Seyahate başlanılacak havaalanının ilk çıkış noktasına uzaklığı, ya da seyahatin sonlandığı havaalanının varış noktasına uzaklığı toplam üreyi etkilemekte bu da yolcu tercihlerinin değişmesine neden olmaktadır. Toplam seyahat süresinin fazla olması durumunda yolcu farklı alternatiflere yönelebilmektedir. Örneğin: Bazı havayolları yolcularının havalimanına kolayca ulaşabilmeleri sağlamak için ücretli/ücretsiz karşılıklı ring servisler koymaktadır. Örneğin Osmaniye ilinde havalimanı bulunmamaktadır ve en yakın havalimanı Adana Şakir Paşa Havalimanıdır. Havayolları yolcularını rahat bir şekilde havalimanına ulaştırabilmek için bir havayolu servis firmasıyla anlaşmış ve yolcularına ücret karşılığında bu hizmeti sağlamışlardır.⁵⁷

⁵⁶ Kennedy, S.H.(Nurturing Corporate Image, European Journal of Marketing, 1997) 120-164.

⁵⁷<http://www.havas.net/tr/Hizmetlerimiz/OtobusHizmetleriVeOtopark/OtobusServisNoktalari/Pages/Adana>

Havayollarının yolcularına sağladığı imkânlar farklılık gösterdiği gibi aynı havayolu farklı kategorideki (business-ekonomi sınıfı) yolcularına da farklı hizmetler sunabilmektedir. Havaalanlarında güvenlik geçiş kapılarında kimi zaman yoğunluklar olabilmekte bu durum da havayollarının tarifede belirlenen zamandan daha geç kalkmasına neden olabilmektedir. Yolcunun daha az yoğun kapılardan havalimanına girişi, havalimanında bulunan özel yolcu salonlarından (CIP) özel yolcuların (business, yüksek sınıf mil kartı sahipleri vb.) istifade edebilmesi ve benzeri imkânlar yolcuların tercihleri etkileyebilme potansiyeline sahiptir.

Check in Hizmeti: Yolcular Havaalanında check-in kontuarlarından check in işlemlerini yaptırmaktadırlar. Check in işlemi yolcunun biletinde belirtilen uçakta uçmak istediğini belirttiği bir işlemdir. Yolcular havayolu personeliyle ilk defa genel olarak check-in işlemi sırasında karşılaşmaktadırlar. Personelin tutum ve davranışları yolcunun edineceği ilk intibayı oluşturmada oldukça etkilidir. Yoğun bir iş temposu sonucunda kimi zaman check-in personeli yolcuya gerekli ilgi ve özeni gösterememektedir. Bu durumda yolcuda hayal kırıklığına neden olmakta kimi zaman yolcunun diğer uçuş için havayolunu değiştirmesine sebebiyet vermektedir. Bu aşamada yolcu bileti ve kimliğini görevli personele bildirir ve uçakta koltuk seçimi yaptığı gibi eğer varsa bagajlarını da bu aşamada teslim edebilir.

Bagaj ve bilet kayıt işlemlerinin yapılması aşamasında, havayolları yine özel yolcuları için ayrı kontuarlar üzerinden biletleme işlemleri yapmaktadır. Özel yolcular daha az yoğun ve konforlu olan bu kontuarlardan zaman kaybetmeden işlemlerini yaptırabilmektedir. Yine biletleme esnasında yolcuların bagajları kendilerine tanınan kilogram hakkı kadar uçağın bagaj kısmına iletilmek üzere görevliler tarafından teslim alınır. Kendilerine tanınan kilogram bagaj hakkından daha fazla kilogram bagaja sahip yolcular fazla kısmının ücretini ödeyerek bagajlarının fazla kısmını taşıyabilmektedirler. Birçok havayolu özel yolcularına (business, yüksek sınıf mil kartı sahipleri vb.) ekonomi yolcularından daha fazla bagaj hakkı tanıyarak, yolcularını özel yolcu olmaya teşvik etmektedir.

Yolcu uçağa biniş kartını alır. Bu aşamada bazı havayolları ekonomi sınıfı yolcularına belli bir ücret karşılığında business sınıfına yükselmeyi teklif edebilmektedir. Bu uygulama hem havayoluna ilave gelir kazandırmakta hem de ekonomi sınıfı yolcularının business sınıfını tecrübe etmelerine imkân tanımaktadır. Böylelikle ekonomi sınıfı yolcusu tecrübe ettiği business sınıfından memnun kalırsa diğer uçuşlarında da direk business sınıf bilet alma ihtimali ortaya çıkabilecektir. Bu uygulamanın bir dezavantajı bulunmaktadır. Yüksek ücret ödeyerek business sınıftan bilet alan yolcu düşük bir ilave ücret karşılığında ekonomi sınıfı

yolcusunun kendisiyle aynı sınıfta uçabildiğini görmesidir business sınıfı yolcuda hayal kırıklığına neden olmaktadır. Business sınıfı yolcu diğer uçuşlarında ekonomi bileti alarak havalimanında ek ücret ödeme uygulamasıyla business sınıfına yükselme uygulamasına yönelebilmekte bunun sonucunda havayolları mevcut business yolcuları daha düşük bir ücretle uçurmaktadır.

Güvenlikten geçilir varsa pasaport ve gümrük işlemleri yapılır. Bu aşama da bazı havalimanlarından yine özel yolculara farklı bir kapıdan hızlı ve konforlu bir şekilde geçme imkânı tanınabilmektedir. Yolcuların uçağa binişleri (boarding) de belirli bir sıraya göre olmaktadır. Bu sıralamada da yolcuların sınıf statüleri dikkate alınabilmektedir. Uçağın hızlı bir şekilde kalkması ve zamandan kazanması için yolcuların bir an önce uçağa alınması gerekmektedir. Yolcuların uçağa hangi yöntemle alınması ve daha fazla zaman kazanılabilmesi için farklı modeller üzerinde çalışılmaktadır. Uçağında zamanında kalkış istatistikleri konusunda da havayolları rekabet içerisinde. Havalimanlarında taksi-bekleme süreleri her geçen gün artmaktadır. Bu durumda yolcusunu uçak içinde en az bekleten havayolu avantajlı konuma geçmektedir.

2.1.2.2. Uçuş Sırası

Konfor ile ilgili bileşenlerin ilki; koltukların şekli, koltuklar arası mesafe, tuvaletlerin ve kabin içinde yer alacak sınıfların sayısı, kabinin ferahlığı ve görüntüsü gibi uçakların kabin içi tasarımına ilişkin bileşenlerdir. İkinci bileşen grubu uçuş sırasında gerçekleşen kabin içi hizmetleri kapsar. Bunlar; ikramın niteliği, niceliği ve sunumu, kabin görevlilerinin sayısı, tutum ve davranışları, çoklu ortam uygulamalarından oluşan eğlence sistemleri gibi unsurlardır.⁵⁸

Yolcunun uçağa girişinde ilk dikkat çeken unsurlar; uçağın tasarımı, temizliği, el bagajlarının konforlu bir şekilde yerleştirilebilme imkânı (bazı uçaklarda el bagajlarını koyacak yer kalmamakta bu da kabin içerisindeki bagajların uçağın alt kısmına alınmasına neden olmaktadır. Bu durum da uçağın zamanında kalkışını engelleyen unsurlardan biridir ve çoğu zaman yolcu memnuniyetsizliğine neden olmaktadır). İdeal sıcaklığın ayarlanabilmesi ve havalandırmanın yapılabilmesidir.

⁵⁸ Gerede 2014, 12.

Uçağa binen yolcu bilet sınıfına göre kendisi için tahsis edilen koltuğa oturur. Genel olarak uçak içindeki sınıflar farklılık gösterebilmektedir. Uçak tipine bağlı olarak uçaklarda yer alan sınıflar: ekonomi, ekonomi-business, ekonomi-business-first kabin olarak değişiklik göstermektedir. Bu sınıflar arasındaki en temel farklar koltuk özellikleri (genişlik, büyüklük, yatma derecesi, iki koltuk arasındaki mesafe vb.), ve uçuş esnasında yolculara sunulan farklı kabin içi hizmetlerdir.

Yolcuların uçağa binış anından uçaktan inene kadar almış oldukları tüm hizmetlere kabin içi hizmetler denilmektedir. Yolcunun uçuğu sınıfa göre farklılık göstermektedir. Yolculara sunulan yiyecek ve içecek ikramından, yolcuyla ilgilenen kabin ekibine kadar hizmet kalitesi farklılaşmaktadır. İkram konusuna yolcular çok önem vermekte, havayolları da bu talebe çok iyi karşılık verebilmek için ikram konusunda kendilerini sürekli geliştirmektedirler. Bazı havayolları dünya çapında ödöl almış ikramları sayesinde havayollarının reklamlarını yapmakta ve yolcuları kendileri çekmeye çalışmaktadırlar.

Daha fazla ücret ödemeyi kabul ederek farklı hizmet almak isteyen yolcuların bu farkı en çok yaşadıkları yerlerden birisi de kabin içi hizmetler kısmıdır. Bazı uçaklarda tam yatabilen koltuklar bulunmakta bazılarında ise yatma derecesi az da olsa iyi bir dinlenme imkânı sunan koltuklar bulunabilmektedir. Bir diğer fark ise business sınıfını uçak içi eğlence sistemleri ekonomi sınıfına göre daha gelişmiş olup, eğlence sistemlerinin sunulduğu ekranlar da daha geniş olabilmektedir. Business kabinde yolcu başına düşen kabin ekibi sayısı ekonomi kabindeki yolcu başına düşen kabinde ekibi sayısında daha fazladır. Business kabiniyle ilgilenen kabin ekiplerini daha tecrübeli ve yetenekli kişilerden seçilmektedir. Kabin görevlilerinin yolculara yaklaşımı ve sundukları hizmetler yolcuların havayolunu değerlendirmedeki en önemli ölçütlerden biridir.

Uçakların havalimanında meydana gelen yoğunluktan dolayı hemen iniş yapamaması ve havada zaman geçirmesi ve inişten sonra park yerine ulaşması ve yolcularını bagaj alım alanına hızlı bir şekilde taşıması da toplam seyahat süresini etkileyen faktörlerdir ve havayolları bu alanda da rekabet etmektedirler.

Business sınıfı yolcular genel olarak uçaktan ilk inen yolculardır. Bu durum uçak tipine göre ya da yolcuların uçaklardan iniş şekline göre değişebilmektedir. Kimi zaman uçaklar havalimanında bulunan körüklere yanaşır ve bu körüklerden ilk olarak business sınıfı yolcular inebilmektedir. Kimi zamansa uçak havaalanı içerisinde bir yere park edilir. Bu park

durumunda uçak tipine göre yolcuların uçaktan tahliyesi için uçağa merdivenli arabalar yanaşır. Eğer uçağa birden fazla merdivenli araba yanaşmışsa business sınıfı ve ekonomi sınıfı yolcular aynı anda iniş yapabilirler ama bir tane merdivenli araba yanaşmışsa bu durumda ilk iniş yapan business sınıfı yolcular olacaktır.

2.1.2.3. Uçuş Sonrası

Uçağın park ettiği yerin bagaj alım alanına uzaklığına göre yolcular özel araçlarla bagaj alım alanına taşınabilmektedir. Bu taşıma işleminde tüm yolcular tek bir araca binebildiği gibi business sınıfı yolcuların ayrı bir araçla bagaj alım alanına taşındığı da olmaktadır. Terminalde bagaj alım alanına gelen yolcular bagajlarını beklemeye başlarlar ve bir an önce bagajlarını teslim alıp terminalden ayrılmak istemektedirler. Bundan dolayı yolcu bagajlarının bagaj bantlarına bir an önce yerleştirilmesi ve yolculara teslim edilmesi önemlidir. Bagaj ve bilet kayıt işlemlerinin yapılması aşamasında business sınıfı yolcuların bagajlarına “priority etiketi” yapıştırılır. Priority etiketleri sayesinde bu bagajlar öncelikli olarak business sınıfı yolculara teslim edilmektedir. Bagajlarını teslim alan yolcuların bagajlarında eksik varsa ya da hasar meydana gelmişse havayollarının havaalanlarında bulunan bagaj bölümlerine giderek konuyla ilgili rapor tutturmakta ve yolcunun yaşadığı mağduriyetin büyüklüğüne göre havayolları bu durumu telafi etmeye çalışmaktadır. Bagajların eksiksiz ve hasarsız teslim edilmesi istatistikleri belirli periyodlarla yayınlanır. Bu istatistikler de havayollarının bu konuda ne kadar başarılı olduğunu ortaya koyar. Bagajlarını teslim alan yolcular eğer varsa havalimanında havayollarının kendilerine sundukları hizmetten faydalanır.

Havaalanında ayrılan yolcular nihai varış noktalarına doğru harekete geçerler. Bazı yolcular kendi imkânlarıyla giderken, bazı yolcular ise havayollarının servis ya da özel araç hizmetlerini kullanarak nihai varış noktalarına giderler. Bu hizmetler ücretli olabileceği gibi business sınıfı yolcular için ücretsiz de olabilmektedir. Artık seyahat tamamlanmıştır. Yolcu biletini vermiş olduğu paranın karşılığı alıp almadığı sorgulamakta ve değerlendirme yapmaktadır. Yukarıda bahsedilen hizmet süreci tek uçuşlu havayolu seyahatlerinde geçerlidir. Bunun yanında birden fazla uçuştan oluşan havayolu seyahatleri de vardır. Bu seyahatlere aktarmalı seyahatler denir. Aktarmalı seyahatlerde birinci uçuş tamamlandıktan sonra diğer uçuş ya da uçuşlar arasında yolcuların daha konforlu geçirmesi için havayolları çalışmalarda bulunmaktadır. Örneğin CIP’ler havalimanlarında konforlu beklemenin en iyi

olduğu salonlardır ve havayolları CIP hizmetleri sayesinde de birbirleriyle rekabet etmektedirler.⁵⁹

Bazı havayolları bağlantılı uçuşlarda belli bir sürenin (yedi saat ve üzeri) bulunması durumunda yolcularına ücretsiz otel imkânı sağlamaktadır. Bazı havayolları ücretsiz şehir turları düzenlemektedir. Bu hizmet sonucunda hem yolcular uzun bekleme sürelerini eğlenceli geçirmekte aynı o zamanda şehir turu esnasında harcama yaparak ekonomiye katkıda bulunmaktadır. THY bağlantılı iki yurtdışı uçuşu bulunan yolcularına aradaki bekleme süresinin 10 saati ('Business Class' için yedi saat) aşması durumunda, yolcularına iki günü geçmeyecek şekilde ücretsiz otel kullanma hakkı sağlamaktadır.⁶⁰

Havayolu hizmet sürecinin tüm aşamalarında havayolları müşterilerin talep ve ihtiyaçlarını karşılamak hatta yolcu beklentilerinin üzerinde bir hizmet sunmak mecburiyetindedir. Aksi halde yolcular hizmet sürecinde yaşadıkları bir problemten dolayı havayolu tercihlerini değiştirebilir bu da havayollarının öncelikle yolcu, devamındaysa gelir kaybı yaşamasına neden olacaktır. Rekabetin giderek arttığı dünyamızda, havayolları arasında yaşanan rekabet hizmet sürecinin de giderek birbirine benzemesine ve havayollarının birbirlerini taklit etmesine sebep olmuştur. Hizmet süreçlerini en makul ve faydalı sunan havayolları rakiplerinin önüne geçmekte ve yolcuların havayolu firması tercihi sürecinde daha iyi konumda yer almaktadır.

Son dönemlerde devletlerin uygulamış oldukları küreselleşme politikaları sonucunun da etkisiyle havayolu ulaşımına olan ilgi büyük artış göstermiştir. Bu durumun sonucunda dünya genelinde yeni havayolları kurulmuş, mevcut havayolları yeni uçak alımlarıyla kapasitelerini arttırmışlardır. Özellikle iş ve turistik amaçlı seyahatlerde çok ciddi artışlar meydana gelmiştir. Gelişen teknolojiler yolcuların havayollarını çok rahatça kıyaslamalarına imkân sağlarken, havayolları da yolcu memnuniyeti arttırmak için hizmet ve ürün kaliteleri iyileştirmeye dönük politikalar izlemiş ve yolcu ilişkileri bölümlerine daha fazla önem vermişlerdir.

⁵⁹ Bkz; <http://www.airlinequality.com/review-pages/top-10-airline-lounges/>

⁶⁰ <http://www.turkishairlines.com/tr-tr/seyahat-bilgileri/sikca-sorulan-sorular/seyahat-bilgileri/ozel-hizmetler>

2.1.3. Havayolu Taşımacılık Hizmetinin Özellikleri

Havayolu taşımacılığı hizmeti diğer hizmet süreçlerine benzer karmaşık bir hizmet sürecidir. Havayolları arasında rekabette daha önde olabilmenin belki de en önemli kısmıdır. Havayolları hizmet süreçlerini iyileştirerek rekabette rakiplerinden daha iyi konumda olmaya çalışmaktadırlar.

Havayolları hizmet sürecinin bazı özellikleri:⁶¹

- Havayolları ürünü diğer ürünler gibi saklanması, depolanması mümkün değildir. Bu nedenden dolayı ürünün sunulduğu anda kullanılmak zorundadır. Bu nedenden dolayı havayolları sahip oldukları koltuk kapasitesinden en yüksek oranda verim almak için planlamalar yapmaktadırlar.
- Havayolları koltukları hangi oranda doldururlarsa gelir beklentileri o ölçüde artacak tam tersi durumda ise gelir beklentisi azalacaktır.
- Kullanılan bir hizmetin diğer ürünlerde olduğu gibi iade edilmesi söz konusu değildir. Yolcunun kullanımına sunulan hizmet o anda tüketilmiştir.
- Havayolu hizmeti aynı sınıfta bulunan tüm yolculara aynı ürün olarak toplu halde sunulur. Bireysel, kişiye özel ürün sunulmamaktadır.

2.2. Fiyat

Bir mal değerinin para ile belirtilmesine o malın fiyatı denir. Başka bir tanımla fiyat, herhangi bir mal karşılığında, satıcı tarafından istenen ya da alıcı tarafından ödenmesi gereken para anlamına gelir. Tüketiciler yönünden fiyat, bir maliyet ögesi; üreticiler yönünden ise bir kâr ögesidir. Ayrıca bir satıcının fiyatı, başka bir satıcı için maliyet olabilir.

Fiyat yolcu tercihlerini belirleyen en önemli faktörlerin başında gelmektedir. Bundan dolayı havayolları faaliyet gösterdikleri pazarlarda fiyatları çok doğru belirlemeli doğru yolcuya doğru fiyatı sunmalıdırlar. İş amaçlı seyahat eden yolcular için fiyat genel olarak

⁶¹ Gerede 2014, 14.

yüksek olarak belirlenmekte, turistik amaçlı seyahat eden yolcular için ise daha uygun tarifeler sunulmaktadır.

Havayolu sektöründe rekabetin artması fiyatları düşürür bu durumda havayollarına olan talebi arttırmaktadır. Örnek vermek gerekirse 2003 yılında ülkemizde meydana gelen iç hatlar serbestleşmesi THY'nin tekel yapısını bozmuştur. İç hatlar pazarına giren yeni havayolları artan rekabet sonrasında daha düşük ücret tarifeleri ile pazara girmiş bu durum da THY'nin ücret tarifelerini düşürmesine sebep olmuştur. THY'de genel olarak fiyatlarını tüm rakiplerinin üstünde belirlese de aradaki farkı daha fazla açmada zorluk yaşamaktadır. Bu nedenden dolayı iç hat pazarında 2003 sonrası rekabet artmış, bunun sonucunda ortalama fiyatlar düşmüş ve yolcu sayısı artmıştır.

2.3. Dağıtım

Dağıtım, satılan ürünlerin nihai tüketiciye iletilmesidir. Bu açıdan dağıtım kanallarının seçimi, diğer pazarlama karması elemanlarının doğrudan etkileyeceğinden, oldukça büyük önem arz etmektedir. Dağıtım, işletmenin ürünlerini, fiziksel olarak taşıyarak, depolayarak ve dağıtarak, son tüketiciye ulaştırmasından dolayı, rekabet içerisinde önemli bir silahtır. Bu açıdan dağıtım için, üretim yeri ile tüketim yerlerini birbirine başlatan ve işletmelerin içerisinde geçen bir köprü denebilir.⁶²

Müşterilerin hizmet sunumuna ve buna ilişkin bilgilere kolaylıkla ulaşabilmeleri için geliştirilen hizmetler bu gruptaki bileşenlerdir. Bilet satış ofislerinin bulunduğu yerlerin özellikleri, bunlara erişimin kolaylığı, ofislerde bekleme süreleri, çağrı merkezleri aracılığı ile verilen hizmetlerin özellikleri ilk akla gelenlerdir.

Ticari Havacılıkta internet dağıtım kanallarının serbestleşme sonrasında önemi artmıştır. Pegasus Havayolları internet üzerinden bilet satışını yüksek tutarak önemli ölçüde maliyet avantajı elde etmektedir. Doğrudan satış kanalları, hizmet kalitesinin artırılması açısından da oldukça kıymetli hala gelmektedir. Örneğin: Atlasglobal Havayolları, akıllı telefonlar üzerinden bilet satışı ile yolcularının bilet satın alma hizmetine erişimini kolay hale getirmiş ve daha rahat bir uçuş sunmayı amaçlamıştır.⁶³

⁶² Erdoğan 14

⁶³ Göktepe 13

2.4. Tutundurma

Ürünün hedef kitlesini, üründen, işletmeden, hizmetlerden, yapılan çalışmalardan haberdar etmek için yapılan faaliyetlerdir. Üreticilerin; tüketiciye ulaşmaları, ürünlerini sunmaları ve faaliyetlerini sürdürmelerinde tutundurma çabalarının yeri ve önemi büyüktür. İşletmeye/ürüne yönelik olumlu bir imajın oluşmasını sağlamak, devam eden olumlu imajı sürdürmek, olumsuz imajı değiştirmek yönünde yapılan bilinçli, planlanmış, değişik kanallar aracılığı ile yürütülen faaliyetler tutundurmanın kapsamındadır.⁶⁴

İletişim pazarlamanın içerisinde yer alan önemli bir faaliyettir. Şirketlerin piyasaya sürdükleri ürünler arasındaki farklılıklar azalmaktadır ayrıca tüketicilerin aynı ürün kategorisinde onlarca seçenekle karşı karşıya kalmaktadır. Günümüz piyasa şartlarında doğru ürünü doğru fiyatla ve doğru kanallarla tüketicilere ulaştırmak yetmemekte; tüketicilerle doğru iletişimi gerçekleştirmek gerekmektedir.⁶⁵

Havayollarında tutundurmanın asıl amacı hedef yolculara ürün ve hizmetler hakkında doğru bilgi vermektir. Aynı zamanda havayolları ürün ve hizmetleri hakkında hedef yolcular ile iletişime geçmek zorundadır. Aksi takdirde ürün ve hizmetler hakkında hedef yolcular yeterli bilgilendirmeye sahip olamayacak belki de yanlış bilgileneceklerdir. Günümüzde havayollarının ürün ve hizmetlerini hedef yolculara tanıtmak için kullandığı tutundurma yöntemleri; Reklam, halkla ilişkiler, satış tutundurmadır.

- Reklam: Mesajların kimliği belirli bir kaynak tarafından gönderildiği, bir örgüt, mal, hizmet ya da fikir hakkında belirli bir ücret ödenerek gerçekleştirilen ve kişisel olmayan iletişim biçimidir.
- Satış Tutundurma: Bir mal ya da hizmetin satışını ya da satın alınmasını teşvik eden kısa-dönemli teşviklerdir.
- Halkla ilişkiler: Haber değeri olan olumlu duyurular çıkmasını sağlayarak iyi bir kurum imajı inşa ederek ve işletme hakkında çıkan olumsuz söylentilerle, olaylarla mücadele ederek bir işletmenin çeşitli halkalarıyla olumlu ilişkiler kurmaktır.

⁶⁴ M. İlker Kaşıkçı, Globalleşme Sürecinde Uluslararası Hava Taşımacılığı ve Türk Sivil Hava Yollarının Rekabet Gücü (Ankara, Gazi Üniversitesi 2007) 50

⁶⁵ Sevgi Ayşe Öztürk, Pazarlama Yönetimi (Eskişehir, Anadolu Üniversitesi 2012) 187

3. TÜRK HAVA YOLLARI'NIN ÜRÜN VE HİZMET ANALİZİ

Türk Hava Yolları 2003 yılına kadar özellikle iç hatlarda ciddi bir rekabetle karşılaşmamış birçok pazarda tekel olarak faaliyetlerini sürdürmüştür. Dış hat pazarında da ciddi bir Türk rakipten bahsetmek pek mümkün olmamaktadır. Bu durum sonucunda THY, birçok pazarda hiçbir güçlükle karşılaşmadan lider konumunu sürdürmüş ve tekel olmanın gücünü kullanmış olabileceği ihtimali bulunmaktadır. 2003 yılından sonra ise gerçek manada karşılaşmış olduğu rekabet ortamı THY'nin liderliğini devam ettirmesine adına kendisini zorunlu olarak geliştirmesine sebep olmuştur. Çünkü pazarı önemli ölçüde etkileyebileceği tahmin edilen yeni havayolu işletmelerinin pazara giriş yapmaları THY'nin pazar payını düşürmüştür. Ayrıca THY aynı dönemde uluslararası pazarlarda da ciddi bir büyüme ve genişleme politikası izlemiştir.

3.1. Türk Hava Yolları Tarihçesi

20 Mayıs 1933 yılında Milli Savunma Bakanlığı'na bağlı "Hava Yolları Devlet İşletmesi" kurulmuştur. İlk filoda; iki adet King Bird (beş koltuklu), iki adet Junkers F-13 (dört koltuklu) ve bir adet ATH-9 (10 koltuklu) yer alıyordu. 1938 yılında "Devlet Hava Yolları Umum Müdürlüğü" adı ile Ulaştırma Bakanlığı'na bağlanmıştır. Devlet Hava Yolları Umum Müdürlüğü, Devlet Hava Yolları İşletmesi Genel Müdürlüğü adını aldı. 12 Şubat 1947 tarihinde Ankara-İstanbul-Atina uçuşu ile ilk yurtdışı seferini yaptı. 21 Mayıs 1955 tarihinde, 6623 sayılı kanunla 'Devlet Hava Yolları Umum Müdürlüğü' ismi kaldırıldı ve bugünkü ismine 'Türk Hava Yolları' kavuşmuştur.⁶⁶

1933 yılında kurulan ve günümüze kadar çok önemli gelişmeler gösteren Türk Hava Yolları, Skytrax değerlendirme kuruluşu tarafından 2011-2016 yılları arasında tam altı kez THY'yi Avrupa'nın En İyi Havayolu" olarak seçmiş ve bu gelişmeler sonucunda THY dünyanın en iyi havayolları arasında kabul edilmektedir. Kaliteli hizmetin yanı sıra THY iki haneli büyüme rakamlarına ulaşarak, büyürken kaliteyi koruyabilen ender havayollarından biri olmuştur. THY günümüz itibarıyla dünyanın en büyük uçuş ağına sahip havayolu olup aynı zamanda dünyanın en çok ülkesine uçuş düzenleyen havayolu şirketidir. 116 ülkede 242 uluslararası noktaya ulaşarak büyük bir başarı elde etmiştir.⁶⁷ 23 Nisan 2008 tarihinde

⁶⁶ <http://www.turkishairlines.com/tr-tr/kurumsal/tarihce>, erişim tarihi 10.12.16

⁶⁷ http://investor.turkishairlines.com/documents/ThyInvestorRelations/download/icerikler/Ozet_Bilgi_30.09.2016v03.pdf, 10.12.16

kurmuş olduğu alt markası Anadolujet ile lüks hizmetlerden taviz vererek birim maliyetleri düşürmüş, böylelikle ücret duyarlı yolcuları hedef kitlesine almıştır.

3.2. Türk Hava Yollarının Ürün ve Hizmet Kalitesi

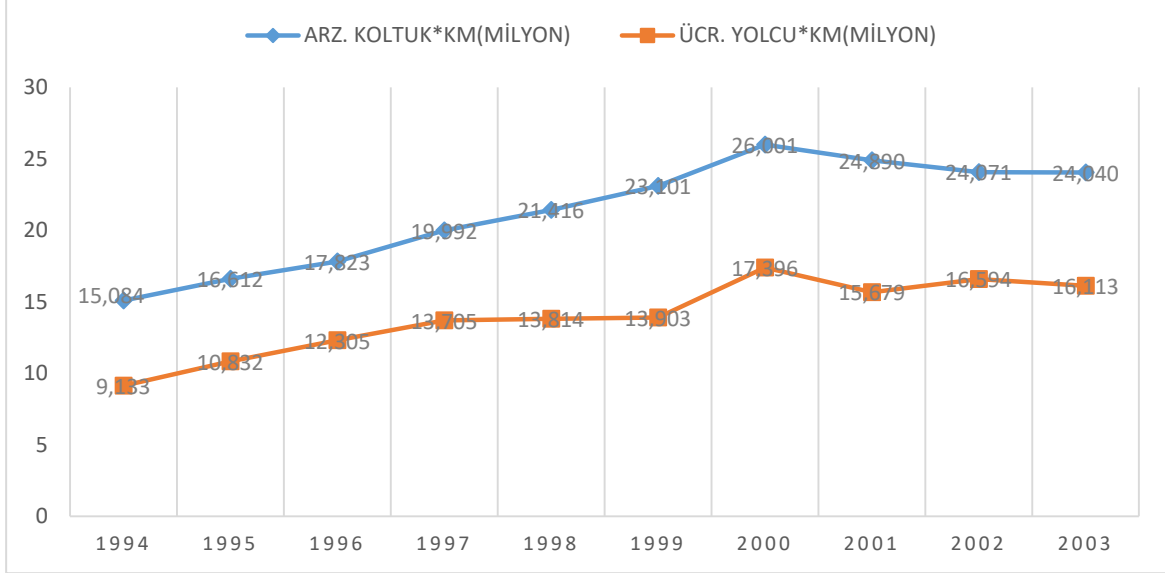
Türkiye iç hatlarında meydana gelen serbestleşmeyle birlikte iç hat pazarına yeni rakiplerin girmesiyle iç hat pazarında uçuş ağının genişlemesi, uçuş sıklığının artması sonucunda THY'nin iç hatlarda ilk defa ciddi bir rekabetle karşılaşmış ve özel havayollarının da etkisiyle iç hat pazarında yolcu sayısında önemli bir artış olmuştur. Bu artışın meydana gelmesinde: artan rekabet sonucunda pazardaki toplam koltuk arzının artması, fiyatların düşmesi, uçulan nokta sayısının artması ve havayoluna erişimin her anlamda daha kolay olması gibi faktörler etkili olmuştur. Dış hat pazarında da iç hatlarda olduğu gibi önemli ölçüde yolcu artışı sağlanmıştır. Bunun bir nedeni de serbestleşme sonucunda daha önce sadece dış hatlarda faaliyet gösterebilen yerel havayollarının iç hat pazarından da önemli ölçüde yolcu almasıyla iç hat +dış hat hizmetini kesintisiz ve bütüncül bir şekilde yolcularına sunabilmesidir.

THY'nin 2003-2016 yılları arasındaki gelişimini daha iyi anlamak için daha önceki yıllarda nasıl bir değişim olduğunu da incelemek gerekmektedir. THY özellikle 1990-2003 yılları arasını dışa açılım olarak nitelendirmiş ve çok sayıda dış hat noktasına uçuş başlatmıştır. Bu uçuş noktaları; Bingazi, Budapeşte, Bahreyn, Strasburg, Osaka, Tiran, Tiflis, Saraybosna, Johannesburg, Şanghay, Seul ve Piriştine şehirleridir.

1992 yılında uçakların iç ve dış tasarımları değiştirilmiş, uçuş ve yer personelinin kıyafetleri yenilenmiş, ikram hizmetleri artırılmış, dış hatlarda diyet servisi ve seçmeli menü uygulaması başlatılmıştır. 1993 yılında THY uçak filosunu gençleştirilerek uçakların yaş ortalaması 6,2 yıla indirmiştir. Bu yaş ortalaması havacılık sektöründe çok genç kabul edilmektedir. Yine aynı yıl Airbus 340'ların katılımıyla birlikte Tokyo uçuşları direkt ve First Class, Business Class, Ekonomi Class olmak üzere üç ayrı sınıfta hizmet sunulmaya başlanmıştır. Hem direk uçuş olması hem de geniş gövde uçaklar sayesinde üç farklı sınıfta hizmet verilebilmesi Tokyo hattı için THY'nin güçlü bir havayolu konumuna geldiği söylenilebilir. 1996 yılında THY'nin internet sitesi www.thy.com adresi ile hizmete açılmıştır. Bu adımın küresel bir havayolu olma yolunda olan THY'yi daha güçlü konuma getirdiği söylenilebilir. 1998 yılında THY yabancı birçok havayolu ile blockspace anlaşması

yaparak uluslararası işbirliklerini arttırmıştır. 2001 yılında rezervasyon çağrı merkezi (444 0 THY/444 0 849) uygulamasına başlanmıştır.⁶⁸

Tablo 3.1. 1994-2003 Yılları Arası Arz Edilen Koltuk Kapasitesi



Kaynak: THY 2003 Faaliyet Raporu

THY'nin 1994-2003 yılları arasında arz edilen koltuk ve bu koltukları dolduran ücretli yolcuların incelendiği tabloda, 1994-2000 yılları arasında arz edilen koltuk ve bununla doğru orantılı olarak ücretli yolcu sayısının da arttığı görülmektedir. 2000-2003 yılları arasında ise 2000 yılına göre arz edilen koltuk ve ücretli yolcu sayısında düşüş yaşanmış olsa da bu düşüşler keskin olmamıştır.

⁶⁸ <http://www.turkishairlines.com/tr-tr/kurumsal/tarihce>, erişim tarihi 12.02.2017

Tablo 3.2 THY'nin 2003 Yıl Sonu İtibariyle Filosu

Yolcu Uçakları	Uçak Adedi	Yıl Sonu Filo Yaşı
A340-300	7	7,54
A310-300	5	15,25
B737-400	14	10,76
B737-500	2	11,55
B737-800	26	4,13
RJ 100	8	9,79
RJ 70	3	7,64
Toplam	65	7,87

Kaynak: THY 2003 Faaliyet Raporu

THY'nin filosunu Airbus, Boeing, Avro markalı uçaklar oluşturmakta olup 2003 yılı sonu itibariyle THY'nin filusunda toplam 65 uçağı bulunmaktadır ve bu uçakların yaş ortalaması 7,87'dir.

3.3. THY'nin Ürün ve Hizmet Politikası

Havayolu şirketlerinin faaliyetlerini sürdürmedeki temel hedefleri, yolcuları güvenli ve konforlu bir şekilde seyahatlerinin gerçekleşmesini sağlamak ve hedeflenen sürede havayolu seyahatini tamamlamaktır. Yolcular ise satın aldıkları bilete karşılık, vermiş oldukları ücretin karşılığını almayı beklemektedirler.

THY ürün ve hizmet kalitesini, özellikle artan rekabet sonrasında yolcu ihtiyaçları ve trendler doğrultusunda daha da geliştirme yoluna gitmiştir. Bunu yapmasındaki en önemli unsurlardan bir tanesi THY'nin yurtiçinde faaliyet gösteren diğer havayolu taşıyıcılarına göre koltuk başı maliyetlerinin daha yüksek olmasıdır. Bu yüksek fiyatlara karşılık yüksek ürün ve hizmet kalitesi sunabildiği ölçüde THY başarılı olabilecektir. Aksi takdirde THY'nin yüksek fiyatlarla rakipleriyle aynı ürün ve hizmet kalitesi sunması uzun dönemde yolcu ve gelir kaybına neden olacaktır. THY iç hatlarda geleneksel havayolu olma politikasını devam ettirerek, iyi hizmet, yüksek kalite, güçlü ürün ve rakiplerine kıyasla genellikle yüksek fiyat politikasını izlemektedir.

Dış hatlarda ise THY'nin uluslararası havayolu taşımacılığında dünyanın en iyi havayollarıyla rekabet etme mücadelesi, THY'nin ilerlemesini sağlamıştır. Dış hatlarda yaşanan bu rekabet THY'nin iç hatlardaki ürün ve hizmet kalitesine de olumlu olarak yansımıştır.

THY'nin Business class, miles&smiles kart programında yer alan miles&smiles elite kart, miles&smiles elite plus kart, Star Alliance havayolu işbirliğinin kart programında yer alan Star Alliance Gold karta sahip yolcular özel statülü yolcular arasında yer almaktadır. Bu yolcular seyahat başlangıcından, seyahat bitimine kadar özel ve farklı hizmet alabilmektedir. Özel yolcular dışında kalan yolcular; THY ekonomi sınıfı, miles&smiles classic kart, miles&smiles classic plus kart, Star Alliance Silver kart sahibi yolculardır.

3.4. Türk Hava Yolları'nın Hizmet Süreci

3.4.1. Uçuş Öncesi

THY'nin uçuş detaylarının alınabileceği noktalar aşağıdaki gibidir:

THY satış ofisleri: Direk THY'ye bağlı satış ofisleridir. Biletle ilgili tüm işlemler bu ofisler aracılığı ile yapılabilir. Satış ofisi çalışanları THY çalışanı olup, havaalanları ya da THY'ye ait satış müdürlükleri bünyesinde faaliyet gösterirler.

THY'nin internet sitesi: 'www.turkishairlines.com' web adresinden ulaşarak fiyat, tarife vb. gibi THY ile ilgili tüm yolcu hizmetleri hakkında bilgi alınabilir. Ayrıca sitede otel rezervasyon ve araç kiralama gibi hizmetlerden de faydalanılabilmektedir. THY'nin internet hizmetlerine kolaylıkla ulaşılabilmesi için cep telefonu uygulaması da bulunmaktadır. Bu uygulama sayesinde tüm işlemler daha pratik şekilde yapılabilir.

THY çağrı merkezi: '4440849' numaradan ulaşılabilir. Çağrı merkezi aracılığı ile tüm bilet işlemleri ve yolcu talepleri alınabilmektedir. Aramalar sonrasında yolculara aldıkları hizmetlerle ilgili isteğe bağlı anket yapılmaktadır. Bu anket hem görevli personelin daha iyi hizmet vermesini sağlamak hem de yolcuların talep ve şikâyetlerini THY'ye iletmesine yardımcı olmaktadır.

THY'nin yetkili bilet satış acenteleri: Dünya Turizm Teşkilatı (WTO)'na göre seyahat acentesi tanımı: 'Konuklara seyahatler, konaklama ve ulaştırma hizmetleri hakkında bilgi sunma belli bir komisyon karşılığında seyahat ve turizm ürünlerini belli fiyatlarla nihai tüketicilere satış yapmak üzere aracılık eden işletmelerdir.' 1618 sayılı Seyahat Acenteleri ve Seyahat Acenteleri Birliği Kanunu'na göre ise: "Seyahat acenteleri kâr amacıyla turistlere ulaştırma, konaklama, gezi, spor ve eğlence sağlayan, onlara turizm ile ilgili bilgiler veren, bu konuya ilişkin tüm hizmetleri gören, turizm ekonomisine ve genellikle ödemeler dengesine katkıda bulunan ticari kuruluşlardır." ⁶⁹ THY ve diğer havayolları da tüm bilet işlemlerini kendi bünyesindeki personellerle yürütemeyecekleri için genellikle satışlarının büyük çoğunluğunu yetkili seyahat acenteleri vasıtası ile yürütmektedirler.

Tarifeli seferler yapan havayollarında satışların %70'i seyahat acenteleri tarafından gerçekleştirildiği için havayolu işletmelerinin acentelerle iyi diyalog içinde bulunması zorunludur. Bilet satışında acentelerden faydalanmak, satışların artması, küçük pazarlara da ulaşabilme, değişik pazarlar kazanma satış maliyetlerinde azalma gibi avantajlar getirmekle birlikte, ödenen komisyonlar ve Pazar kontrolü konularında dezavantajları da söz konusu olmaktadır.⁷⁰

THY, yetkili satış acentelerin yolculara vermiş oldukları hizmet kalitesine müdahil olamasa da belli periyodlarla yetkili satış acenteleri ziyaret etmekte, pazarla ilgili yorum ve şikâyetleri dinleyerek gerekli aksiyonları almakta ve acente ilişkilerini her zaman iyi seviyelerde tutmaya çalışmaktadır. Yolcu ya da onun yerine başka birisi (asıl müşteri) satın alma kararını verir, yolcu ya da başka birisi ödemeyi yapar, bilet satın alınır. Bu süreç genellikle THY bilet satış ofislerinde, internette ya da seyahat acentesinde gerçekleşir. Havayolu taşımacılığı talebini etkileyecek önemli bir nokta, yolcunun başlangıç havaalanına nasıl ve ne kadar sürede ulaşacağıdır. Rezervasyonunu yaptırıp biletini satın alan yolcunun havaalanına erişim olanaklarının zorluğu yolcuyu farklı alternatiflere yönlendirebilmektedir. THY yolcularının havalimanı/havalimanından kolay ve konforlu bir şekilde ulaşmaları/ayrılmalarını sağlamak için özel taşıma firmalarıyla anlaşabilmektedir. ⁷¹

⁶⁹ M.E.B.Seyahat Acenteleri Kitabı 2011, 7.

⁷⁰ Yıldırım Saldıraner, "Havayolu pazarlaması üzerine bir inceleme" (Pazarlama Dünyası, Yıl:6, Sayı:35, 1992) 20

⁷¹ http://www.turkishairlines.com/download/yurt_ici_yolcu_servisleri.pdf, erişim tarihi 12.02.2017

Atatürk Havalimanı dış hatlar gidiş de yer alan özel kapıdan sadece THY'nin özel statülü yolcuları giriş yapabilmektedir. Bu kapıda yolcu yoğunluğu daha az olmakta ve özel yolcular daha konforlu bir şekilde havalimanına giriş yapabilmektedirler.⁷²

Yolcunun daha az yoğun kapılardan havalimanına girişi, havalimanında bulunan özel yolcu salonlarından (CIP) özel yolcuları istifade edebilmesi ve benzeri imkânlar yolcuların tercihleri etkileyebilme potansiyeline sahiptir. İç hat terminallerinde THY özel yolcuları için özel bir giriş bulunmamakta tüm yolcular havalimanına giriş aşamasında aynı hizmeti almakta ve aynı güvenlikten geçmektedirler. Güvenlikten geçen yolcular check-in işlemleri için check-in kontuarlarını yönelirler.

3.4.1.1. THY Check-in Hizmeti Çeşitleri

Kontuar check-in: Havalimanında Türk Hava Yolları kontuarlarında yapılan biniş işlemleridir. Yolcuların havaalanına gelip ilk güvenlik kontrolünden geçmeleri sonrasında yönedikleri yer check-in bankolarıdır. Yolcuların rezervasyon ve bilet satın alma gibi işlemlerini genel olarak seyahat acentelerinde yaptırmaları sonucunda yolcu ile THY personeli arasındaki ilk kişisel ilişki yolcu kontuarında başlamaktadır. THY check-in kontuarlarının önünde yolcuların check-in personelinden aldıkları hizmeti anında değerlendirebilecekleri dijital bir ekran bulunmaktadır. Bu uygulama sayesinde check-in personeli daha dikkatli ve gayretli davranmakta sonuç olarak yolcunun aldığı hizmet kalitesi artmaktadır.

Online check-in: THY yolcularının check-in işlemlerini thy web sitesi veya mobil uygulamalar üzerinden kendilerinin yapmasıdır. Yolculuğun başlayacağı havalimanında online check-in hizmeti sunuluyorsa online check-in işlemleri yapılabilmektedir. Online check-in işlemleri, uçağın kalkış saatinden 24 saat önce başlar; kalkışa 90 dakika kala sona ermektedir.⁷³

Self check-in: THY yolcularının biniş işlemlerini havalimanındaki kiosklardan kendilerinin yapmasıdır. Yolculuğun başladığı havalimanında self check-in hizmeti sunuluyorsa hem

⁷² <http://www.turkishairlines.com/tr-tr/kurumsal/basin-odasi/basin-bultenleri/basin-bulteni-detayi/ataturk-hava-limani-terminalinde-thy-ye-yeni-kontuar-duzenlemesi> erişim tarihi 07.01.17

⁷³ <http://www.turkishairlines.com/tr-tr/seyahat-bilgileri/bagaj-evcil-hayvan-check-in-dayanisma-pasaport-vize-servis/check-in-islemleri> erişim 07.01.17

kendinizin hem de aynı rezervasyon kaydındaki (PNR) diğer yolcuların check-in işlemlerini self check-in kiosk cihazları aracılığıyla yapabilmektedir.⁷⁴

Bagaj ve bilet kayıt işlemlerinin yapılması aşamasında, THY özel yolcuları için ayrı kontuarlar üzerinden biletleme işlemleri yapabilmektedir. Özel yolcu kontuarların önünde kırmızı bir halı bulunmaktadır. Özel yolcular daha az yoğun ve konforlu olan bu kontuarlardan zaman kaybetmeden işlemlerini yaptırabilmektedir. Yine biletleme esnasında yolcuların bagajları kendilerine tanınan kilogram hakkı kadar uçağın bagaj kısmına iletilmek üzere görevliler tarafından teslim alınır ve bu bagajlara priority(öncelikli) etiketi yapıştırılır. Bu etiketler sayesinde özel yolcuların bagajları bagaj teslim alınırken öncelikli olarak teslim edilen bagajlar olmaktadır. Kendilerine tanınan kilogram bagaj hakkından daha fazla kilogram bagaja sahip yolcular fazla kısmının ücretini ödeyerek bagajlarının fazla kısmını taşıyabilmektedirler. THY iç hatlarda özel yolcularına daha fazla bagaj hakkı tanıyabilmektedir. Bazı dönemlerde ise THY yolcularına tanıdığı bagaj hakkını arttırarak dönemsel promosyon uygulamaktadır. Bu uygulama sayesinde rakiplerden yolcu almak ve genellikle düşük sezonlarda yolcu artışı sağlamak istemektedir. Yolcu uçağa biniş kartını alır. Bu aşamada THY bazı dönemlerde ekonomi yolcularına belli bir ücret karşılığında business sınıfına yükselmeyi teklif edebilmektedir. Bu uygulama hem THY'ye ilave gelir kazandırmakta hem de ekonomi sınıfı yolcularının business sınıfını tecrübe etmelerine imkân tanımaktadır. Böylelikle ekonomi sınıfı yolcusu tecrübe ettiği business sınıfından memnun kalırsa diğer uçuşlarında da direkt business sınıf bilet alma ihtimali ortaya çıkabilecektir. Bu uygulamanın bir dezavantajı bulunmaktadır. Yüksek ücret ödeyerek business sınıftan bilet alan yolcu düşük bir ilave ücret karşılığında ekonomi sınıfı yolcusunun kendisiyle aynı sınıfta uçabildiğini görmesidir ki bu durum business sınıfı yolcуда hayal kırıklığına neden olmaktadır. Business sınıfı yolcu diğer uçuşlarında ekonomi bileti alarak havalimanında ek ücret ödeme uygulamasıyla business sınıfına yükselme uygulamasına yönelebilmekte bunun sonucunda havayolları mevcut business yolcuları daha düşük bir ücretle uçurmaktadır.

3.4.1.2. THY CIP Lounge Hizmeti

THY'nin uçuş öncesindeki bekleme süresini daha keyifli hale getirmek için özel yolcularına sunmuş olduğu ayrıcalıklı bekleme salonu hizmetine denmektedir. Bu salonlarda beklerken atıştırmalık yiyeceklerden atıştırılmakta ve farklı içeceklerin tadına

⁷⁴ <http://www.turkishairlines.com/tr-tr/seyahat-bilgileri/bagaj-evcil-hayvan-check-in-dayanisma-pasaport-vize-servis/check-in-islemleri>, erişim tarihi 07.01.17

bakılabilmektedir. Geleneksel havayolları bu hizmet alanında da rekabet içerisinde. Çünkü business ve özel statülü yolcular bu ayrıcalıklı hizmete oldukça önem vermekte, bu ayrıcalıklı ürün havayolu seçimini etkileyebilmektedir.

THY dış hatlar CIP Salonu'nu, business class biletli yolcular, THY'nin özel yolcu programı Miles&Smiles üyesi Elite ve Elite Plus kart sahibi yolcular ve Star Alliance Gold kart sahipleri kullanabilmektedir. 3.000m2 kapalı alanda günde 2.000 misafiri ağırlayabilen THY dış hatlar CIP Salonu'nda zengin ikram çeşitleri, özel dinlenme alanları, kişiye özel banyo kiti ile duş gibi imkânlarla uçuş öncesi yolculara konforlu bir ortam sağlanmaktadır. Çocukları ile seyahat eden yolcular için çocuk oyun alanı ve özel bebek odası gibi bölümler yer almaktadır. Dış hatlar cip salonunda misafirlere televizyon ve müzik sistemi, günlük yerli / yabancı gazete ve dergiler, bilardo alanı, kütüphane ve tüm gerekli teknik donanımına sahip business center'da internet kullanımı gibi imkânlar sunulmaktadır.⁷⁵ THY iç hat ve dış hat geliş cip salonlarını ise ücretli bir şekilde THY yolcularının deneyimleme imkânı sağlamaktadır. Bu uygulama sonucunda Atatürk Havalimanı THY iç hat cip salonundan faydalanmak isteyen yolcular 50 TL, Atatürk Havalimanı THY dış hat geliş cip salonundan faydalanmak isteyen yolcular 100 TL, THY'nin ISG Havalimanında yer alan dış hat cip salonundan faydalanmak isteyen yolcular ise 70 TL ücret karşılığında faydalanabilmekte ve altı yaşına kadar olan çocuklardan ücret alınmamaktadır.⁷⁶

THY'nin iç hatlardaki en büyük rakibi Pegasus Hava Yolları'nın yolcuları iç hat İstanbul Sabiha Gökçen (ISG) Lounge'dan 42 TL; dış hat ISG Lounge'dan ise 53 TL karşılığında faydalanabilmekte ayrıca yetişkin yolcu yanında gelen 6 yaşına kadar olan çocuklardan ücret alınmamaktadır. Pegasus yolcuları ISG Lounge'da sınırsız açık büfe, kablosuz internet, başta olmak üzere sunulan ikram ve hizmetlerden faydalanmaktadır. 96 kişi kapasiteye sahip olan ISG Lounge'larda, sıcak-soğuk, alkollü-alkolsüz içecek çeşitlerinin yanı sıra pastane ürünleri, tatlı-tuzlu kurabiye çeşitleri, tatlılar, mini sandviçler, hamur işleri, meyveler, ara sıcaklar, cips-çerez, Starbucks kahvesi ve günün çorbası ikramlarından faydalanmaktadır. Yolcular ücretsiz internet hizmetinin yanı sıra ulusal gazete ve dergilere de erişim sağlayabilmektedir.⁷⁷ Özellikle ISG Havalimanında iki havayolunun

⁷⁵ <http://www.turkishairlines.com/tr-tr/kurumsal/basin-odasi/basin-bultenleri/basin-bulteni-detayi/turk-hava-yollarinin-yenilenen-cip-salonu-istanbul-ataturk-havalimaninda-hizmete-acildi>, erişim tarihi 19.02.17

⁷⁶ <http://www.turkishairlines.com/tr-tr/kurumsal/basin-odasi/duyurular/duyuru/ozel-yolcu-salonlarimizin-kapilari-bu-kis-tum-yolcularimize-acik>

⁷⁷ <https://www.flypgs.com/seyahat-hizmetlerimiz/diger-seyahat-hizmetlerimiz/isg-lounge>

da ücretli bir şekilde cip hizmeti vermesi ve altı yaş altı çocuklara sunulan hizmetin ücretsiz oluşu iki cip salonu arasında bir rekabetin olduğunu göstermektedir.

THY'nin cip anlamında dünya çapındaki en önemli rakibi ise Qatar Hava Yolları'nın Hamad Uluslararası Havalimanında yer alan cip salonudur. 2017 yılında dünya genelinde yapılan skytrax oylamaları sonucunda QHY'nin cip salonu dünyanın en iyi ikinci salonu seçilmiştir. THY dış hatlar cip salonu ise bu sıralamada birinci olarak yer almıştır. İlk onda yer alan cip salonları sırasıyla: Türk Hava Yolları, Qatar Airways, Qantas Airways, Etihad Airways, Lufthansa, Singapore Airlines, China Airlines, Japan Airlines, Virgin Atlantic Cathay Pasific Havayollarına ait cip salonlarıdır. Listede THY ve Lufthansa Havayolları dışında Avrupalı havayolunun olmayışı dikkat çekicidir. 2017 yılında dünya genelinde 'en iyi cip lounge ikramı' kategorisinde yapılan skytrax oylamalarında THY birinci seçilmiştir. THY'yi sırasıyla; Qatar Airways, Qantas Airways, Etihad Airways, Lufthansa, Emirates, Saudi Arabian Airlines, Singapore Airlines, Cathay Pasific, Air Canada Havayollarının cip salon ikramları izlemektedir.⁷⁸

Yolcuların uçağa binişleri (boarding) de belirli bir sıraya göre olmaktadır. Bu sıralamada da yolcuların sınıf statüleri dikkate alınabilmektedir. THY'de, yolcuları uçağa alımda özel yolcularına öncelik tanıyabilmekte ve uçağa geçişte özel yolcular için ayrı araçlar da tahsis edilebilmektedir.

3.4.2. Uçuş Sırası

Daha önce de belirttiğimiz gibi THY'nin artan rekabet koşullarında güçlü kalabilmesi için hizmet kalitesini ve yolcuların hizmet kalite beklentilerine karşı duyarlı olması gerekmektedir. Uçuş sırası esnasında sunulan hizmetler havayollarının yolcularla direkt iletişim kurdukları hizmetler olması bakımından oldukça önemli olmaktadır. Uçağı giriş yapan yolcuları görevli kabin ekipleri tarafından ayakta karşılanmaktadır. Ardından kabin ekipleri yolcuların biniş kartlarında yer alan koltuk numaralarına göre ilerlemelerini sağlarlar ve yolcular kendi koltuk sırasına geldiklerinde el bagajlarını el bagajı bölmesine yerleştirip kendilerine tahsis edilen koltuklara otururlar.

Yolcuların uçağa biniş anından uçaktan inene kadar almış oldukları tüm hizmetlere kabin içi hizmetler denilmektedir. Yolcunun uçtuğu sınıfa göre farklılık göstermektedir. Yolculara

⁷⁸ http://www.worldairlineawards.com/Awards/best_business_class_airlines.html

sunulan yiyecek ve içecek ikramından, yolcuyla ilgilenen kabin ekibine kadar hizmet kalitesi farklılaşmaktadır. İkram konusuna yolcular çok önem vermekte, THY’de bu talebe çok iyi karşılık verebilmek için ikram konusunda kendisini sürekli geliştirmektedir. THY’nin ikram şirketi olan Turkish Do&Co dünya çapında ödüle layık görülmüştür. THY hem dünya hem de ülkemiz mutfağından ikramlar hazırlamakta ve ikram konseptlerini her geçen gün geliştirmektedir

Tüm yolcular yerlerine yerleştikten sonra uçak havalanmak için harekete geçer. Bu aşamada zamanında kalkış istatistikleri devreye girmektedir. Tüm havayolları bu alanda da birbirleri ile yarışmaktadır. Çünkü zamanında kalkış oranı müşteri memnuniyetini doğrudan etkilemektedir. Havacılık operasyonları içerisinde belirlenen kalkış ya da varış saatinden 15 dakikaya kadar olan sapmalar normal olarak kabul edilmektedir.

Türk Hava Yolları, Avrupa Hava Yolları Birliği’nin (AEA) servis kalitesi değerlendirme ölçütlerinden biri olan Zamanında Kalkış Oranı’nı, 2006 yılında yüzde 83,9’e yükseltmiştir. THY, 2005 yılında 127 bin 137 olan sefer sayısını yüzde 48,7 artışla birlikte 152 bin536’ya çıkarmasına rağmen zamanında kalkış oranını yedi puan daha artırarak büyük bir başarı elde etmiştir. Uçakların havalimanında meydana gelen yoğunluktan dolayı hemen iniş yapamaması ve havada zaman geçirmesi ve inişten sonra park yerine ulaşması ve yolcularını bagaj alım alanına hızlı bir şekilde taşıması da toplam seyahat süresini etkileyen faktörlerdir ve havayolları bu alanda da rekabet etmektedirler. THY özellikle Atatürk Havalimanında meydana gelen yoğunluktan dolayı AHL uçuşlarında zamanında kalkış ve inişte ciddi problemlerle karşılaşmaktadır. Ticari havacılıkta yaşanan serbestleşmenin ardından geliştirilen bir diğer pazarlama stratejisi, pazar bölümlemesidir. Bu mantıkla hareket ederek THY, pazar bölümlemesi ile aynı uçak içerisinde ekonomi ve iş sınıfı olarak uygulama yapmaktadır. Bu şekilde, iş amaçlı yolcular ile ücret esnek yolcuların karşısına farklı bir ürünle çıkarak farklı istek ve taleplere aynı anda karşılık verebilmektedir.⁷⁹

Uçuş esnasında yolculuğun daha eğlenceli hale gelmesi için havayolları uçak içi eğlence sistemlerine (IFE) giderek daha da önem vermektedirler. THY’de bu konuda kendini sürekli geliştirmeye çalışarak yolcu taleplerine Planet isimli uçak içi eğlence sistemi ile karşılık vermeye çalışmaktadır. Skytrax tarafından Dünya’nın en iyi IFE sistemine sahip havayolları

⁷⁹ Hülya Göktepe, Havayolu Taşımacılığı ve Ekonomik Düzenlemeler Teori ve Türkiye Uygulaması (Ankara, Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü Yayınları 2015), 204

şu şekilde sıralanmaktadır: Emirates, Singapore Airlines, Türk Hava Yolları, Virgin Atlantic, Lufthansa, Qantas Airlines, Etihad Airlines, Delta Airlines, Thai Airways şeklindedir.⁸⁰

3.4.2.1. THY Business Kabin

- 1) Business kabinde oturan yolcuların varsa asılacak (takım elbise, kaban vb.) kıyafetleri alınarak business sınıfta yer alan özel bir bölmeye asılır.
- 2) Hoş geldiniz içeceği ikram edilir. Bu içecek ekonomi sınıfı yolcularına ikram edilmemektedir.
- 3) Business kabinde kişisel eşyaların konulabileceği daha geniş alanlar bulunmaktadır.
- 4) Yolculara seyahatlerini daha konforlu bir şekilde geçirmeleri için küçük bir paket içerisinde promosyon hediye paketleri verilebilmektedir. Bu paketin içerisinde; diş macunu, diş fırçası, traş bıçağı, traş köpüğü, kulaklık, sesten etkilenmemek için kulak tıkacı, ışıktan etkilenmemek için göz maskesi, çorap vb. promosyon malzemeleri bulunmaktadır.
- 5) Business kabindeki yolculara sunulan yastık ve battaniyeler ekonomi sınıfından farklı olabilmektedir.
- 6) Ayrıca gazete ve dergi servisi yapılabilmektedir.
- 7) Business kabinde yolculara tercih edecekleri yemeklerle ilgili bilgilendirici bir yemek menüsü verilir ve yapılan yemek tercihleri sıcak bir şekilde ikram edilir
- 8) Yemeklerden önce business yolculara sıcak havlu verilerek yolcuların hem ferahlamaları hem de ellerini temizlemeleri sağlanır.
- 9) Yemeklerin konulacağı bölmeler daha özeldir ve yemekten önce kabin görevlileri tarafından yemeklerin konulacağı bir örtü serilir.
- 10) Business Class servisi porselen takımlar ile yapılmakta olup, servis şekli ve kapsamı uçuşun özelliğine göre değişmektedir.

⁸⁰ http://www.worldairlineawards.com/Awards/worlds_best_inflight_entertainment.html

- 11) Business Class Yolcuların kendileri ait tuvaletleri bulunmaktadır. Bu tuvaletten sadece business class yolcuları faydalanabilir. Bu tuvaletler içerisinde kolonya, parfüm vb. gibi hijyen sağlayıcı ürünler bulunabilmektedir.
- 12) THY filosunda yer alan bazı uçaklarda tam yatabilen koltuklar bulunmakta bazılarında ise yatma derecesi az da olsa iyi bir dinlenme imkânı sunan koltuklar bulunabilmektedir.
- 13) Business kabinde yolcu başına düşen kabin ekibi sayısı ekonomi kabindeki yolcu başına düşen kabin ekibi sayısından daha fazladır
- 14) Business kabiniyle ilgilenen kabin ekipleri daha tecrübeli ve yetenekli personeller arasından seçilmektedir.

THY, 2017 yılında skytrax tarafından yapılan ‘en iyi business class koltuğuna sahip havayolu’ değerlendirme sonucunda ilk on havayolu arasına girememiş olup ilk on havayolu şu şekildedir: Singapore Airlines, Qatar Airways, Etihad Airways, ANA All Nippon Airways, Japan Airlines, China Airlines, EVA Air, Oman Air, Swiss, Garuda Indonesia Havayolları’dır. THY’nin business class koltuğunda en iyi on havayolu arasına girememe nedenini: bazı eski uçaklarında gerçek business koltuğunun olmaması, gerçek business koltuğu olan uçaklarında ise rakip business koltuklarına kıyasla koltuğun tam yatabilmesi, koltuk genişlik ve uzunluğu, koltuk konforu, koltuğun bazı zamanlarda arıza vermesi gibi sebeplerden dolayı rakiplerinin gerisinde kaldığı düşünülmektedir.

THY, 2017 yılında skytrax tarafından yapılan ‘en iyi business class ikramı’ değerlendirme sonucunda ise Dünya’nın en iyi business class ikramını sunan havayolu olmuş olup, sıralama şu şekildedir: THY, Qatar Airways, Etihad Airways, Austrian, Lufthansa, Garuda Indonesia, Japan Airlines, Hainan Airlines, ANA All Nippon Airways, Virgin Australia Havayolları’dır.⁸¹ THY’nin bu ödülü kazanmasında zengin ikramların yanı sıra, ikramları business class yolcularına özel olarak servis eden uçan şeflerin de (flying chef) etkili olduğu düşünülmektedir. 2010 yılında THY ve DO&CO’nun ortak kuruluşu Turkish DO&CO’nun uçan aşçı hizmeti 20 uçan aşçı ile başlamış ve yolculardan gelen olumlu geri dönüşler sonrasında uçan aşçı sayısı her yıl artarak 2015 itibariyle 857’ye ulaşmıştır. Uçan aşçı uygulaması başlangıçta THY’nin uzun mesafeli uçuşlarında hizmete girmiştir. Uçan aşçılar 2012 yılı Ekim ayından itibaren ise THY filosunda yer alan Airbus

⁸¹ http://www.worldairlineawards.com/Awards/best_business_class_airlines.html

A-321 tipi, dar gövde uçaklarla gerçekleştirilen kısa mesafeli dış hat uçuşlarında da hizmet vermeye başlamıştır. 2013-2014'ten itibaren ise kısa mesafeli dış hat uçuşlarında uçak tipinden bağımsız olarak görev yapmışlardır. 2014 yılı içerisinde uzun mesafeli uçuşların tamamına yakınında ikişer uçan aşçı ile hizmet vermeye başladı. Bu uçuşlarda uçan aşçılar business class yolcularına ilave olarak ve economy class yolcularına da hizmet vermişlerdir.⁸² THY 2016 yılında tasarruf tedbirleri kapsamında uçan şefleri uzun uçuşlar dışında bünyesinden çıkartmıştır.⁸³ Bu işten çıkartmaların önümüzdeki yıllarda THY'nin business class ürününe olumsuz yansması tahmin edilmektedir.

THY'nin yerel havayolları arasında business class yolcu segmentinde tek rakibinin Atlasglobal havayolları olduğu söylenilebilir. Pegasus, Onur, SunExpress, Borajet havayolları yolcularına sadece ekonomi servisi sunmaktadırlar. Atlasglobal'in business class ürününde uçan şefler kullanılmakta ve Atlasglobal Havayolları'nın üç saatten daha uzun uçuşlar gerçekleştirdiği tüm dış hat uçuşlarında ve iç hat uçuşlarından sadece Bodrum uçuşlarında hizmet vermektedir.⁸⁴ Atlasglobal Havayolları'nın bu bakımdan THY'ye kıyasla daha avantajlı olduğu söylenilebilir.

3.4.2.2. THY Ekonomi Kabin

- 1) İç hatlarda ekonomi kabin ikramı genellikle sandviç ve içeceklerden oluşmaktadır. 2 saate kadar olan uluslararası seferlerde de sıcak sandviç ikramı bulunmaktadır. 3 saat ve üzeri uçuşlardaki ikramlar, seferin kalkış saatine ve süresine göre değişiklik göstermekte olup, sıcak veya soğuk kahvaltı ya da sıcak veya soğuk yemek, olarak servis edilmektedir. Ayrıca bazı uzun uçuşlarda sandviç ve kek çeşitleri ile “snack” (atıştırma) servis menüde yer almaktadır.
- 2) THY uçakta tüm yolcularına THY'nin aylık dergisi Skyline'ı ücretsiz olarak vermektedir. Yolcular istedikleri takdirde bu dergileri uçaktan ayrılırken de alabilmektedir.
- 3) Tüm ekonomi yolcuları ekonomi bölümü için ayrılan ortak tuvaletleri kullanmaktadır ve zaman zaman yoğunluktan dolayı tuvalet sırası oluşabilmektedir.

⁸² <http://www.aksam.com.tr/pazar/thynin-ucan-asci-ordusu/haber-440144>

⁸³ <http://www.airporthaber.com/thy-haberleri/turkish-doco-tum-ucan-sefleri-isten-cikardi.html>

⁸⁴ <https://www.atlasglb.com/altsayfa/10/ucmanin-tadina-doyamayacaksınız>

- 4) Koltuk genişliği daha dardır. İki koltuk arasındaki mesafe kısadır.
- 5) Yolculara yastık ve battaniye verilmektedir ama uçakta tüm yolculara yetecek kadar yastık ve battaniye bulunmadığından bu durum zaman zaman şikâyetlere neden olabilmektedir.
- 6) THY'nin tüm dış hat uçuşlarında gazete servisi ücretsiz olarak yapılmaktadır.

THY'nin sadece potansiyeli yüksek olan iç hat şehirlerinde (Ankara-İzmir-Adana-Antalya vb) business sınıfı hizmeti bulunmaktadır. Potansiyeli düşük olan şehirlere sadece ekonomi sınıfı ile hizmet vermektedir. THY filosunda bulunan bazı uçaklarda business kabin bulunmamaktadır ama THY bazı zamanlarda bu uçakları business sınıfı hizmet verdiği şehirlerde kullanmaktadır. Bu uçaklardaki business koltukları ekonomi koltukları ile aynı özellikte olmaktadır. Bu durumda daha fazla ücret ödeyerek business sınıfı hizmet almak isteyen yolcularda, gerçek olmayan business koltuklar memnuniyetsizliğe neden olmaktadır.

THY'nin '2017 Skytrax en iyi ekonomi sınıfı değerlendirmesinde' ilk on havayolu arasında olmadığı görülmektedir. Bu başlıktaki en iyi on havayolu: Thai Airways, Qatar Airways, Asiana Airlines, Garuda Indonesia, Singapore Airlines, Japan Airlines, Emirates, ANA All Nippon Airways, EVA Air, Lufthansa Havayolları'dır. THY'nin '2017 Skytrax en iyi ekonomi sınıfı ikramı değerlendirmesinde' ikinci olduğu görülmektedir. İlk on sıralaması: Thai Airways, THY, Asiana Airlines, Qatar Airways, Japan Airlines, Singapore Airlines, Austrian, Cathay Pacific, Lufthansa, EVA Air Havayolları'dır. THY'nin '2017 Skytrax en iyi ekonomi koltuğu değerlendirmesinde' ise ilk onda yer almamaktadır. İlk onda yer alan havayolları: Japan Airlines, Asiana Airlines, Thai Airways, Korean Air, Singapore Airlines, Qatar Airways, EVA Air, ANA All Nippon Airways, Aeromexico, Garuda Indonesia Havayollarıdır.⁸⁵

3.4.3. Uçuş Sonrası

Uçağın park ettiği yerin bagaj alım alanına uzaklığına göre yolcular özel araçlarla bagaj alım alanına taşınabilmektedir. Bu taşıma işleminde tüm yolcular tek bir araca binebildiği gibi business sınıfı yolcuların ayrı bir araçla bagaj alım alanına taşındığı da olmaktadır. Bazı

⁸⁵ http://www.worldairlineawards.com/Awards/best_economy_class_airlines.html

Havalimanlarında ise uçak direk körüğe yanaşabilmekte ve tüm yolcular kolay bir şekilde yürüyerek bagaj alım alanına ulaşabilmektedir.

Terminalde bagaj alım alanına gelen yolcular bagajlarını beklemeye başlarlar. THY’de bagaj ve bilet kayıt işlemlerinin yapılması aşamasında özel statüdeki yolcuların sınıfı bagajlarına ‘priority etiketi’ yapıştırılır. Priority etiketleri sayesinde bu bagajlar öncelikli olarak özel statülü yolculara teslim edilmektedir. Bagajlarını teslim alan yolcuların bagajlarında eksik varsa ya da hasar meydana gelmişse havayollarının havaalanlarında bulunan bagaj bölümlerine giderek konuyla ilgili rapor tutturmakta ve yolcunun yaşadığı mağduriyetin büyüklüğüne göre havayolları bu durumu telafi etmeye çalışmaktadır. Bagajların eksiksiz ve hasarsız teslim edilmesi istatistikleri belirli periyodlarla yayınlanır. Bu istatistikler de havayollarının bu konuda ne kadar başarılı olduğunu ortaya koyar ve yolcu memnuniyeti etkileyen unsurlar arasında yer alır. Bagajlarını teslim alan yolcular eğer varsa havalimanında havayollarının kendilerine sundukları hizmetten faydalanmaktadır. THY’nin bu hizmetlerinin en önemlilerinden bir tanesi arrival CIP hizmetidir.

3.4.3.1. THY Arrival CIP Hizmeti

2013 Eylül ayından itibaren Türk Hava Yolları’nın özel yolcu salonu ‘İstanbul Arrival Lounge’ sadece Atatürk Havalimanı’nda hizmet vermektedir. Yurtdışından İstanbul’a gelen yolculara hizmet veren salonda, yolcuların uçuşlarının ardından rahatça dinlenip günlerine zinde başlayabilmeleri amaçlanmaktadır. Salondan Türk Hava Yolları tarafından gerçekleştirilen dış hat uçuşlarda seyahat eden Miles&Smiles Elite Plus üyeler ile Business Class yolcular yararlanabilmektedir. İstanbul Arrival Lounge’da; Zengin ikram çeşitleri, gazete ve dergi servisi, ücretsiz kablosuz internet, duş alma imkânı, elektronik aletler için şarj noktaları, ütü hizmeti, sunulmakta olup İstanbul Arrival Lounge her gün 05:00 - 13:00 saatleri arasında hizmet vermektedir.⁸⁶

Havaalanından ayrılan yolcular nihai varış noktalarına doğru harekete geçerler. Bazı yolcular kendi imkânlarıyla giderken, bazı yolcular ise havayollarının servis ya da özel araç hizmetlerini kullanarak nihai varış noktalarına giderler. THY yolcuları da bu özel taşıma işleminden yararlanmaktadır. Arrival CIP hizmeti Türk Özel Havayolu şirketlerinin THY

⁸⁶ <http://www.turkishairlines.com/tr-tr/kurumsal/haberler/haber/yurtdisindan-gelen-yolcularimiz-icin-yeni-cip-salonumuz-lounge-istanbul-arrival>, erişim tarihi 08.02.17

hariç hiçbirinde verilmemektedir. Bu ürün sayesinde THY rakiplerine üstünlük sağlamaktadır.

3.5 Türk Hava Yolları'nın diğer Ürün ve Hizmetleri

3.5.1. Anadolujet Markası

Anadolujet'in 23 Nisan 2008 tarihinde kurulmasıyla Ankara'nın Anadolu şehirlerine bağlanması, THY yolcularına yeni bir iş modeliyle ilave servislerin sadeleştirilmesi ve ekonomi sınıfı konfigürasyonu ile elde edilecek maliyet avantajının bilet tarifelerine yansıtılması amaçlanmıştır.



THY, Anadolu jet markasını maliyetleri azaltmak, farklı bir merkezden farklı bir ağ yapısıyla diğer düşük maliyetli havayollarıyla rekabet edebilmek amacıyla kurmuştur. Ankara merkezli havayolu, tek tip filosu, full ekonomi koltuklarına sahip oluşu, uçak içinde sınırlı servisle maliyetlerini düşük tutup düşük tarifeyle uçuş yapmayı hedefleyen yolcuları kendisine hedef kitle olarak belirlemiştir.



THY özellikle iç hat pazarında kaliteli bir ürüne sahip olduğu için birim maliyetleri yüksek kalıyordu. Anadolujet'in en önemli kurulma amacı; düşük maliyetli havayollarıyla bir alt marka adıyla rekabet etmek olduğu söylenilebilir ama yine de Anadolujet düşürülen maliyetlere rağmen iç hat pazarındaki en düşük maliyetli havayolu olmayı başaramamıştır.

23 Nisan 2008 yılında 5 uçakla operasyonlarına başlayan Anadolujet, ilk yılında 8 uçaklık, 2010 yılının ilk yarısında ise 16 uçaklık bir filoya ulaşmıştır. 2015'de filosunu 30 uçağa çıkaran Anadolujet, günümüzde 33 uçakla hizmet vermektedir. 2016 sonu itibarıyla Anadolu'nun 45 noktasına yolcu taşımaktadır. 2003 yılındaki iç hatlardaki serbestleşme neticesinde THY iç hatlardaki rakipleriyle maliyet anlamında daha kolay rekabet edebilmek için Anadolujet'i kurmuştur.

3.5.2. THY Miles& Smiles Sık Uçan Yolcu Programı

Havayolu işletmelerinin rekabetçi olabilmek adına geliştirdikleri bir başka pazarlama aracı sık uçan yolcu programlarıdır. Müşteri bağlılığı yaratarak müşterileri elde tutabilmek için

havayolu işletmelerinin her biri serbestleşmeden sonra kendi sık uçan yolcu programlarını (SUYP) oluşturmuşlardır.

THY Miles&Smiles programı, Türk Hava Yolları, Anadolujet ve Star Alliance üyesi diğer havayolları uçuşlarından, program ortağı otellerde yapılan konaklamalardan, araba kiralama şirketlerinden ve Miles&Smiles kredi kartı ile yapılan harcamalardan mil kazanma imkânı veren bir programdır.⁸⁷

THY Miles& Smiles Kart Kategorileri:

- a) Classic Kart: THY Miles&Smiles programının başlangıç kartıdır. Bu kart sayesinde Türk Hava Yolları ve Star Alliance üyesi diğer havayolları ile gerçekleştirilen uçuşların yanı sıra programa ortak Otel ve Araba Kiralama Şirketlerinden de mil kazanılabilmektedir.
- b) Classic Plus Kart: Son 12 ay içerisinde 25.000 Statü Mili karşılığı uçuş gerçekleştiren Classic Kart sahibi üyeler, Classic Plus Kart sahibi olmaya hak kazanırlar.
- c) Miles & Smiles Elite kart: Classic Plus Kart'tan sonra gelen üst seviye kartı olup, Elite kart sahibi üyeler hem iç hat hem de dış hat uçuşlarında pek çok ayrıcalıktan faydalanabilmektedir. Bu ayrıcalıklar classic plus kartın sağladığı avantajlardan daha fazladır.
- d) Miles & Smiles Elite Plus kart: Elite Plus Kart, Miles&Smiles Programı üyelerinin avantajlarının en üstünde yer aldığı en üst kategoridir. Elite Plus kart sahibi yolcular pek çok ayrıcalık ile ödüllendirilmektedir. Bu ayrıcalıklar elit kartın sağladığı avantajlardan daha fazladır.

Havayolları sadakatli yolcular oluşturmak için mil programlarını bir araç olarak kullanmakta olup havayolları arasında mil kartları arasında da rekabet bulunmaktadır. THY'nin yerel havayolları arasındaki rakiplerinden Pegasus Havayolları'nın Pegasus Plus, Atlasglobal Havayolları'nın Atlasmiles, Sunekspres Havayolları'nın SunPoints, Onur Hava Yolları'nın Onurextra adında sadakat programları bulunmaktadır.

⁸⁷ <http://www.turkishairlines.com/tr-tr/miles-and-smiles/sss/miles-smiles>, erişim tarihi 01.07.17

3.5.3. TCC Kart programı

THY, Turkish Corporate Club (TCC) kart programıyla, sık olarak iş seyahati yapan firmaların çalışanlarını kendi bünyesine katmak istemektedir. Bu program sayesinde THY ile uçuş gerçekleştiren firma çalışanlara herhangi bir hedef aranmaksızın ekstra indirim ve imkânlar sağlanmaktadır. Bu imkânlar neticesinde firmalar THY'yi daha kolay tercih edebilmektedirler.⁸⁸

Yerel Havayolları'ndan Atlasglobal'in şirketlere yönelik 'Atlasglobal Corporate Programı' bulunmaktadır. Bu kart sayesinden şirketlere yurt içi ve yurt dışı şirket uçuşlarında sağlayacağı indirimlerle beraber önemli avantajlar da sunmaktadır. Türkiye çıkışlı/varışlı iç hat ve dış hat uçuşlarda belirli ücret sınıflarında anında indirim ve özel bagaj hakkı gibi avantajlara sahip olunabilmektedir.⁸⁹ Sunexpress Kurumsal Sadakat Programına sahip havayollarından biri olup Pegasus ve Onur Havayolları'nın şirketlere yönelik bir sadakat programı bulunmamaktadır.

3.5.5. THY Uçuş Noktaları

Tablo 3.3 THY Uçuş Noktaları 2017

Yolcu Uçakları	Ülke	Şehir	Havalimanı
İç Hat	1	49	51
Dış Hat	115	240	241
Avrupa	43	109	110
Uzakdoğu	22	34	34
Ortadoğu	13	34	34
Afrika	31	48	48
Amerika	6	15	15
Toplam	116	289	292

Kaynak: <http://www.turkishairlines.com/documents/thy/download/fd.pdf> erişim 04.01.17

2016 yılı sonu itibariyle THY dünyada toplam 116 ülkede toplam 289 şehirde bulunan 292 havalimanına seferler düzenlemektedir. Uçulan ülke sayısı bakımından dünyanın en fazla

⁸⁸ <http://tcc.turkishairlines.com/tr>, erişim tarihi 19.02.17

⁸⁹ <http://corporateclub.com.tr/tr/urun/1334/atlas-global-atlasglobal-corporate-programi>

ülkesine uçan havayolu konumundadır. Yine Türkiye iç hatlarında uçmuş olduğu 49 şehir ile Türkiye içinde en fazla şehre uçuş gerçekleştiren havayoludur. Çok fazla ülkeye ve şehre uçmasından dolayı yolcularına çeşitli uçuş alternatifleri sunabilmektedir.

THY'nin tarifeli seferlerinde yedi çeşit uçuş bulunmaktadır:

- İç hatlardan-İç hatlara aktarmasız noktadan noktaya (Örnek: İstanbul-Adana)
- İç hatlardan-İç hatlara aktarmalı (Örnek: Van-İstanbul-Antalya)
- İç hatlardan-Dış Hatlara aktarmasız (Örnek: İstanbul-Londra)
- İç hatlardan-Dış hatlara aktarmalı (Örnek: Adana-İstanbul-Londra)
- Dış hatlardan-İç hatlara aktarmasız (Örnek: Londra-İstanbul)
- Dış hatlardan-İç hatlara aktarmalı (Örnek: Londra-İstanbul-Adana)
- Dış hatlardan-Dış hatlara aktarmalı (Örnek: (Londra-İstanbul-Dubai)

THY'nin çok fazla sayıda şehir ve ülkeye uçması ürün çeşitliliği bakımından THY'e önemli avantajlar sağlamaktadır. THY'nin yerel havayollarından en çok noktaya uçak rakibi Pegasus'dur. Pegasus yurt içinde 36, yurt dışında 72 olmak üzere toplamda 40 ülkede toplam 108 noktaya tarifeli seferler düzenlemekte olup bu noktalardan birçoğunda THY ile rekabet halindedir. Pegasus yurtdışı uçuşlarında THY ile özellikle Avrupa, Rusya ve Ortadoğu bölgelerinde rekabet etmektedir.⁹⁰ Sunexpress Havayolları özellikle Avrupa ve Türkiye'de uçuş ağını yoğunlaştırmış ve THY ile ortak uçtukları şehirlerde rekabet halindedir. Bu şehirlerden bazıları: Berlin, Hamburg, Münih'dir.⁹¹ Atlasglobal Havayolları ise uçuş ağını genişletme amacıyla yeni yurtdışı uçuş noktalarına seferler düzenlemektedir. THY ile rekabet ettiği bazı şehirler Paris, Amsterdam, Londra, Dusseldorf, Zurih şeklindedir.⁹²

Onur Havayolları iç hatlarda; İstanbul Atatürk Havalimanı'ndan Adana, Antalya, Diyarbakır, Elazığ, Gaziantep, İzmir, Kayseri, Malatya, Samsun, Şanlıurfa, Trabzon olmak üzere 11 noktaya uçmaktadır. Dış hatlarda ise Amsterdam, Berlin, Düsseldorf, Erbil, Lefkoşa, Nalçık, Odessa ve Paris olmak üzere toplam 8 noktaya karşılıklı olarak seferler düzenlemekte ve bu şehirlerde Nalçık dışında hepsinde THY ile rekabet etmektedir.⁹³ Borajet Havayolları'nın dış hat uçuşları Köln, Münih, Ibiza, Mykonos, Rodos, Beyrut ve Erbil şehirleri, iç hatlarda ise Ankara, Çanakkale, Edremit, İzmir, Bodrum, Dalaman,

⁹⁰ <https://www.flypgs.com/faydali-bilgiler/ucusun-icin-bilgiler/ucus-noktalari>

⁹¹ <https://www.sunexpress.com/tr/>

⁹² <https://www.atlasglb.com/sehir-rehberi/>

⁹³ <https://www.onurair.com/tr/seyahat-bilgileri/detay/Tarifeli-Hatlar/41/27/0>

Antalya, Gazipaşa, Adana, Diyarbakır, Siirt şehirleridir.⁹⁴ Borajet'in dış hat uçuşlarında rekabetin olmadığı İbiza, Mykonos, Rodos gibi şehirlere yöneldiği görülmektedir.

3.5.6. THY Uçak Filosu

Eylül 2016 itibariyle, Türk Hava Yolları filosunda, 10'u kargo uçağı olmak üzere ortalama yaşı 6,8 olan toplam 333 uçak bulunmaktadır. THY, 2013 yılında Boeing'den 95, Airbus'tan ise 117 yeni nesil uçak siparişı vermiştir. 2023 yılına kadar teslim edilmesi öngörülen bu uçak siparişleri de eklendiğinde Türk Hava Yolları'nın filosunun 421 uçağı ulaşması beklenmektedir.

Filo yaşının düşük olması hem güvenlik hem de konfor anlamında yolcuları memnun etmektedir ayrıca yeni nesil uçaklarda uçak içi eğlence sistemleri (IFE) daha ileri teknolojiye sahip olmaktadır. Havayollarının uçak içi eğlence sistemleri de birbirleriyle rekabet halindedir. Uçak içi eğlence sistemlerini kullanan yolcular bu sistemleri ne kadar beğendiklerini oylamakta bunun sonucunda da en iyi uçak içi eğlence sistemleri dünya genelinde sıralanmaktadır.

⁹⁴ <https://borajet.com.tr/tr/ucus-haritasi>, erişim tarihi 02.09.2017

Tablo 3.4 THY'nin 2016 Eylül Sonu İtibariyle Uçak Filosu

	Uçak	Sayı
Geniş Gövde	A330-200	20
	A330-300	30
	A340-300	4
	B777-300ER	32
	Toplam	86
Dar Gövde	A319-100	14
	A320-200	29
	A321-200	66
	B737-900ER	15
	B737-800	112
	B737-700	1
	Toplam	237
Kargo	A330-200F	7
	Wet Lease	3
	Toplam	10
Genel Toplam		333

Kaynak: <http://www.turkishairlines.com/documents/thy/download/fd.pdf> erişim tarihi 30.09.16

Yerel Havayolları içinde THY'den sonra en çok uçağı olan havayolu 66 Uçakla Pegasus Havayolları'dır. Sunexpress Havayolları'nın ise filosunda 49 uçak, Atlasglobal Havayolları'nın filosunda 25 adet uçak, Onur Hava Yolları'nın filosunda 25 adet uçak Borajet Havayolları'nın filosunda 14 uçak bulunmaktadır.⁹⁵ Filosunda bulunan uçak sayısı ile THY rakiplerine önemli bir üstünlük kurmakta olup tüm rakiplerinden daha fazla uçak sayısına sahiptir.

3.6. Ürün ve Hizmet Alanında Kazanılan Başarılar

2003-2016 yılları arasında THY küresel bir marka olmuş ve dünya havacılık sektörünün önemli havayollarından biri haline gelmiştir. Bu önemli gelişimde ürün ve hizmet kalitesindeki iyileşmelerin rolü şüphesiz çok önemlidir. THY çıkır açıcı birçok yeni

⁹⁵ SHGM Faaliyet Raporu 2016, 31.

uygulamaya yine bu dönemde imza atmıştır. Bu uygulamaların en önemli olanları: 2003 yılında Online check-in uygulaması, Eylül 2004 yılında Müşteri İlişkileri Online Hizmet Servisi'ni www.turkishairlines.com.tr adresinde hizmete açması, resmi üyeliği 2008'de gerçekleşecek olan, küresel havayolu şirketleri ittifakı olan Star Alliance'a katılma kararı alınması, 2006 yılında telefonla bilet satışına başlanması, Do&Co A.Ş. ile yapılan ortaklıkla yeni bir ikram yaklaşımına geçilmiş olması şeklinde sıralanabilir.

2012 yılında THY Avrupa'nın en genç ve modern filosuna sahip olma hedefiyle 200'üncü uçağını filosuna katarak filosunda bulunan uçak sayısı bakımından dünyanın sayılı havayollarından biri haline gelmiştir. Ayrıca 2012 yılında uçuşlarda wi-fi hizmeti sunularak yolculara gökyüzündeyken de internet imkânı sağlanmıştır. 2013 yılında THY dünyanın en fazla ülkesine uçan havayolu olmuştur. 2014 yılında yolculara Türk misafirperverliğini yaşatmak adına Sky Illusion uyku seti uzun menzilli uçuşlarda yolcuların istifadesine sunmuştur.

2014 yılında yolcuların transit bekleme sürelerini daha keyifli hale getirebilmek için Tourİstanbul hizmeti başlatılmıştır. Bu hizmet, transit olarak İstanbul Atatürk Havalimanında iki uçuşu arasında 6-24 saat arasında bulunan transit yolcuları kapsamaktadır ve bu iki uçuşta THY ile icra edilmek zorundadır. Bu hizmeti kullanmak isteyen yolcuların mutlaka Türkiye'ye giriş vizesi bulunması gerekmektedir. Yapılan tur programı İngilizce bilen tur rehberleri eşliğinde yapılmakta olup sadece İstanbul'un belirli turistik noktalarını kapsamaktadır. Kahvaltı, öğlen yemeği, akşam yemeği, transfer tarifeleri, müzelere ve tarihi yerlere giriş ücretleri THY tarafından karşılanmaktadır.⁹⁶

2014 Türkçe ve İngilizce olan kiosk uygulamalarının yanı sıra Almanca, Japonca, Arapça, Fransızca, İtalyanca, İspanyolca, Portekizce, Çince ve Rusçayı 'da ekleyerek yolcularına kendi anadillerinde check-in yapma imkânı da sunmuştur. 2015 Ortadoğu ve Kuzey Afrika'da bulunan 10 ülkede hizmet verecek şekilde Arapça Çağrı Merkezi'ni açmıştır.⁹⁷

⁹⁶ <http://www.turkishairlines.com/en-int/corporate/announcements/announcement/free-tours-of-istanbul-for-turkish-airlines-transfer-passengers>, erişim tarihi 17.02.17

⁹⁷ <http://www.turkishairlines.com/tr-tr/kurumsal/basin-odasi/basin-bultenleri/basin-bulteni-detayi/thy-zamaninda-kalkista-avrupa-ikincisi>, erişim tarihi 24.02.17

3.6.1. Skytrax Oylaması

1999 Yılında kurulan bir havayolu değerlendirme şirketidir. Skytrax Ticari havayolları için sektör araştırmaları yapmaktadır; Uluslararası uçuş seyahatlerinde kabin ekibi, havalimanı, havayolları, havayolu dinlenme salonu, kabin içi eğlence, kabindeki ikram ve diğer unsurları tespit eder. Skytrax araştırma sonuçlarını seyahati gerçekleştiren havayolu yolcularının oyları belirlemektedir. Arzu eden kişiler skytrax sitesinden oylamalarda bulunur ve bu oylamalar sonucunda her sene çeşitli konularda havacılık ödülleri sahiplerini bulmaktadır.⁹⁸

Skytrax anketlerinin metodolojisi: 1999 yılından beri faaliyet gösteren Sktrax Dünya Hava Yolları Anketi, sürecin ve bağımsızlık ilkelerinin netliği için büyük saygı ile gerçekleştirilmektedir. Anketin herhangi bir bölümünde dış sponsorluk, ödeme ya da dış etkiler bulunmamaktadır. Skytrax anketinin müşteri oylama süreçleri ve havayolu ödülleri sonuçları 2015 yılında bağımsız bir şekilde değerlendirilmiş ve tamamen bağımsız bir değerlendirme yapıldığı kanıtlanmıştır.

En büyük uluslararası havayollarından küçük iç hat taşıyıcılarına kadar 280'den fazla havayolu şirketini kapsayan müşteri memnuniyeti anketine 2015 yılında 104 farklı ülkeden katılım sağlanmıştır. Anketler, havayolu şirketinin ön hat ürünü ve hizmetlerini içeren 41 temel performans göstergesi üzerinden ölçülmektedir.

Anket yapılan veya görüşülen kişilere finansal ödeme veya başka bir ödeme yapılmamaktadır. Anketin maliyeti tamamen Skytrax tarafından finanse edilmektedir.⁹⁹

Skytrax, havayollarını;

- 1) En iyi havayolları
- 2) En iyi kabin ekibi
- 3) En iyi kabin içi eğlence sistemi
- 4) En iyi lounge
- 5) En iyi ikramları
- 6) En iyi uçak koltukları
- 7) En iyi personelleri

⁹⁸ <http://www.airlinequality.com/skytrax-research/>

⁹⁹ http://www.worldairlineawards.com/Awards/awards_methodology.html, erişim tarihi 03.03.17

- 8) En iyi kabinleri
- 9) En iyi havalimanları
- 10) En iyi havayolu birliktelikleri

Başlıklarında havayollarını değerlendirmekte ve ankete katılan yolculardan bu başlıkları değerlendirmelerini istemektedir.

3.6.2 THY'nin Skytrax'da Değerlendirmesi

- 2010 skytrax tarafından ekonomi sınıfı ikramda dünyanın bir numarası seçilmiştir.
- 2011 yılında en iyi Premium ekonomi koltuk ve en iyi 2. Ekonomi sınıfı ikram ödülünü kazanmıştır.¹⁰⁰
- 2012 yılında Skytrax Ödülleri'nde yolcuların oylarıyla "Avrupa'nın En İyi Havayolu" Oscarı'nı kazanılmış ve bu ödül 2012-2016 yılları arasında THY'nin olmuştur. Ayrıca 2012 Comfort Class koltuğuyla dünyanın "En İyi Premium Ekonomi Koltuk" kategorilerinde ödüle layık görülmüştür.
- 2013 Comfort Class koltuğuyla dünyanın "En İyi 2. Premium Ekonomi Koltuk" kategorilerinde ödüle layık görülmüştür
- 2014 yılında dünyanın en iyi kabin içi eğlence değerlendirmesinde 3., Dünya'nın en iyi business sınıfı lounge'da 2., Comfort Class koltuğuyla dünyanın "En İyi 2. Premium Ekonomi Koltuk" ve en iyi 2. Ekonomi kabin ikram kategorilerinde ödüle layık görülmüştür.
- 2015 yılında: 2.kez "En İyi Business Class Özel Yolcu Salonu İkramı" (2014-2015), 3.kez "En İyi Business Class İkramı" (2013-2014-2015), 5. kez "Avrupa'nın En İyi Havayolu Şirketi" (2011-2012-2013-2014-2015), 7. kez "Güney Avrupa'nın En İyi Havayolu Şirketi" (2009-2010-2011-2012-2013-2014-2015) ilan edilmiştir.
- 2016 yılında THY dünyanın en iyi 7. Havayolu olarak belirlenmiştir.¹⁰¹

¹⁰⁰ Türk Hava Yolları Premium ekonomi ürününü (comfort class) 2015 yılı itibariyle filosundan tamamen çıkartmıştır.

¹⁰¹ <http://www.turkishairlines.com/tr-tr/kurumsal/basin-odasi/oduller>

3.7. THY'nin Rakiplerle Kıyaslanması

3.7.1. İç Hatlar

Tablo 3.5 Türk Özel Havayolu İşletmeleri İç hat Pazar Payı (2003-2004)

Havayolları	2003 Yolcu Sayısı	Pazar Payı (%)	2004 Yolcu Sayısı	Pazar Payı (%)	Yolcu Farkı
Türk Hava Yolları	8,850,123	97,79	10,151,831	71	1,301,708
Onur Havayolları	106,877	1,2	3,217,992	22,3	3,111,115
Atlasglobal	15,385	0,2	523,109	3,6	507,724
İnter Havayolları	564	0,01	17,287	0,1	16,723
Fly Havayolları	69,241	0,8	435,164	3	365,923

Kaynak: DHMİ'den aktaran Gerede (2014) 195

2003 yılı öncesi iç hat pazarına giriş engeli bulunan özel havayolları sadece dış hatlarda faaliyet gösterebiliyor, iç hatlarda uçuş gerçekleştiriyorlardı. Bu nedenle 2003 yılında yurt içinde THY dışında hiçbir havayolu yer almıyordu. THY 2003 yılında 2 Merkezden 26 noktaya uçuş gerçekleştirmekteydi. 2003 yılsonu itibariyle iç hatlarda meydana gelen serbestleşme sonucu özel havayolları iç hat pazarında aktif olmaya başlamışlardır. 2003 yılında THY iç hat pazarının yaklaşık %98'ini almış özel havayolları ise serbestleşmenin henüz ilk yılı olması nedeniyle önemli bir paya ulaşamamışlardır. 2004 yılında ise THY'nin pazar payının %71'e gerilemesine rağmen yolcu sayısını önemli ölçüde arttırdığı görülmektedir. Özel havayollarından OHY'nin %22,3'lük pazar payı ile iç hat pazarında THY'den sonraki en yüksek paya sahip havayolu olduğu görülmektedir.

2016 yılsonu itibariyle özel havayollarının da iç hatlarda aktif olmasıyla iç hatlarda 7 merkezden 55 noktaya uçuş gerçekleştirilmektedir. İç hatlarda tarifeli seferleri bulunan havayolları: THY, Onur Air, Sunexpress, Atlasglobal, Pegasus, Borajet'dir. 2003 yılındaki İç hatlardaki uçuş merkezleri: İstanbul Atatürk Havalimanı ve Ankara Esenboğa Havalimanı'dır. 2016 Yılsonu İtibariyle İç hatlardaki Uçuş Merkezler: İstanbul Atatürk Havalimanı, Ankara Esenboğa Havalimanı, İstanbul Sabiha Gökçen Havalimanı, İzmir Adnan Menderes Havalimanı, Antalya Havalimanı, Adana Havalimanı, Trabzon Havalimanı'dır.¹⁰²

¹⁰² Sivil Havacılık Faaliyet Raporu (2016) 42

Tablo 3.6 2016 Yılsonu İtibariyle Türkiye İç Hat Pazar Payları

Havayolu İşletmeleri	İÇ HAT		İÇ HAT ŞİRKET PAYI (%)	
	Uçak Sayısı	Yolcu	Uçak Sayısı	Yolcu
Türk Hava Yolları	385,548	55,333,835	55,1%	54,0%
Pegasus Havayolları	196,787	30,602,546	28,1%	29,9%
SunExpress Havayolları	32,729	5,135,048	4,7%	5,0%
Onur Air	35,998	6,150,070	5,1%	6,0%
Atlasglobal	33,826	3,544,012	3,3%	3,5%
Borajet	24,869	1,681,999	3,6%	1,6%

Kaynak: Devlet Hava Meydanları İşletmesi Faaliyet Raporu (2016) 127

2003 yılında iç hat pazarındaki neredeyse tüm yolcuları taşıyan THY'nin 2016 yılsonu itibariyle pazar payının %55'lere gerilediği görülmektedir. THY'nin pazar payı azalmış olsa da iç hat yolcu sayısında önemli bir artış meydana gelmiştir. PGS %29,9'luk pazar payıyla THY'den sonra iç hat pazarında ikinci, Onur Air %6'luk pazar payıyla üçüncü olmuştur. olmuştur. SunExpress %5, Atlasglobal %3.5 pazar payına sahipken, Borajet %1,6'luk pazar payıyla iç hat pazarında en az pazar payına sahip havayolu olmuştur.

Rekabete açık, büyük ölçüde serbestleşmiş havayolu sektörüne sahip ülkelerde havayolu şirketlerinin rakiplerine karşı uygulamış olduğu rekabet politikaları ve rakiplerine karşı sağlamış oldukları avantajlar farklılık gösterebilmektedir. Türkiye iç hat pazarında öne çıkan rekabet unsurları: hizmet kalitesi, geniş uçuş noktasına sahip olma ve fiyat olduğu görülmüştür. Serbestleşme sonrası oluşan rekabet, havayolu işletmelerini hizmet kalitesi arayışına zorlamıştır. Ayrıca daha öncesinde tarifeli seferler yerine sadece charter usulü seferler düzenleyen havayolları tarifeli seferlere geçmeleri sebebiyle müşteri ile yakından iletişimin gerektirdiği teknolojilere yatırım yapmak durumunda kalmışlardır. Müşteriyle ilişkisi ve hizmet açısından tecrübesi ola THY de serbestleşmeden sonra pazarlama faaliyetlerine daha fazla önem vermeye başlamıştır. THY, Atlasglobal, Sunexpress farklılaştırma stratejisi kapsamında hizmet kalitesini arttırmaya çalışarak rekabet eden havayolu işletmelerinden olmuşlardır.¹⁰³

Maliyet liderliği stratejisi, bir işletmenin ürünlerini ya da hizmetini, üretimi ve sunumu kolay olacak şekilde tasarlayarak işletme maliyetlerini en aza indirmesi ve böylelikle müşterilerine düşük fiyat sunabilmesi esasına dayanır. Farklılaşma stratejisinde işletme, müşteriler tarafından önemli sayılan bazı hizmet ya da ürün bileşenlerini kullanarak hizmet ve ürününü, müşterilerin fazla ücret ödemeye razı olacak şekilde farklı kılmaya ve kendi

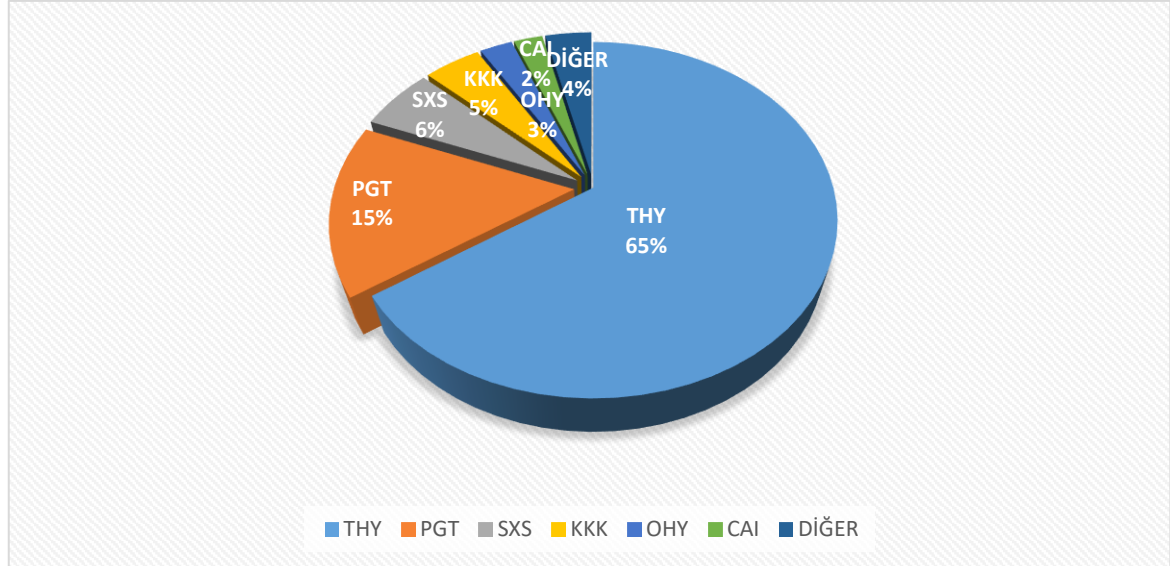
¹⁰³ Özsoy (2010) 121

pazarında eşsiz olmaya çalışmaktadır. Odaklanma stratejisi ise, belli bir müşteri grubuna, üretim ve dağıtım hattına ya da belli bir coğrafi pazara odaklanarak tüm işletme faaliyetlerinin seçilen hedefe göre şekillendirilmesidir. Maliyet liderliği ve farklılaşma stratejisi sektör geneline hitap ederken, odaklanma stratejisi sadece belli bir pazar bölümünde uygulanmaktadır.¹⁰⁴

2003 yılından sonra artan işletme sayısı ile birlikte daha dinamik ve rekabetçi bir çevrede faaliyet göstermeye başlayan THY ve özel havayolu işletmeleri rekabet edebilirlik olgusu ile karşı karşıya gelmişlerdir. THY'nin hizmetlerinden ödün vermeyerek farklılaştırma stratejisini izlemeye devam ettiği, ancak bu strateji kapsamında iş modelinde değişiklikler yaptığı söylenebilir. Bununla birlikte, önemli bir stratejik adım atarak, iç hatlar pazarında müşterilerin karşısına daha doğru bir ürünle çıkabilmek ve daha verimli faaliyet gösterebilmek adına Anadolujet alt markasını oluşturmuştur. Uçuş ağ yapısı, hizmet kalitesi ve fiyat bileşenleri, havayolu işletmelerinin, benimsemiş oldukları bu rekabet stratejilerini şekillendirmede kullandıkları temel rekabet araçlarıdır. Her bir havayolu işletmesinin farklı filo ve ağ yapısı bulunmakta ve her biri rekabetçi fiyatlar sunmaktadır.¹⁰⁵

3.7.2. Dış Hatlar

Şekil 3.1 2016 Yılı Sonu İtibariyle Türk Özel Havayolları'nın Türkiye Dış Hat Pazar Payları



Kaynak: Devlet Hava Meydanları İşletmesi Faaliyet Raporu (2016) 118

¹⁰⁴ Gerede (2014), 196.

¹⁰⁵ Kuyucak, F. ve Şengür, Y. (2011), 19.

2016 yılsonu itibariyle THY %65’lik pazar payı ile iç hatlarda olduğu gibi dış hatlarda da en büyük pazar payına sahip havayolu şirketidir. THY’yi %15’lik pazar payı ile PGT takip etmektedir. Bu iki lider havayolunun ardından SXS, KKK, OHY, CAI ve diğer havayolları toplamda yaklaşık %20’lik bir paya sahiptir. Pazar paylarını etkileyen en önemli unsurların başında piyasaya arz edilen toplam koltuk adedi ve uçulan şehir sayısı gelmektedir. Arz ne kadar fazla olursa yolcunun düşük ücret tarifelerinden bulabileceği ücret de o kadar düşük olacaktır. Uçulan şehir sayısı yolcuya sunulan ürün çeşitliliği arttırmaktadır. Birbirini besleyen uçuş noktalarının fazla oluşu da pazar payının artışı destekleyen unsurlardır. Kaliteli hizmet, makul ücret tarifeleri ve pazar payının etkileyen diğer istatistiklerin etkisi pazar payını belirlemede etkisi daha azdır.

3.7.3. Türk Hava Yolları’nın Dünya Havacılığındaki Yeri

ICAO’nun 2017 Mayıs ayında yayınlamış olduğu raporlara göre THY’nin Dünya’nın en iyi 15 havayoluyla kilometre başına düşen ücretli yolcuda (RPK) kıyaslaması aşağıdaki gibidir:¹⁰⁶

Tablo 3.7 Kilometre Başına Düşen Yolcuda Dünya’nın En İyi 15 Havayolu (2017)

Sıra	En Büyük 15 Havayolu	Büyüme Oranı	RPK-Milyar	Dünyadaki %'lik Payı
1	American	2,6%	32,1	5,3%
2	Delta	1,7%	30,8	5,0%
3	United	2,6%	29,7	4,9%
4	AF-KLM	6,1%	23,4	3,8%
5	Lufthansa Group	16%	22,9	3,8%
6	Emirates	0,4%	21,3	3,5%
7	IAG	1,8%	21,3	3,5%
8	China Southern	14,2%	18,4	3,0%
9	Southwest	3,4%	18,1	3,0%
10	Air China	7,1%	16	2,6%
11	Chine Eastern	11,1%	14,9	2,4%
12	Ryannair	11,3%	13,1	2,1%
13	Qatar Airways	6,5%	11,8	1,9%
14	Turkish Airlines	6,4%	11,6	1,9%
15	Air Canada	12,1%	10,6	1,7%
15 Havayolu Toplam RPK		5,8%	296 Milyar	48,5%
Dünya'nın Toplam RPK'sı		7,7%	610 Milyar	100%

Kaynak: ICAO

¹⁰⁶ <https://www.icao.int/sustainability/Pages/Air-Traffic-Monitor.aspx>

Kilometre başına düşen ücretli yolcu bakımından (RPK) Dünya'nın en büyük 15 havayolu %48,5'lik bir paya sahip olduğu görülmekte olup bu havayolları ortalamada geçen yılın aynı dönemine göre %5,8'lik bir büyüme kaydetmişlerdir. Aynı dönemde dünya ortalamasının büyüme oranı %7,7 olmuştur ve dünyanın en büyük 15 havayolunun büyüme ortalaması dünya büyüme ortalamasının %1,9 puan gerisinde kalmıştır. Amerikan Hava Yolları birinci olmuştur. THY ise dünya genelinde 14. sırada yer alırken Avrupa'da beşinci sırada yer almaktadır. THY'nin %6,4'lük bir büyümesi olmasına karşın bu büyüme dünya ortalamasının %1,2 puan gerisinde kalmıştır. Lufthansa Group'un %16'lık dünyanın en büyük 15 havayolu arasındaki en yüksek büyüme oranı olması bakımından dikkat çekicidir. Diğer Avrupalı havayolu şirketlerinden AF-KLM %6.1, IAG %1.8, Ryanair 11,3'lük bir büyüme kaydederek THY'nin önüne geçmeyi başarmışlardır. ICAO'nun yayınlamış olduğu 2014-2015-2016-2017 yılları arasındaki top 15 havayolu arasında THY'nin RPK bakımından durumu aşağıdaki gibidir:¹⁰⁷

Tablo 3.8 Kilometre Başına Düşen Yolcudaki THY'nin Dünyadaki Yeri(2014-2017)

Sıra	En Büyük 15 Havayolu	RPK-Milyar (2014)	RPK-Milyar (2015)	RPK-Milyar (2016)	RPK-Milyar (2017)
1	American	28,8	30,5	29,7	32,1
2	United	27,4	28,4	28,5	30,8
3	Delta	27,39	28,3	28,3	29,7
4	AF-KLM	19,9	20,44	22,8	23,4
5	Lufthansa Group	19,4	20,24	21	22,9
6	Emirates	19,1	20,1	21,6	21,3
7	IAG	17,8	20,8	21,4	21,3
8	China Southern	14,8	16,6	18,1	18,4
9	Southwest	14,5	16,4	16,8	18,1
10	Air China	13,3	15,2	16,4	16
11	Chine Eastern	11,1	12,9	14,5	14,9
12	Ryannair				13,1
13	Qatar Airways				11,8
14	Turkish Airlines	9,4	10,6	11,1	11,6
15	Air Canada			10,4	10,6

Kaynak: ICAO

THY'nin RPK bakımından büyüme değerleri incelendiğinde; 2015 yılında 1.2, 2016 ve 2017 yıllarında 0.5, puanlık bir büyüme yakalamıştır. American Havayolları ise bu dönemde hep ilk sırada yer almıştır. THY Avrupalı taşıyıcılar içerisinde ilk 5 de yer almaktadır. AF-

¹⁰⁷ <https://www.icao.int/sustainability/Pages/Air-Traffic-Monitor.aspx0>, erişim tarihi 05.09.2017

KLM ortaklığı Avrupalı havayolları içerisinde birinciliğini korurken Lufthansa'da ikinci sıradaki yerini korumuştur. 2014-2015-2016 yılları arasında IAG Havayolu birlikteliği ilk 15'de yer almazken 2017 de önemli bir yükseliş göstererek ilk 15'e girmiştir. Yine THY'nin Ortadoğu bölgesinde en önemli iki rakibi Emirates Havayolları ve Qatar Havayolları'yla nasıl bir rekabet içerisinde olduğu tablodan anlaşılmaktadır. Emirates Havayolları 2014-2015-2016 yıllarında istikrarlı büyürken 2017 yılında 0,3 puanlık bir küçülme yaşamış ama yine de altıncı sıradaki yerini korumuştur. Bu tablodaki dikkat çeken diğer bir husus ise en büyük üç havayolunun Amerika menşeli havayolları olmasıdır. Dünya'nın en büyük havayollarını incelediğimizde Amerika, Avrupa, Ortadoğu ve Uzakdoğu menşeli havayolları oldukları görülmekte olup listede Afrika bölgesinden hiçbir havayolu olmaması dikkat çekicidir. THY'nin büyüme grafiği incelendiğinde istikrarlı bir büyüme sağladığı sonucu çıkmaktadır.

Tablo 3.9 Dünya'nın En Çok Yolcu Taşıyan Havayolları (2015)

Sıra	Havayolu	Yolcu Sayısı(Milyon)
1	American Airlines	146,530
2	Southwest Airlines	144,575
3	Delta Air Lines	138,842
4	China Southern Airlines	109,301
5	Ryanair	101,401
6	United Airlines	95,384
7	China Eastern Airlines	75,139
8	EasyJet	70,232
9	Turkish Airlines	60,198
10	Air China	59,580
11	Lufthansa	58,661

Kaynak: IATA, <http://www.worldatlas.com/articles/the-world-s-largest-airlines-by-passengers-carried.html>, erişim tarihi 05.09.2017

2015 yılı Dünya'nın en çok yolcu taşıyan havayolları arasında THY taşımış olduğu 60,198 milyon yolcu ile 9. sırada yer almaktadır. Listenin ilk üç sırasında Amerika menşeli havayolları bulunmaktadır. Bu havayollarından Amerikan Havayolları; 146,530 milyon, Southwest Havayolları; 144,575 milyon, Delta Havayolları; 138,842 milyon yolcu taşımıştır. Diğer Amerika menşeli havayolları United Havayolları taşımış olduğu 95,385 milyon yolcu ile listede altıncı sırada yer almıştır. Listede bulunan Çin menşeli üç havayolu China Southern Havayolları, China Eastern, Air China Havayolları sırasıyla; 109,301 milyon, 75,139 milyon, 58,661 milyon yolcu taşımıştır. Avrupa menşeli taşıyıcılardan

Ryanair taşımış olduğu 101,401 milyon yolcu ile beşinci sırada yer alırken Avrupalı taşıyıcılar arasında birinci olmuştur. Diğer Avrupa menşeli taşıyıcılardan Easyjet taşımış olduğu 70,232 yolcu ile Avrupalı taşıyıcılar arasında ikinci olurken genel listede sekizinci olmuştur. THY'nin Avrupa'daki en önemli rakiplerinden Lufthansa ise taşımış olduğu 58,661 milyon yolcu ile listede 11. sırada yer almaktadır.

Tablo 3.10 Avrupa'nın En Çok Yolcu Taşıyan Havayolları (2016)

Sıra	Havayolu	Yolcu (Milyon)
1	Ryanair	116,8
2	Lufthansa Group (incl. Lufthansa, Austrian, Swiss, Eurowings)	109,7
3	IAG (British Airways, Iberia, Vueling, Aer Lingus)	100,7
4	Air France-KLM (incl. Air France, KLM, HOP!, Transavia)	93,4
5	easyJet	74,5
6	Turkish Airlines	62,8
7	Aeroflot Group (incl. Aeroflot, Rossiya, Pobeda)	43,4
8	SAS Group (Scandinavian Airlines)	29,4
9	Norwegian	29,3
10	Air Berlin Group (incl. Air Berlin, NIKI)	28,9
11	Alitalia	/
12	Pegasus Airlines	24,1
13	Wizz Air	22,8
14	Aegean Airlines (and Olympic Air)	/
15	S7 Airlines	13,1

Kaynak: <https://www.airportsineurope.com/flight-info/largest-airlines-europe/> , erişim tarihi 05.09.2017

2016 yılı Avrupa'nın en çok yolcu taşıyan şirketleri arasında THY taşıdığı 62,8 milyon yolcu ile altıncı sırada yer almıştır. Pegasus Havayolları 24,1 milyon yolcu taşıyarak bu listeye 12. olarak girmeyi başarmıştır. Listede Ryanair 116,8 milyon yolcu adediyle birinci olurken dört havayolunun birleşmesinden oluşan Lufthansa Grup ikinci sırada yer almıştır. İlk beşte yer alan havayollarından üç tanesi grup havayolu şirketi olmuştur. Tüm listede ise yedi adet grup havayolu bulunmaktadır. THY ve Pegasus'un önümüzdeki yıllar için vermiş oldukları uçak siparişleri neticesinde artacak olan kapasiteleriyle daha fazla yolcu taşıyacakları düşünülmektedir.

Türk Özel Havayolları'nın avantajlı konumda olmasının en önemli nedenlerinden biri de Türkiye'nin coğrafi konumudur. Türkiye coğrafi konumu Doğu-Batı, Kuzey-Güney eksenlerinde önemli bir yerde bulunmaktadır. Coğrafi konumun getirdiği avantajlar

sayesinde Türkiye dünya hava taşımacılığında stratejik bir pozisyon elde etmiştir. 2015 yılı sonunda yolcu sayısı bakımından Türkiye Dünya’da sekizinci sırada, Avrupa’da ise üçüncü sırada bulunmaktadır. Türkiye 2003 yılında Dünyada 18. sırada, 2014 yılında dokuzuncu sırada iken, 2015 yılında Hindistan’dan sonra sekizinci sırada yer almıştır. Avrupa’da ise 2003 yılında yedinci sırada yer alırken, 2013 yılında beşinci sıraya, 2014 yılında ise Almanya’nın ardından üçüncü sırada bulunmaktadır. 2015 yılında ise üçüncü sıradaki konumunu korumuştur. Skytrax internet sitesinde yer alan yolcu değerlendirmesinde: Pegasus Havayolları iki yıldızlı havayolu olarak değerlendirilmiş ve yolculardan 10 üzerinden 5 puan, Atlasglobal Havayolları 6 puan, Sunexpress Havayolları ise 5 puan, Onur Havayolları 6 puan almıştır.

Skytrax’ın 2017 yılında yapmış olduğu Dünya’nın en iyi havayolları listesinde sıralama şu şekildedir: Qatar Airways, Singapore Airlines, Ana All Nippon Airways, Emirates, Cathay Pacific, EVA Air, Lufthansa, Etihad Airways, Hainan Airlines, Garuda Indonesia, Thai Airways, Türk Hava Yolları, Virgin Australia, Swiss Int’l Air Lines, Qantas Airways. THY bu listede tüm havayolları içinde 12. sırada yer almış, Avrupalı Havayolları içinde ise Lufthansa’dan sonra 2. sırada yer almıştır. 2016 yılındaki Dünya’nın en iyi havayolları listesinde THY 7. sırada, Avrupa’nın en iyi havayolları listesinde ise 1. sırada yer alırken 2017 yılında rakiplerinden geride kaldığı görülmektedir.¹⁰⁸ THY’nin geride kalmasının nedenleri; Türkiye’de 2016 yılında yaşanan terör olayları nedeniyle Türk Sivil Havacılığı zor dönemler yaşamıştır. Bu kriz durumundan en çok etkilenen havayollarının başında yüksek koltuk kapasitesi nedeniyle THY gelmektedir. THY bu kriz durumunu aşmak için tasarruf tedbirleri kapsamında ürün kalitesinden bazı tavizler vermiştir. Bu tavizler THY’nin ürün ve hizmet kalitesine yansımış bu da THY’nin skytrax havayolları değerlendirme listesinde gerilemesine neden olmuştur.

¹⁰⁸ <http://www.airlinequality.com/review-pages/top-10-airlines/>, erişim tarihi 03.09.2017

SONUÇ

2003 yılından önce THY iç hat pazarında yerel rakibi olmamasından dış hat pazarında ise çok fazla uçuş noktasında faaliyet göstermemesinden dolayı ciddi bir rekabet ortamıyla karşı karşıya olmadığı, bu durumdan dolayı da rahat bir konumda olduğu söylenilebilir. 2003 yılından sonra iç hatlar pazarında aktif olarak uçuş başlatan (Borajet hariç) yerel havayolları iç hatlar serbestleşmesinden önce dış hatlar pazarında zaten faaliyet göstermekteydiler. İç hatlarda serbestleşmenin yaşanmasıyla yerel havayolları iç hat uçuşlarını da başlatarak uçuş ağını genişletme ve yolcularına iç hat-dış hat bağlantıları sunabilme olanağı bulmuşlardır.

Yaşanan rekabetin ağırlıklı olarak hizmet-ürün kalitesi, ağ yapısı, frekans derinliği ve fiyat konuları üzerinde olduğunu gözlemlenmiştir. THY hizmet ve ürün kalitesini üst düzeyde tutmuş, ağ yapısını genişletip, frekans derinliğini arttırmıştır. Bu iyileştirmeler sonucunda ise fiyatları, iç hatlar pazarında genel olarak rakiplerinin üstünde, dış hatlar pazarında ise pazar şartlarına ve rakiplerin durumuna göre değişiklik göstermektedir.

THY'nin 2003 yılından itibaren hem yurtiçi hem de yurtdışı uçuşlarda karşılaşmış olduğu yoğun rekabet ortamı THY'nin kendisini geliştirmesine yardımcı olmuş 13 yıl gibi bir süre içerisinde THY dünyanın en iyi havayolları arasında yerini almıştır. Anadolujet markası da özellikle iç hatlarda yaşanan yoğun rekabet ortamında THY'nin büyüme odaklı stratejilerin bir parçası olmuş, THY Anadolujet markası sayesinde düşük fiyatla yerel havayollarıyla rekabete daha kolay girişmiş ve yüksek kalite beklentisi olmayan, ücret duyarlı yolcular hedeflenmiştir. 2003 yılında iç hatlarda yaşanan rekabet ortamıyla THY pazar payı kaybetmiş olsa da toplam yolcu sayısını arttırmıştır. THY daha geniş ürün yelpazesi sunabilmek için uçuş gerçekleştirdiği çoğu dış hat şehrinde ekonomi ve business sınıfı olarak iki farklı kabinde hizmet sunmaktadır. İç hat uçuşlarında ise potansiyelin yüksek olduğu (Ankara, İzmir, Antalya, Adana vb.) şehirler hariç diğer şehirlerde sadece ekonomi kabin hizmeti vermektedir. THY'nin gerçek business koltuğu bulunmayan uçaklarında ekonomi koltuğuyla sunmuş olduğu business ürünü business class yolcularında şikâyet neden olmaktadır. Ayrıca zaman zaman business ve ekonomi kabinde yaşanan teknik aksaklıklar (koltukların tam yatmaması, ekranların çalışmaması gibi) müşteri memnuniyetini olumsuz etkilemektedir.

Havayolu işletmelerinde hizmet süreci uçuş öncesi, uçuş sırası ve uçuş sonrası olmak üzere üç bölümden oluşmaktadır. Havayolu işletmelerindeki hizmet kalitesini, uçuş

noktaları, uçak tipleri ve frekans sıklığı, bilet satış noktaları, havaalanında sunulan hizmetler, uçuş esnasından uçakta sunulan hizmetler, havayolunun zamanında kalkış ve inişi, uçuşta sunulan hizmetler ve uçuş sonrası havaalanında ve gidilecek noktaya ulaşımın sağlanması şeklinde sıralayabiliriz. Hem iç hat hem dış hat pazarında 2003 sonrası rekabetin artmasıyla, THY hizmet ve ürün kalitesini ön plana çıkararak rekabette daha iyi konumda olmayı amaçlamıştır. 2016 yılında yaşanan terör saldırıları nedeniyle THY maliyetleri azaltmak adına tasarruf tedbirleri kapsamında bazı kısıtlamalara gitmiş bu kısıtlamalar ürün ve hizmet kalitesine olumsuz yansımıştır. THY altı yıl üst üste (2011-2016) Avrupa'nın en iyi havayolu şirketi seçilirken 2017 yılında bu unvanını Lufthansa Havayollarına kaptırmış ve Lufthansa'nın ardından Avrupa'nın en iyi ikinci havayolu şirketi olmuştur. THY 2015 yılında taşımış olduğu 60,198 milyon yolcu ile Dünya'nın dokuzuncu, 2016 yılında ise taşımış olduğu 62,8 milyon yolcu Avrupa'nın altıncı büyük havayolu şirketi olmuştur.

Ülkemizdeki aktif havalimanı sayısı 2003 yılında 26 iken 2015 yılında 55'e, iç hatlardaki yolcu sayısı 2015'te 97,5 milyona, havayolunu kullanan toplam yolcu sayısı 2015 yılı sonunda 181,4 milyona ulaşmıştır. 2003 yılında 162 olan toplam uçak sayısı 2015 yılsonu itibarıyla 489'a, koltuk kapasitesi 27.599'dan 90.259'a ulaşmıştır. Seyahat maliyetlerindeki düşme, havalimanlarının fiziki şartlarının iyileştirilmesi ve modern bir çehreye kavuşturulması, yeni havalimanlarının dünyadaki rakipleriyle rekabet edebilir kalitede inşa edilmesi gibi nedenler havacılık sektörünün daha hızlı büyümesine imkân sağlamaktadır. Hizmet ve ürün kalitesini birçok noktada iyi seviyelere çıkartmayı başaran THY bu büyümeden en çok faydalanan havayollarının başında gelmekte ve diğer havayollarına da başarılı bir örnek olmaktadır.

Atatürk ve Sabiha Gökçen Havalimanlarında yaşanan kapasite problemlerinden dolayı Türkiye potansiyelinin altında lokal ve transit yolcu taşımak durumunda kalmaktadır. Bu kapasite probleminden dolayı havayolları, yeni şehir ve ülkelere uçuş başlatamamakta, mevcut uçuşları olan şehirlere daha fazla sefer düzenleyememektedirler. Bu sıkıntıları en çok yaşayan havayollarının başında da THY gelmektedir. Özellikle Atatürk Havalimanı ve zaman zaman da Sabiha Gökçen Havalimanı'nda iniş ve kalkış esnasında yaşanan gecikmeler THY'nin ürün kalitesini de olumsuz etkilemektedir. Dünya'nın en fazla ülkesine uçan ülke unvanına sahip olan THY, Dünya'nın en fazla şehrine uçuş düzenleyen havayolu olma yolunda da daha üst basamaklara çıkmak istemektedir ama İstanbul'da bulunan havalimanlarında yaşanan kapasite sıkıntısından dolayı yeterince büyüme sağlayamamaktadır. 2018 itibarıyla açılması planlanan İstanbul 3. Havalimanı'nın kapasite

problemini tamamen kaldıracığı ve bu durumun THY'nin ürün ve hizmet kalitesinin artışına da çok olumlu katkıları olacağı tahmin edilmektedir. Ayrıca artan kapasite ile bilet fiyatları daha düşük seviyelerde olacağı bu durumda havayoluna olan talebi daha da arttıracığı öngörülmektedir.

THY filosunda bulundurduğu Eylül 2016 itibariyle, Türk Hava Yolları filosunda, 10'u kargo uçağı olmak üzere ortalama yaşı 6,8 olan toplam 333 uçak bulunmaktadır. THY, 2013 yılında Boeing'den 95, Airbus'tan ise 117 yeni nesil uçak siparişi vermiştir. 2023 yılına kadar teslim edilmesi öngörülen bu uçak siparişleri de eklendiğinde Türk Hava Yolları'nın filosu 421 uçağı ulaşması beklenmektedir. Filo yaşının düşük olması hem güvenlik hem de konfor anlamında yolcuları memnun etmektedir ayrıca yeni nesil uçaklarda uçak içi eğlence sistemleri (IFE) daha ileri teknolojiye sahip olmaktadır. 2016 yılı sonu itibariyle THY dünyada toplam 116 ülkede toplam 289 şehirde bulunan 292 havalimanına seferler düzenlemektedir. Uçulan ülke sayısı bakımından dünyanın en fazla ülkesine uçan havayolu konumundadır. Yine Türkiye iç hatlarında uçmuş olduğu 49 şehir ile Türkiye içinde en fazla şehre uçuş gerçekleştiren havayoludur. Çok fazla ülkeye ve şehre uçmasından dolayı yolcularına çeşitli uçuş alternatifleri sunabilmektedir.

THY dört yıldızlı bir havayolu olarak faaliyetlerini devam ettirmekte olup beş yıldızlı havayolu olabilmeye çalışmaktadır. THY iç hatlarda vermiş olduğu kaliteli hizmet sayesinde, hizmet anlamında birçok alanda rakiplerinden daha iyi bir durumda olmayı başarmıştır ancak dış hatlardaki rakiplerine karşı belli konularda başarılı olsa da hala kendisini geliştirmeye ihtiyaç duyduğu konular bulunmaktadır. 2011-2016 yılları arasında yapılan Skytrax değerlendirmelerine göre THY'nin aşağıda yer alan başlıklarda gelişme göstermesi gerekmektedir. Bu başlıklar: 'En iyi kabin ekibi', 'en iyi personel', 'en iyi ekonomi sınıfı koltuğı', 'en iyi business sınıfı koltuğı', 'en iyi havalimanı hizmetleri', 'en temiz kabin' kabin şeklindedir. THY'nin sayılan başlıklarda çok başarısız durumda olmasa da diğer alanlardaki gibi iyi dereceler elde edemediğı görülmektedir. Bu alanlarda yapabileceğı iyileştirmeler sonucunda THY'nin beş yıldızlı havayolu olabilme ve dünyanın en iyi havayolu kategorisinde ilk üçe girebilme ihtimali artacak, bu durum da önümüzdeki yıllarda artacak kapasitesiyle Dünya'nın en çok yolcu taşıyan ilk beş havayolu arasında olmasına katkıda bulunacaktır.

KAYNAKÇA

Anderson, K, Zemke, R., (1998). Şapka Çıkarttıran Hizmet Sunmak. İstanbul :Rota Yayınları.

Bakırcı Muzaffer, Ulaşım Coğrafyası Açısından Türkiye’de Havayolu Ulaşımının Tarihsel Gelişimi ve Mevcut Yapısı, Marmara Coğrafya Dergisi Sayı: 25, İstanbul, 2012.

Brueckner Jan K., “Airline Alliances Benefit Consumers”, University of Illionis, Institute for Government and Public Affairs, Vol. 14, No. 3 (March 2001), ss. 1-4; HAVA-_S, s. 6.

Demir Nurullah, Türk Sivil Havayolu Ulaştırmasında Yeniden Yapılanma ve Bölgesel Havayollarının Turizme Etkisi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 1997.

Devlet Planlama Teşkilatı 9. Kalkınma Beş Yıllık Kalkınma Planı, Ankara, 2007.

Devlet Planlama Teşkilatı, 8. Beş Yıllık Kalkınma Planı Havayolu Ulaştırması Alt Komisyonu Raporu, Ankara, 2001.

Dikyol Sema, Sivil Hava Taşımacılığı Sektöründe Michael Porter’ın Rekabet Strateji, Faktörlerinin Analizi: Atlasglobal ve Pegasus Havayolları Kıyaslaması, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2007.

Ekici Nezahat, Deneyimsel Pazarlama ve Seyahat Yönetimi: Türk Hava Yolları Örneği Karaman, 2012

Erdoğan Bayram Zafer, Öztürk Sevgi Ayşe, Pazarlama Yönetimi Anadolu Üniversitesi Yayını, No: 2579 Eskişehir, 2012.

Gerede Ender, “Havayolu Taşımacılığında Küreselleşme ve Havayolu İşbirlikleri-THY A.O.’Da Bir Uygulama”, Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, 2002.

Gerede Ender, Göktepe Hülya, Havayolu Taşımacılığı ve Ekonomik Düzenlemeler Teori ve Türkiye Uygulaması, Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü Yayınları, Ankara, 2015.

Gerede Ender, The evolution of Turkish Air Transport Industry: A perspective of liberalization process. Air Transport Research Society World Conference, İstanbul 2004.

Göktepe Hülya, “Hava Taşımacılığı Sektöründe Rekabet Hukuku Kurallarının Uygulanması”, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi, Cilt 7, Sayı 1, Eskişehir, 2007.

Hanlon, J. P. Global airlines: Competition in a transnational industry, London: Routledge, (2007).

Hassu Metin, Rekabet Hukuku ve Hava Taşımacılığı Sektörü, Rekabet Kurumu, Ankara, 2004.

Iatrou Kostas, 100 Years of Commercial Aviation, Hermes Air Transport Club, 2014.

İnan Melis, Strateji, İstanbul, Optimist Yayınları 2013

Kaşıkcı M. İlker, Globalleşme Sürecinde Uluslararası Hava Taşımacılığı ve Türk Sivil Hava Yollarının Rekabet Gücü, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2007.

Kaya Ergün, Havaalanlarında Fiyatlandırma Açısından Muhasebe Bilgi Sistemi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, 1997.

Kennedy, S.H. (1997). Nurturing Corporate Image, European Journal of Marketing. Vol 11, No 3, ss. 120-164.

Kuyucak, F. ve Şengür, Y. (2011). A comparative study of airlines operating in Turkish Domestic Market: Low-cost business model perspective. Journal of Business Review, Cambridge, 19 (1).

Kotler Philip, A'dan Z'ye Pazarlama, Mediacat Kitapları, İstanbul, 2015.

M.E.B. Seyahat Acenteleri Kitabı, Ankara, 2011.

Mucuk İsmet, Pazarlama İlkeleri, Türkmen Kitabevi, 18. Bs. İstanbul, 2010.

Okumuş Abdullah ve Asil Hilal, "Hizmet Kalitesi Algılamasının Havayolu Yolcularının Genel Memnuniyeti Üzerine Olan Etkisinin İncelenmesi", İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme Dergisi, C: 36 S: 2, İstanbul, 2007.

Özmen Müjdat, Pazarlama İlkeleri, Anadolu Üniversitesi Yayını, No: 3012, Eskişehir, 2013.

Özsoy Gamze, Türk Havayolu İşletmelerinin 2003 İç Hat Serbestleşmesine Verdikleri Stratejik Tepkiler, Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Eskişehir, 2010

Saldıraner Yıldırım, "Havayolu pazarlaması üzerine bir inceleme", Pazarlama Dünyası, Yıl:6, Sayı:35, İstanbul, 1992.

Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü Faaliyet Raporu, Ankara, 2015.

Türk Hava Yolları Yıllık Faaliyet Raporu, 2003.

Uzuner Ali, Havacılık Güvenliği, Özen Yayıncılık, Ankara, 2003

İNTERNET KAYNAKLARI

<http://www.airporthaber.com/thy-haberleri/turkish-doco-tum-ucan-sefleri-isten-cikardi.html>, erişim tarihi 04.09.2017

<https://www.airportsineurope.com/flight-info/largest-airlines-europe/>, erişim tarihi 04.09.2017

<http://www.aksam.com.tr/pazar/thynin-ucan-asci-ordusu/haber-440144>, erişim tarihi 04.09.2017

<http://www.space.com/16657-worlds-first-commercial-airline-the-greatest-moments-in-flight.html>, erişim tarihi 20.12.2015

<http://www.historynet.com/st-petersburgtampa-airboat-line-worlds-first-scheduled-airline-using-winged-aircraft.htm>, erişim tarihi 20.12.2015

<https://usattravel.wordpress.com/2016/01/04/what-it-was-like-to-fly-the-first-commercial-flight-in-1914/>, erişim tarihi 04.01.2016

<http://www.ibtimes.com/how-airline-industry-has-evolved-100-years-commercial-air-travel-1524238>, erişim tarihi 04.01.2016

<https://usattravel.wordpress.com/2016/01/04/what-it-was-like-to-fly-the-first-commercial-flight-in-1914/>, erişim tarihi: 04.01.2016

<http://www.avjobs.com/history/>, erişim tarihi 04.03.2016

http://www.liquisearch.com/sikorsky_ilya_muromets/design_and_development, erişim tarihi 04.03.2016

<https://www.aiaa.org/SecondaryTwoColumn.aspx?id=5725>, erişim tarihi 05.03.2016

http://www.austrianairlines.ag/AustrianAirlinesGroup/Profil/OurHistory.aspx?sc_lang=en, erişim tarihi 05.03.2016

<https://www.klm.com/corporate/en/about-klm/air-france-klm/index.html>, erişim tarihi 07.03.2016

<http://www.avianca.com/en-otr/our-company/corporate-information/corporate-profile.aspx>, erişim tarihi 07.03.2016

<https://www.qantas.com/travel/airlines/company/global/en> erişim tarihi 07.03.2016

<http://ir.aeroflot.com/business-overview/o-kompanii/> erişim tarihi 07.03.2016

<http://au.csa.cz/en/portal/quicklinks/about-us/history.htm> erişim tarihi 07.03.2016

http://www.finnairgroup.com/group/group_14_1.html erişim tarihi 07.03.2016

<http://news.delta.com/timeline-airline>, erişim tarihi 07.03.2016

<http://ir.delta.com/news-and-events/news/news-release-details/2016/Delta-Reports-Financial-and-Operating-Performance-for-May-2016/default.aspx> erişim tarihi 08.03.2016

<http://www.boeing.com/history/products/model-247-c-73.page> erişim tarihi 12.03.2016

<http://www.iata.org/Pages/default.aspx>, erişim tarihi 20.03.2016

<https://www.icao.int/sustainability/Pages/Air-Traffic-Monitor.aspx>, erişim tarihi 20.03.2016

<https://pratikdersler.blogspot.com.tr/2013/04/soguk-savas-donemi.html>, erişim tarihi 28.03.2017

<http://www.sita.aero/pressroom/news-releases> erişim tarihi 15.03.2016

<http://www.havayolu101.com/2015/07/26/economy-class-ilk-kez-ne-zaman-uygulandi/>, erişim tarihi 16.03.2016

<http://aviationknowledge.wikidot.com/aviation:low-cost-airlines:a-brief-history-the-current-state>, erişim tarihi 18.03.2016

<https://prezi.com/zyrawdum5eae/havayolu-isletmelerinin-siniflandirilmasi/>, erişim tarihi 22.03.2016

<https://www.westjet.com/pdf/interline-background-en.pdf>, erişim tarihi 26.03.2016

<http://www.havaliman.com/code-share/>, erişim tarihi 27.03.2016

<http://www.havas.net/tr/Hizmetlerimiz/OtobusHizmetleriVeOtopark/OtobusServisNoktalar/i/Pages/Adana.aspx>, erişim tarihi 27.08.2016

<http://notoku.com/fiyat-bilesenine-iliskin-temel-kavramlar/>, erişim tarihi 15.01.17

http://www.worldairlineawards.com/Awards/awards_methodology.html, erişim tarihi 03.03.17

<http://www.worldatlas.com/articles/the-world-s-largest-airlines-by-passengers-carried.html>, erişim tarihi 05.09.17

<http://www.dunya.com/ekonomi/kuresel-ve-yerel-rekabet-avantaji-yaratmanin-bir-yolu-stratejik-haberi-36061> erişim tarihi 12.07.2016

<http://www.turkishairlines.com/tr-tr/kurumsal/is-ortaklari/star-alliance>, erişim tarihi 15.07.2016

<http://www.skyteam.com/en/about/>, erişim tarihi 20.07.2016

<https://www.sabihagokcen.aero/basin-odasi/basin-kupurleri/thy-sabiha-gokcenden-7-avrupa-sehrine-ucacak>, erişim tarihi 07.09.2017

<https://www.oneworld.com/general/about-oneworld>, erişim tarihi 22.07.2016

<http://www.thk-ucak.com/5-turk-sivil-havacilik-tarihi>, erişim tarihi 07.11.16

<http://www.celebi.com.tr/tr/yazi.php?id=10>, erişim tarihi 07.11.16

http://www.kokpit.aero/index.php?route=article/article&article_id=1194, erişim tarihi 07.11.16

http://www.oib.gov.tr/portfoy/thy/thy_index.htm, erişim tarihi 19.11.16

<http://www.turkishairlines.com/tr-tr/kurumsal/tarihce>, erişim tarihi 10.12.16

http://investor.turkishairlines.com/documents/ThyInvestorRelations/download/icerikler/Ozet_Bilgi_30.09.2016v03.pdf, 10.12.16