

**T.C.**  
**İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**HAVAALANLARINDA SUNULAN YER HİZMETLERİNİN ÜLKE  
EKONOMİSİNE ETKİSİ: TÜRKİYE, ALMANYA VE İNGİLTERE  
UYGULAMALARI**

**İŞLETME ANABİLİM DALI**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Hazırlayan**

**Hasan Selamettin TASUS**

**Tez Danışmanı**

**Yrd. Doç. Dr. Sulhi ESKİ**

**İSTANBUL - 2016**



**T.C.**  
**İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**HAVAALANLARINDA SUNULAN YER HİZMETLERİNİN ÜLKE  
EKONOMİSİNE ETKİSİ: TÜRKİYE, ALMANYA VE İNGİLTERE  
UYGULAMALARI**

**İŞLETME ANABİLİM DALI**  
**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Hazırlayan**  
**Hasan Selamettin TASUS**

**Tez Danışmanı**  
**Yrd. Doç. Dr. Sulhi ESKİ**

**İSTANBUL - 2016**

## TEZ TANITIM FORMU

- YAZAR ADI SOYADI** : Hasan Selametdin Tasus
- TEZİN DİLİ** : Türkçe
- TEZİN ADI** : Havaalanlarında Sunulan Yer Hizmetlerinin Ülke Ekonomisine Etkisi: Türkiye, Almanya ve İngiltere Uygulamaları
- ENSTİTÜ** : İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- ANABİLİM DALI** : İşletme
- TEZİN TÜRÜ** : Yüksek Lisans
- TEZİN TARİHİ** : 23.06.2016
- SAYFA SAYISI** : 107
- TEZ DANIŞMANLARI** : Yrd. Doç. Dr. Sulhi ESKİ
- DİZİN TERİMLERİ** : Sivil Havacılık, Havaalanı, Yer Hizmetleri Yönetmeliği, Avrupa Birliği 96/67 Komisyon Kararı, Gayri Safi Milli Hasıla.
- TÜRKÇE ÖZET** : Havaalanı yer hizmetlerinin dünya ve Türkiye ekonomisi üzerindeki etkisi mevzuat farklılıkları da ortaya konularak incelenmiş; İngiltere, Almanya ve Türkiye ekonomileri üzerindeki etkileri kıyaslamalarıyla beraber ortaya konulmuş ve uygulamaları birebir ülke handling kuruluşlarıyla yapılan görüşmelerle incelenmiştir.
- DAĞITIM LİSTESİ** : 1. İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsüne  
2. YÖK Ulusal Tez Merkezine

Hasan Selametdin. TASUS

## **BEYAN**

Bu tezin hazırlanmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğu, başkalarının ederlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğu, kullanılan verilerde herhangi tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tezi olarak sunulmadığını beyan ederim.

Hasan Selamettin Tasus

23.06.2016



İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Hasan Selamettin TASUS 'un "Havaalanlarında Sunulan Yer Hizmetlerinin Ülke Ekonomisine Etkisi: Türkiye, Almanya ve İngiltere Uygulamaları" adlı tez çalışması, jürimiz tarafından İŞLETME anabilim dalında YÜKSEK LİSANS tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan \_\_\_\_\_  
Yrd. Doç. Dr. Sulhi ESKİ

Üye \_\_\_\_\_  
Yrd. Doç. Dr. Korkmaz ULUÇAY

Üye \_\_\_\_\_  
Yrd. Doç. Dr. Ebru NERGİZ

ONAY

Yukarıda imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

.../.../2016

Doç. Dr. Ragıp Kutay KARACA  
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

## ÖZET

Son yıllarda en hızlı gelişen sektörler arasında yer alan havacılığın ve havayolu taşımacılığının olmazsa olmazı dünyadaki binlerce havaalanına inen ve kalkan yolcu ve kargo uçaklarına sunulan yer hizmetleridir. Havaalanı Yer Hizmetleri sektörü, en alt basamağından başlayarak kullanılan yer hizmetleri(handling) ekipmanlarına, o ekipmanları kullanan personellere kadar özel eğitim ve donanımına sahip milyarlarca dolarlık uçaklara özel kurallar dahilinde hizmet sunan özel bir sektördür.

Sektörün, belirgin özellikleriyle ülke ekonomilerine olan katkıları da önem arz etmekte ve ülke paylarının artırılması yönünde çalışılmaktadır. Çalışmanın amacı Türkiye Cumhuriyeti' ndeki yer hizmetleri sektörüyle Avrupa' nın önde gelen iki önemli ülkesindeki yer hizmetleri sektörünün kuruluş, faaliyet ve ekonomik katkı açısından kıyaslanması ve ekonomik olarak yer hizmetlerinin Türkiye ekonomisine olan etkisinin artırılmasına yönelik alınması gereken tedbirler ortaya konulmasıdır.

Bu kapsamda; çalışma kavramsal tanımlar, tanıma ve inceleme akışı içerisinde gerçekleştirilmiştir. Yer hizmetleri kavram ve tanımlarından başlayarak bir havaalanı içerisinde yer hizmeti denildiğinde neleri kapsadığı, hangi özellikleri içermesi gerektiği ve devamında yer hizmetlerinin öncelikle dünya ve Türkiye'nin iç içe etkileşimde bulunduğu Avrupa' daki havalanları ele alınmıştır. Genelden özele yapılan bu çalışmada özellikle Avrupa Birliği içerisindeki altı büyük havalimanı incelenmiş, bu havalimanlarının gerek bölgesel ve gerekse de ülkelerinin ekonomilerine olan etkileri tespit edilmiştir. Diğer yandan Avrupa'da havacılık ekonomisine yön veren iki ülke İngiltere ve Almanya' daki havaalanı yer hizmetleri sektörü, kuruluş, maliyet, denetleme mevzuatları, ekonomiye olan katkıları ve akabinde Türkiye Cumhuriyeti' ndeki yer hizmetleri mevzuatları, maliyetleri ve en önemlisi ekonomiye olan katkıları örneklerle ve finansal tablolarla birlikte incelenmiştir.

Çalışmada, Türkiye Cumhuriyeti'ndeki yer hizmetleri sektörünün ekonomiye olan katkısının Avrupa' daki havalimanlarının aksine son yıllarda olumlu yönde sinyaller vermesine rağmen daha dar kapsamlı olduğu, daha proaktif çözümler yapılması gerektiği sonucu elde edilmiştir. Çözüm yolları olarak ise, yer hizmetleri mevzuatından başlayarak, kurulum maliyetleri, minimum ekipman ve personel kriterlerine yönelik yöntemler açıklanmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Havacılık, Havaalanı Yer Hizmetleri, Handling, Havaalanları

## ABSTRACT

Recently, the airport ground handling, where it is used to service for many airlines at thousands of airports in the world, can easily be assessed as an indispensable area of air transportation within the most rapidly developing industries. The ground handling at the airports is a unique one that serves to aircrafts worth to billions of dollars not only by means of special ground handling equipments, well trained operators and also the cleaning staff in the aircrafts.

Impacts of ground handling industry which is has a key role on economy is also studied to improve its positive impact and contribution on economy of countries. Aim of this study is to make an analysis and comparison of economical impacts, settlement criterias and operational behaviours of aviation ground handling between two European leading countries and Turkey; also to find out preventative actions to increase its positive impacts on Turkish economy.

While doing this study, it was explained that what the main definitions of aviation and ground handling are, and what purpose and area of ground handling at the airport are. An analysis of economic impacts of ground handling in the world, and six big airports in Europe and a comparison of applications and economical effects of ground handling industry in Almanya, England and Türkiye were also studied. As a scope of the study, 6 main airports on aspects of ground handlings in European Union were analyzed at the beginning; with their positive economical impacts on economy of their region and of the country. To analyze and compare economical impacts of ground handling, Almanya and England one of the leading economies of European and World aviation were analyzed and compared with Türkiye on aspects of ground handling regulations, ground handling costs and impacts on each country level in a parallel to financial tables.

In this study, it was understood that though economic impacts of aviation ground handling in Turkish Republic is having positive signals compared to last decades, there must be more proactive solutions in area of aviation ground handling to have a better yield on the economy. Solution methods and ways such as ground handling settlement costs, minimum equipment lists and staff labour costs were discussed in the last part of study.

**Key Words:** Aviation, Airport Ground Handling, Handling, Airports

## İÇİNDEKİLER

|                                                                                                | SAYFA |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| ÖZET                                                                                           | I     |
| ABSTRACT                                                                                       | II    |
| İÇİNDEKİLER                                                                                    | III   |
| KISALTMALAR                                                                                    | VI    |
| TABLolar LİSTESİ                                                                               | VII   |
| GRAFİKLER LİSTESİ                                                                              | IX    |
| ŞEKİLLER LİSTESİ                                                                               | X     |
| EKLER LİSTESİ                                                                                  | XI    |
| ÖNSÖZ                                                                                          | XIII  |
| GİRİŞ                                                                                          | 1     |
| BÖLÜMLER                                                                                       |       |
| BİRİNCİ BÖLÜM: HAVAALANI YER HİZMETLERİ (HANDLING)                                             |       |
| TANIMLAR VE GENEL ESASLAR                                                                      |       |
| 1.1. TANIMLAR                                                                                  | 2     |
| 1.2. HAVACILIKTA YER HİZMETLERİ (HANDLING) KAVRAMI, GELİŞİMİ VE ÖNEMİ                          | 7     |
| 1.2.1. Havacılıkta Yer Hizmetleri(Handling)' nin Tarihçesi                                     | 8     |
| 1.2.2. Havacılıkta Yer Hizmetleri Çeşitleri                                                    | 9     |
| 1.2.3. Havaalanı Yer Hizmetleri Bünyesinde Çalışan Personel Niteliği                           | 13    |
| 1.2.4 Havaalanı Yer Hizmetleri Sektöründe Düzenleyici Kuruluşlar                               | 14    |
| 1.2.4.1.Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü (Shgm)                                                 | 14    |
| 1.2.4.2.Uluslararası sivil havacılık örgütü – ICAO (International Civil Aviation Organisation) | 15    |
| 1.2.4.3.Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği–IATA (international air transport association)  | 16    |
| 1.3. HAVAALANI YER HİZMETLERİ MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ                                      | 17    |
| 1.3.1. Müşteri Kavramı ve İç ve Dış Müşteri                                                    | 18    |
| 1.3.1.1. Havayolu ve Yer Hizmetleri İşletmeleri Açısından Müşteri                              | 20    |
| 1.3.2. Müşteri Memnuniyeti Tanımı ve Memnuniyeti Etkileyen Temel Süreçler                      | 21    |
| 1.3.3. Müşteriyi Kazanma ve Elde Tutma                                                         | 22    |

|                                                                                   |                                                                                  |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1.3.4.                                                                            | Şikâyet ve Yer Hizmetleri Müşterisiyle İletişim ve Şikayetlerin Alınması         | 23 |
| 1.4.                                                                              | AVRUPA VE TÜRKİYE' DE YER HİZMETLERİ İLE İLGİLİ DÜZENLEMELER                     | 24 |
| 1.4.1.                                                                            | Avrupa Birliği Üye Ülkeleri olan İngiltere ve Almanya' da Mevzuat Uygulamaları   | 24 |
| 1.4.2.                                                                            | Türkiye Cumhuriyeti' nde Yer Hizmetleri Mevzuat Uygulamaları                     | 29 |
| 1.4.2.1.                                                                          | Yer Hizmetleri Çalışma Ruhsatı Türleri                                           | 30 |
| 1.4.2.2.                                                                          | Çalışma Ruhsatı Alırken Aranacak Şartlar                                         | 33 |
| 1.4.2.3.                                                                          | Çalışma Ruhsatı İçin Aranacak Belgeler                                           | 35 |
| 1.4.2.4.                                                                          | Yer Hizmeti Çalışma Ruhsatı Verilmesine Yönelik Personel Ve Teçhizat Yeterliliği | 36 |
| <b>İKİNCİ BÖLÜM: HAVAALANI YER HİZMETLERİNİN DÜNYA EKONOMİSİ ÜZERİNDEKİ ÖNEMİ</b> |                                                                                  |    |
| 2.1.                                                                              | YER HİZMETLERİNİN DÜNYA EKONOMİSİNE ETKİLERİ                                     | 40 |
| 2.1.1                                                                             | Yer Hizmetleri Pazarı                                                            | 49 |
| 2.1.2.                                                                            | Yer Hizmetleri Pazarında Konsolidasyon Ve Birleşmeler                            | 51 |
| 2.2.                                                                              | YER HİZMETLERİNİN AVRUPA VE TÜRKİYE EKONOMİLERİ ÜZERİNDEKİ ÖNEMİ                 | 56 |
| 2.2.1.                                                                            | Altı Ana Avrupa Merkezindeki Yer Hizmeti Pazarı                                  | 58 |
| 2.2.1.1.                                                                          | Yer Hizmetleri Pazarının Serbest Ekonomisine Açılmadan Önce Pazarın Durumu       | 59 |
| 2.2.1.2.                                                                          | Yer Hizmetleri Pazarında Liberalizasyonun Fiyat ve Kalite Üzerine Etkileri       | 60 |
| 2.2.2.                                                                            | Havaalanı Yer Hizmetlerinin Almanya Ekonomisi Üzerine Etkisi ve Önemi            | 61 |
| 2.2.2.1                                                                           | Yer Hizmetleri Pazarında Yeni Girişimciler                                       | 63 |
| 2.2.3.                                                                            | Havaalanı Yer Hizmetlerinin İngiltere Ekonomisi Üzerine Etkisi ve Önemi          | 64 |
| 2.2.4.                                                                            | Havaalanı Yer Hizmetlerinin Türkiye Cumhuriyeti Ekonomisi Üzerindeki Önemi       | 66 |

**ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: HAVAALANI YER HİZMETLERİNİN EKONOMİYE  
OLAN ETKİSİNE NEDEN OLAN FAKTÖRLER, ÇALIŞMA YÖNTEMLERİ  
VE SONUÇLARI**

|          |                                                                                                 |             |
|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| 3.1.     | ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ                                                                     | 70          |
| 3.2.     | ARAŞTIRMA YÖNTEMİ                                                                               | 70          |
| 3.3.     | ARAŞTIRMANIN ANALİZİ VE BULGULARIN DEĞERLENDİRİLMESİ                                            | 71          |
| 3.3.1    | Yer Hizmetleri Pazarındaki Rekabetin Analizi                                                    | 71          |
| 3.3.2.   | Handling Fiyatlarındaki Değişim                                                                 | 71          |
| 3.3.3.   | Havaalanı Operatörlerinin ve Havayollarının Yer Hizmetleri<br>Pazarlarına Katılımı              | 72          |
| 3.3.4.   | Havaalanı Kullanıcıları Komitesi                                                                | 72          |
| 3.3.5.   | İhale Süreci                                                                                    | 73          |
| 3.3.6.   | Alt Yüklenici Sözleşmeleri                                                                      | 73          |
| 3.3.7.   | Çalışma Koşulları                                                                               | 74          |
| 3.3.8.   | Çalışan Güvenliği                                                                               | 74          |
| 3.4.     | ALMANYA, İNGİLTERE VE TÜRKİYE'DE YER HİZMETLERİ<br>UYGULAMALARI VE SONUÇLARI                    | 74          |
| 3.4.1.   | Almanya' da Havaalanı Yer Hizmetleri Kurulumu ve Maliyet<br>Uygulamaları                        | 74          |
| 3.4.2.   | İngiltere' de Havaalanı Yer Hizmetleri Kurulumu ve Maliyet<br>Uygulamaları                      | 77          |
| 3.4.3.   | Türkiye' de Havaalanı Yer Hizmetleri Kurulumu ve Maliyet<br>Uygulamaları                        | 79          |
| 3.5.     | HAVAALANI YER HİZMETLERİNİN ALMANYA, İNGİLTERE VE<br>TÜRKİYE UYGULAMALARININ KIYASLANMASI       | 89          |
| 3.5.1.   | Havaalanı Yer Hizmetlerinin Mevzuat Açısından Kıyaslanması                                      | 89          |
| 3.5.2.   | Havaalanı Yer Hizmetlerinin Maliyet Açısından Kıyaslanması                                      | 91          |
| 3.5.3    | Havaalanı Yer Hizmetlerinin Ekonomiye Olan Etkisinin<br>Kıyaslanması                            | 92          |
| 3.5.3.1. | Ülkeler bazında Ekonomiye Etkisi                                                                | 92          |
| 3.5.3.2. | Havaalanındaki İşlerin Ülkeler Bazında Doğrudan,<br>Dolaylı ve Teşvik Edilmiş Ekonomik Etkileri | 95          |
| 3.5.3.3. | Havacılığın ve Yer Hizmetlerinin Ülkeler Bazında Toplam<br>Ekonomik Etkileri                    | 98          |
|          | <b>SONUÇ</b>                                                                                    | <b>101</b>  |
|          | <b>KAYNAKÇA</b>                                                                                 | <b>104</b>  |
|          | <b>EKLER</b>                                                                                    | <b>----</b> |

## KISALTMALAR

|                     |   |                                                                                                       |
|---------------------|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>AET</b>          | : | AVRUPA EKONOMİK TOPLULUĞU                                                                             |
| <b>DHMI</b>         | : | DEVLET HAVA MEYDANLARI İŞLETMESİ                                                                      |
| <b>ECAC</b>         | : | AVRUPA SİVİL HAVACILIK KONFERANSI                                                                     |
| <b>IATA</b>         | : | ULUSLARARASI HAVA TAŞIMACILIĞI BİRLİĞİ                                                                |
| <b>ICAO</b>         | : | ULUSLARARASI SİVİL HAVACILIK<br>ORGANİZASYONU (INTERNATIONAL CIVIL<br>AVIATION ORGANIZATION)          |
| <b>FAVÖK/EBIDTA</b> | : | FAİZ AMORTİSMAN VERGİ ÖNCESİ KAR<br>(EARNINGS BEFORE INTEREST TAXES<br>DEPRECIATION AND AMORTISATION) |
| <b>GSMH(GDP)</b>    | : | GAYRİ SAFİ MİLLİ HASILA                                                                               |
| <b>PAT</b>          | : | PİSTİ APRON, TAXİ                                                                                     |
| <b>SHT</b>          | : | SİVİL HAVACILIK TEŞKİLATI<br>(EUROPEAN CIVIL AVIATION CONFERENCE)                                     |
| <b>SHY</b>          | : | SİVİL HAVACILIK YÖNETMELİĞİ                                                                           |
| <b>ULD</b>          | : | UÇAK BİRİM YÜKLEME METARYALI (UNIT LOAD<br>DEVICE)                                                    |
| <b>USD</b>          | : | AMERİKAN DOLARI(UNITED STATES DOLLAR)                                                                 |

## TABLO LİSTESİ

|                 |                                                                            | SAYFA |
|-----------------|----------------------------------------------------------------------------|-------|
| <b>TABLO-1</b>  | A, B VE C KATEGORİDEKİ HAVALİMANLARINA YÖNELİK MİNİMUM PERSONEL LİSTESİ    | 38    |
| <b>TABLO-2</b>  | A, B VE C KATEGORİDEKİ HAVALİMANLARINA YÖNELİK MİNİMUM TEÇHİZAT LİSTESİ    | 39    |
| <b>TABLO-3</b>  | UÇAĞA VERİLEN ZARARIN BELLİ BAŞLI ALANLARI                                 | 45    |
| <b>TABLO-4:</b> | HAVAALANLARINDA MEYDANA GELEN YER HİZMET OLAYLARININ OPERASYONEL SAFHALARI | 46    |
| <b>TABLO-5</b>  | EKİPMAN TİPİNE GÖRE VAKALAR                                                | 46    |
| <b>TABLO-6</b>  | UÇAK TİPLERİNE GÖRE VAKALAR                                                | 47    |
| <b>TABLO-7</b>  | GELİRLERİNE GÖRE ANA YER HİZMETLERİ ŞİRKETLERİ                             | 53    |
| <b>TABLO-8</b>  | İSTASYON DAĞILIMI-ANA YER HİZMETLERİ ŞİRKETLERİ                            | 54    |
| <b>TABLO-9</b>  | YER HİZMETLERİ KONSALİDASYONU                                              | 55    |
| <b>TABLO-10</b> | YER HİZMETLERİ BÜTÜNLEŞMESİ                                                | 55    |
| <b>TABLO-11</b> | AVRUPA HAVALİMANLARINDAKİ DİREKT İŞLERİN KATEGORİZASYONU                   | 58    |
| <b>TABLO-12</b> | AVRUPA'DA 6 BÜYÜK AVRUPA HAVAALANINDA PAZAR ORGANİZASYONU                  | 59    |
| <b>TABLO-13</b> | HAVACILIĞIN ALMANYA EKONOMİSİNDE İŞ VE İŞ HACMİNE KATKISI                  | 64    |
| <b>TABLO-14</b> | YER HİZMETLERİNİN İNGİLTERE' DEKİ GELİRE KATKISI VE İŞLERİN DAĞILIMI       | 65    |
| <b>TABLO-15</b> | TÜRKİYE' DE 2015 YILI SONU İTİBARIYLA YER HİZMET KURULUŞ RUHSATLARI        | 66    |
| <b>TABLO-16</b> | TÜRKİYE' DE YILLARA GÖRE SEKTÖREL BÜYÜKLÜK                                 | 68    |
| <b>TABLO-17</b> | TÜRKİYE' DE YILLARA GÖRE TÜRK SİVİL HAVACILIK UÇAK TRAFİĞİ                 | 69    |
| <b>TABLO-18</b> | YER HİZMETLERİNİN TÜRKİYE'DEKİ GELİRE KATKISI VE İŞLERİN DAĞILIMI          | 69    |
| <b>TABLO-19</b> | WISSKIRCHEN GMBH YER HİZMETİ FİRMASININ 3 YILLIK BÜTÇESİ                   | 76    |
| <b>TABLO-20</b> | TÜRKİYE YER HİZMET KURULUŞU ÖRNEK FİZİBİLİTE                               | 86    |

|                 |                                                                                                    |    |
|-----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>TABLO-21</b> | HAVAALANI YER HİZMETLERİNİN ALMANYA, İNGİLTERE<br>VE TÜRKİYE' DE MEVZUATLAR AÇISINDAN KIYASLANMASI | 90 |
| <b>TABLO-22</b> | HAVAALANI YER HİZMETLERİNİN ALMANYA, İNGİLTERE<br>VE TÜRKİYE' DE MALİYETLER AÇISINDAN KIYASLANMASI | 91 |
| <b>TABLO-23</b> | ÜLKELER BAZINDA HAVALANLARINDAKİ DİREK<br>HİZMETLER, GELİR VE GAYRİ SAFİ YURTİÇİ HASILA            | 93 |
| <b>TABLO-24</b> | ÜLKELER BAZINDA DİREK, DİREK OLMAYAN, TEŞVİK<br>EDİLMİŞ EKONOMİK ETKİLERİN TÜMÜ                    | 97 |
| <b>TABLO-25</b> | ÜLKELER BAZINDA TOPLAM EKONOMİK ETKİSİ<br>(DİREK+DOLAYLI+TEŞVİK EDİLMİŞ+KATALİTİK)                 | 99 |



## GRAFİK LİSTESİ

|          |                                                             | SAYFA |
|----------|-------------------------------------------------------------|-------|
| GRAFİK-1 | HAVAALANLARINDAKİ YOĞUNLUK DİAGRAMI                         | 43    |
| GRAFİK-2 | HANDLING SAYISININ ETKİN YER HİZMETİ<br>YÜZDESİYLE İLİŞKİSİ | 43    |



## ŞEKİLLER LİSTESİ

|         |                                                                                    | SAYFA |
|---------|------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| ŞEKİL-1 | MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ                                                        | 17    |
| ŞEKİL-2 | MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNİ ETKİLEYEN TEMEL SÜREÇLER                                     | 22    |
| ŞEKİL-3 | AVRUPA HAVALİMANLARINDAKİ DİREK İŞ DAĞILIMI                                        | 57    |
| ŞEKİL-4 | AVRUPA HAVALİMANLARINDAKİ DİREK HİZMETLERİN DAĞILIMI                               | 94    |
| ŞEKİL-5 | KAPİTAL BAZINDA DAĞILIM                                                            | 95    |
| ŞEKİL-6 | ÜLKELER BAZINDA HAVAALANLARINDAKİ İŞLERİN TOPLAM DİREK VE DOLAYLI İŞLERİN DAĞILIMI | 98    |
| ŞEKİL-7 | ÜLKELER BAZINDA HAVAALANI İŞLERİNİN DAĞILIMI                                       | 100   |

## EKLER LİSTESİ

- EK- A** İNGİLTERE, ALMANYA VE TÜRKİYE' DEKİ YER HİZMET KURULUŞLARIYLA YAPILAN MÜLAKAT SORULARI FORMU(İNGİLİZCE)
- EK- B** İNGİLTERE, ALMANYA VE TÜRKİYE'DEKİ YER HİZMET KURULUŞLARIYLA YAPILAN MÜLAKAT SORULARI FORMU(TÜRKÇE)



## ÖNSÖZ

Bu çalışmayla, hızlı bir şekilde gelişen ve havacılık hizmet sektöründe yerini alan havaalanı yer hizmetlerinin Türkiye Cumhuriyeti ekonomisine olumlu etkilerinin geliştirilmesi yönünde katkı sağlanması hedeflenmiştir.

Bu çalışmada bana yardımcı olan ve her türlü fedakârlığını esirgemeyen değerli danışman hocam Yrd. Doç. Dr. Sulhi ESKİ' ye, havacılık sektöründe senelerdir bir arada görev yaptığımız yer hizmetleri ramp, ticaret ve hukuktan sorumlu arkadaşlarıma katkılarından dolayı teşekkür eder, saygılarımı en derin duygularıyla sunarım.

Lisans ve yüksek lisans hayatımda her zaman yanımda olan, desteğini benden esirgemeyen değerli eşime, öğrenim hayatıma devam edebilmem için yardımcı olan her hafta sonu "İyi dersler" diyerek uğurlayan dostlarıma ve başarıya ulaşmamda her zaman bana inanan ve güvenen sevgili aileme teşekkürü bir borç bilirim.

Hasan Selamettin TASUS

## GİRİŞ

İçinde bulunduğumuz bilgi ve bununla beraber gelişen teknoloji çağında, devamında bilgi ve teknolojinin hızıyla şekillenen ekonomik ve rekabetçi ortamda gerek bireyler ve gerekse de ülkeler her alanda birbirleriyle sürekli ve amansız bir rekabet ortamı içerisinde dirler. Günümüz teknolojik gelişmeleri içerisinde en üst seviyelerde yer alan sektörlerden birinin olan havacılık sektörü olduğu muhakkaktır. Özellikle İkinci Dünya Savaşından sonra imal edilen uçakların göz alıcı değişimi ve bunun neticesinde yarattığı ekonomik çevre insanoğluna yeni ufuklar açmış, yeni iş kollarının gelişmesine neden olmuştur.

Havacılığın ve havaalanlarının en önemli unsurlarından olan yer hizmetleri bu hızlı teknolojik gelişim ve değişim ortamında yeni fikirlerle milyonlarca dolarlık yeni nesil uçaklara kaliteli ve güvenli hizmet vermek adına yeni yatırımları da beraberinde getirmiştir. Bu atılımlar öncelikle aynı ülke içerisindeki yer hizmetleri ve çoğulcu olarak ta ülkeler arasındaki yer hizmetleri rekabetini gerek kalite ve gerekse de maddi kazanımlar anlamında teşvik etmiştir.

Bu çalışmanın amacı, yeni ekonomi diye adlandırılan ve radikal ölçülerde değişmiş ve hala hızlı bir şekilde değişmekte olan havacılık dünyasında giderek daha da önemli bir ekonomik kavram haline gelen havaalanı yer hizmetlerini kavramını her yönüyle incelemek; öncelikle dünya ve mikro seviyede Almanya, İngiltere ve Türkiye ekonomilerine olan etkilerinin incelenmesi, kıyaslanması ve sonucunda var olan eksiklerin tespit edilerek yapılması gerekenlerin ortaya konulmasıdır.

Çalışma 3 ana bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde yer hizmetleri(handling) kavramı ve tanımları üzerinde durulmuş olup, yer hizmetlerinde müşteri ilişkileri ve şikayet yönetimi anlatılmış, akabinde ise Avrupa'da ve Türkiye'deki yer hizmetleri mevzuatı incelenmiştir.

İkinci bölümde ise, yer hizmetlerinin öncelikle dünya ve sonrasında ise Almanya, İngiltere ve Türkiye ekonomisi üzerindeki etkileri açıklanmıştır.

Üçüncü bölümde, yer hizmetlerinin ülke ekonomileri üzerine etkilerini incelemek amacıyla yapılan Almanya, İngiltere ve Türkiye uygulamalarından bahsedilmiş ve yapılan mülakat soru incelemeleriyle farklılıklar ortaya konulmuş, Türkiye Cumhuriyeti'nde havaalanı yer hizmetleri konusunda alınması gereken önlemler ifade edilmiştir.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### HAVAALANI YER HİZMETLERİ(HANDLING) KAVRAMI VE GENEL ESASLAR

Havacılıkta ve özellikle havacılığın en önemli temellerinden biri sayılan yer hizmetleri(handling) kavramını ve bu kavramla ilgili olarak ülke ve dünya ekonomisi üzerindeki önemini anlayabilmek, bu konuyla ilgili bilimsel çalışma yapabilmek için bu alandaki belli başlı tanım ve kavramların öğrenilmesine ihtiyaç vardır.

#### 1.1. Tanımlar

**A grubu çalışma ruhsatı:** Sivil Havacılık genel Müdürlüğü' nin ilgili yer hizmetleri yönetmeliğinde(SHY-22) belirtilen yer hizmet türlerinin tamamı veya en az yolcu trafik, yük kontrolü ve haberleşme, ramp, kargo ve posta, uçak temizlik, birim yükleme gereçlerinin kontrolü hizmetlerini en az üç uluslararası trafiğe açık havaalanında teşkilatlanarak havayollarına yer hizmeti sağlamak amacıyla verilen çalışma ruhsatına verilen addır<sup>1</sup>.

**Air starter aracı:** Pekçok uçağın ilk motor hareketini sağlamada gerekli olan yüksek basınçlı hava ihtiyacını karşılamak üzere tasarım ve imal edilmiş özel donanımlı yer hizmetleri aracıdır.

**Antrepo:** Şu anki gümrük muhafaza yönetmeliğine göre havaalanında veya havaalanı sınırlarına maksimum 10 kilometre mesafede yurtdışından ithal edilen veya transit olarak ihracatı yapılacak olan kargo ve eşyaların geçici olarak ilgili koşullar ve yönetmelikler uygulanarak tutulduğu depo veya yerdir.

**Apron:** Havaalanında uçakların helikopterlerin park etmeleri veya yolcu, posta ve kargo indirme/bindirme, uçaklara yakıt ikmalinin yapıldığı, uçakların kısa süreli bakımlarının yapıldığı özel sınırlarla tanımlanmış sahadır.

**Apron kartı:** Havaalanlarının apron, ofisler vb kısıtlı bölüm veya bölgelerine girişin kontrollü olarak sağlanması amacıyla havaalanında çalışan personele özel eğitim esasına göre verilen ve her kişiye farklı giriş izinlerinin tanımlandığı ve o kişinin havaalanı sınırları içerisinde yakasında takılı olarak bulunması gereken karttır.

---

1 DHMİ, *Havacılık Terimleri Sözlüğü*, APK Dairesi Başkanlığı, 2011, s.11

**Avrupa Hava Seyrüsefer Emniyeti Teşkilatı (EUROCONTROL) :** Avrupa sınırları içerisindeki seyrüsefer emniyetini sağlamak üzere kurulan ve Türkiye' nin de üyesi bulunduğu çok uluslu bir havacılık teşkilatıdır.

**Avrupa Havacılık Emniyeti Otoritesi(EASA):** Avrupa hava sahasının emniyetinden sorumlu kurumdur.

**Avrupa Sivil Havacılık Konferansı:** 1955'ten beri faaliyetlerine devam eden uluslararası bir organizasyondur. Amacı, Avrupa hava taşımacılık sisteminin güçlendirilmesi, güvenli ve etkili gelişiminin devam ettirilmesidir. ECAC, üye ülkeler ile diğer ülkeler arasındaki ilişkilerin düzenlenmesi ve sivil havacılık politikalarının belirlenmesi konularında da çalışmalar yapmaktadır.

**B grubu çalışma ruhsatı:** Sivil Havacılık Yer Hizmetleri Yönetmeliğinde belirtilen ilgili maddedeki belirli yer hizmetlerini sadece kendi hizmetlerine yönelik uygulamak üzere alınan yer hizmeti çalışma ruhsatıdır.

**Bakım:** Uçuş öncesindeki kısa rutin kontrollerin haricindeki hava aracının hangar veya mümkünse apronda açık alanda yapılan uzun süreli bakım ve parça değişimlerine denilir.

**Birim yükleme araçları (paletler/konteynerler) :** Kargo uçaklarında kargoların, yolcu uçaklarında ise yolcu bagajlarının üzerine veya içerisine istiflendiği özel üretilmiş, Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği(IATA) yönetmeliklerine uygun uçak ekipmanıdır.

**Buz çözme:** Soğuk kış koşullarında hava araçlarının yüzeylerinde özellikle oynar parçalarında biriken buzun veya karın temizlenmesi işlemine verilen addır.

**C grubu çalışma ruhsatı:** Havaalanları Yer Hizmetleri Yönetmeliği (SHY-22) kurallarına uygun olarak ilgili yönetmelik maddesinde belirtilen hizmet türlerinden, temsil, gözetim ve yönetim, uçak özel güvenlik hizmet ve denetimi, ikram servis ile uçuş operasyon hizmetini yapmak üzere alınan yer hizmetleri çalışma ruhsatıdır.

**Check-in işlemi:** Biletini almış bir yolcunun havaalanı yolcu terminallerinde uçuştan belirli bir süre önce gelerek biletini kontrol ettirmesi, uçakta yerini alması ve varsa bagaj teslim işlemlerinin tümüne verilen isimdir.

**Buz Çözme(De/anti icing aracı):** Soğuk kış şartlarında buzlanmayı çözücü/önleyici kimyasal maddelerin uçaklara uygulanması için kullanılan özel donanımlı araçtır.

**Devlet Hava Meydanları İşletmesi Genel Müdürlüğü:** Türkiye'deki havaalanlarının işletilmesi ile hava seyrüsefer hizmetlerinin yerine getirilmesinden sorumlu olup Sivil Havacılık genel Müdürlüğü'ne bağlı bir Kamu İktisadi Kuruluşudur.

**Doly:** Traktörler ile çekilen, apronda konteyner ve palet taşımacılığında kullanılan, yerden seviyesi yaklaşık 20-30cm'den fazla olmayan küçük tekerlekli taşıma aracıdır.

**Federal Havacılık İdaresi(FAA):** Avrupa Havacılık Güvenliği Teşkilatı olan EASA'nın Amerika kıtasında aynı görev ve haklara sahip eşdeğer kuruluşu olup; yetkileri sadece o kıtaya aittir.

**Forklift:** Kargoların istiflenmesinde ve kısa mesafelerde taşınmasında kullanılan, ayrıca çoğu zaman yükleri kaldırma/indirmede kullanılan değişik kaldırma limitlerinde imal edilen özel donanımlı bir yer hizmeti ekipmanıdır. .

**Tuvalet(Foseptik) aracı:** Uçaklardan tuvalet atıklarının boşaltılarak temizlenip, götürülmesi için kullanılan özel olarak üretilmiş bir yer hizmeti ekipmanıdır.

**Hasta/engelli/yaşlı nakil aracı:** Yolcu merdivenini kullanamayan hareket kabiliyeti kısıtlı, hasta, yaşlı ve engelli yolcuların uçaktan iniş ve uçağa binışı ile uçakla terminal arasındaki nakli için kullanılan yükselme/alçalma özelliğine de sahip özel donanımlı yer hizmet aracıdır.

**Hat Bakımı:** Hava aracının /hava aracı parçasının onaylanmış standartlara uygun olarak hangar gerektirmeyen bakım, onarım, parça değiştirme ve hasar giderme işlemlerinin yapılmasıdır

**Havaalanı:** Tamamında veya belirlenmiş bir kısmında uçakların iniş-kalkış yapmaları için özel imkanlarla yapılandırılmış kara veya su üzerindeki bina, tesis ve teçhizatlarıyla beraber tanımlanmış alana verilen addır.

**Havaalanı işletmecisi:** Kara veya deniz yüzeyinde kurulmuş bir Havaalanı işletiminden sorumlu kamu kurum ve kuruluşları ile gerçek ve özel tüzel kişilere verilen isimdir.

**Havaalanı terminali:** Bir havaalanında apron ve uçak pistleri dışında kullanılan yolcu ve kargo bina ve tesislerinin tamamına verilen addır.

**Havalimanı:** Havaalanı kavramından fazla olarak uluslararası hava trafiğine hizmet vermek adına kurulan, gümrük, göçmenlik, kamu sağlığı, hayvan/bitki karantina ve benzeri işlemlerin bünyesinde barındıran havaalanıdır.

**Yükleme aracı:** Daha çok palet ve konteyner'in uçakların içerisine yüklenmesi ve indirilmesinde kullanılan yükselip/alçalma ve yüklere hareket verebilme özellikleri ile donatılmış yer hizmet aracıdır.

**Hizmet Sözleşmesi:** Havaalanlarında yer hizmeti yapan yer hizmetleri kuruluşları ile daha çok havayolları veya üçüncü şahıslar arasında imzalanan ve yapılacak tüm hizmetlerine (ramp, kargo, ikram, bakım, yakıt, temsil gözetim vb.) dair hizmet detaylarını içeren sözleşmedir.

**İkram servis hizmeti:** Sadece uçak yolcularına verilmek üzere havaalanı sınırları içerisinde veya dışarıdaki özel ikram hizmetleri firmalarında hazırlanarak uçaklara özel araçlarla yüklenmesi işlemlerinin tümüne verilen isimdir.

**Kargo:** Uçak veya helikopter gibi hava aracında, posta, ikram malzemesi ve yolcu bagajlarının dışında, taşınan her türlü eşyadır.

**Kargo Acentesi:** Bir havayolu veya forwarder kuruluşu ile iş yapan ve resmi makamlarca kargo, kurye gönderimi konularında özel olarak yetkilendirilen acente veya nakliyecidir.

**Konteyner:** İçine kargo koyularak uçağa yükleme araçları vasıtasıyla yerleştirilen, biçimi uçağın iç yüzey detaylarına ve içindeki kargoyu hava şartlarından korumaya uyumlu bir biçimde özel üretimli ve lisanslı yükleme aracıdır.

**Konteyner Doly:** Daha çok kargo, yolcu bagajı ve posta taşınması için kullanılan belirlenmiş standart ölçülerde metal yer hizmet ekipmanlarıdır.

**Konveyör:** Bagaj, kargo ve postanın yüklenip/boşaltılması için kullanılan hareketli bant sistemidir.

**Kurye Hizmeti:** Bir ya da birden fazla gönderici tarafından verilen gönderilerin, tarifeli bir hava yolu ile kurye yolcu tarafından normal uçak altı bagajı olarak taşınması işlemidir.

**Palet Doly:** Üzerine kargo, yolcu beraberi bagaj veya bagaj yüklenebilen uçak tiplerine göre değişik ölçülerdeki metal düzgün yer hizmet ekipmanıdır.

**Sivil Havacılık Otoritesi:** Herhangi bir uluslararası hava sahası içinde ICAO tarafından sorumlu tahsis edilen ve iç hat sınırları içerisinde havacılık kullanıcılarına hizmet sağlamakla yükümlü organizasyondur.

**Standart Yer Hizmetleri Anlaşması:** Çalışma ruhsatına sahip yer hizmetleri kuruluşları ile havayolları veya bakım kuruluşları arasında imzalanan ve Havaalanları Yer Hizmetleri Yönetmeliği'nde (SHY-22) belirtilen özel yer hizmeti servis kriterlerinin ve gerekli olduğunda kullanılması amacıyla ceza-i müeyyidelerin tanımlandığı anlaşmadır.

**Tehlikeli Maddeler:** İnsan sağlığına, güvenliğine, malına ya da ortamına önemli risk teşkil edebilen ve IATA Tehlikeli Maddeler Regülasyonunda listelenmiş ve taşınmasındaki kriterleri detayları ile belirtilen sınıflandırılmış maddedir.

**Temdit(Uzatma Yenileme):** Yer hizmetleri ruhsatlarına yönelik olarak sahip olunan bir çalışma ruhsatının ilgili şartların sağlanması şartıyla bir sonraki belirli bir tarihe kadar uzatılmasıdır.

**Terminal İşletmecisi:** Sivil hava ulaşımına açık havaalanlarında Devlet Hava Meydanları İşletmesi dışında, yap-işlet-devret modeli vb. şekillerde terminal işletmeciliği yapan ihale sonucu yetkilendirilmiş özel işletmedir.

**Traktör:** Aprondaki park eden yolcu veya kargo uçaklarıyla yolcu veya kargo terminali arasında bagaj, kargo ve posta taşıyan havaalanına özel imal edilen araçlardır.

**Uçak itme-çekme aracı(Pushback):** Uçakların itilmesi/çekilmesi işlerinde kullanılan özel donanımlı araçtır.

**Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği (IATA) :** Bu birlik 1945 yılı Nisan ayında Küba' da kurulmuştur. Bugün 130 farklı ülkeden 230 üyesi bulunmaktadır<sup>2</sup>. Hava taşımacılığının güvenilir, ekonomik ve düzenli yapılabilmesi, hava ticaretinin gelişmesi ve ilgili problemlerin çözülmesi, ICAO ve diğer uluslararası organizasyonlarla işbirliği sağlamak birliğin hedefleri arasındadır.

**Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü (ICAO):** Birleşmiş Milletler' in bir kuruluşu olarak 1944 yılında kurulan ve ana görevi sivil havacılığın düzenli ve güvenli bir şekilde işletilmesi amacıyla gerekli tüm düzenlemeleri yapan, Türkiye'nin de üye olduğu kuruluştur.

**Yer Hizmetleri Kuruluşu:** Havaalanları Yer Hizmetleri Yönetmeliği (SHY-22) hükümlerine uygun olarak havaalanlarında yer hizmetleri yapmak üzere çalışma ruhsatı alan özel hukuk tüzel kişiliği statüsündeki kuruluşlardır.

**Yolcu Merdiveni:** Yolcu ve personelin uçağa inip binmesini sağlayan özel olarak üretilen yer hizmeti ekipmanıdır.

**Kargo Uçağı:** Ticari eşya/mal taşıyan kuralları önceden kesin standartlarla belirlenmiş hava aracıdır

**Yükleme Aracı:** Konteyner ve palet yüklemesinde kullanılan ekipman.

**Yükleme Görevlisi:** Uçuş işletme el kitabı gereğince hava aracının belirtilen kurallara göre yüklemesini ve boşaltmasını yapan sertifikalı personeldir

## **1.2. HAVACILIKTA YER HİZMETLERİ(HANDLING) KAVRAMI, GELİŞİMİ VE ÖNEMİ**

Havaalanı Yer Hizmetleri(Handling) kavramı bir havaalanında uçağın inişinden kalkışına kadar yerde aldığı tüm hizmetleri kapsar. Yolcu uçağı ise terminal içerisinde yolcu trafik hizmetlerini, kargo uçağı ise antrepodaki paletleme

---

<sup>2</sup> <http://www.iata.org/about/pages/history.aspx> (Erişim tarihi: 21.01.2016)

işlemlerini de kapsar. Uçak altında ise uçağın yüklenmesi ve boşaltılması, ikram ve teknik hizmetlerini kapsamaktadır.

### 1.2.1. Havacılıkta Yer Hizmetleri (Handling)'nin Tarihçesi

Emniyetli çalışma bilinci; son yıllarda havacılık sektöründeki teknolojik gelişmeler, artan hava trafiği ve buna bağlı olarak havaalanlarındaki uçak ve yolcu yoğunluğu nedeniyle çok daha fazla önem kazanmaya başlamıştır. Artan yoğunlukla beraber geçmişe oranla havaalanlarında daha fazla sayıda personele ve Ramp alanlarında çok daha fazla araç ve ekipmana ihtiyaç duyulmasına neden olmuş, havaalanlarının kapasitesi bu ilerlemenin karşısında yetersiz kalmıştır.

Havaalanı gibi tehlikeli çalışma alanlarında yaşanan bu yoğunluk, meydana gelebilecek kaza riskini arttırdığı gibi, kaza ve ihmaller sonucu meydana gelebilecek kayıpların felaket diye nitelendirilebilecek boyutlara ulaşmasına neden olmuştur.

Yer Hizmetleri kavramının önemi, son yıllarda çok daha fazla algılanmış ve bu sektörün ekonomik değeri ve etkisi de yıllar geçtikçe artmıştır.

Havaalanı Yer Hizmetleri kavramının doğuşu havacılık tarihi ile başlamıştır. Havacılık tarihi, insanlığın ilk günlerinde değişik meraklı denemelerle başlamakla beraber 17 Aralık 1903 tarihinde Wright Kardeşlerin ilk havadan ağır motorlu uçuşu yapması gerçek anlamda havacılığın başlangıcı sayılabilir<sup>3</sup>

Türk tarihinde havacılıkla ilgili ilk denemeler ise Gazneliler döneminde yaşamış farklı bilim dallarıyla ilgilenen bir Türk bilgini olan Farabî İsmail Cevheri tarafından 1010 yılında yapılmıştır. Farabî İsmail Cevheri pek çok denemeden sonra, kendi yaptığı kapıya benzeyen kanatları kollarına bağlayarak Nişabur Ulucami üzerinden kendini boşluğa bırakmış ve maalesef başarısızlıkla sonuçlanmıştır.<sup>4</sup>

Türk havacılık tarihinin bilinen ilk uçmayı başaranı kişisi Hezarfen Ahmed Çelebi' dir. 17nci yüzyılda yaşamış olan Hezarfen Ahmed Çelebi, Sultan Dördüncü Murad zamanında, pek çok uçuş denemesi gerçekleştirmiş ve halk arasında üstün bilgisi dolayısıyla Hezarfen olarak bilinmektedir.<sup>5</sup>

Nitekim Hezarfen Ahmed Çelebi değişik pek çok çizim ve denemeden sonra kuşlardaki kanatlara benzer kanatlarla Galata kulesinden kendisini bırakarak boğazı aşabilmiş ve Üsküdar semtine inebilmiştir.<sup>6</sup>

<sup>3</sup> D. Özsoy, V. Yavaş, Türk Sıcak Hava Balonculuğu, Dünü, Bugünü ve Yarını, **1. Ulusal Havacılık Teknolojisi ve Uygulamaları Kongresi**, İzmir, 2012, s.2

<sup>4</sup> Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, **Ramp Hizmetleri**, Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü Yayınları, 2014, s.2

<sup>5</sup> M.Bahattin Adıgüzel, **Türk Havacılığında İz Bırakanlar**, Türk Hava Kurumu Kültür Yayınları, 2006, s.19

<sup>6</sup> M.Bahattin Adıgüzel, a.g.e., 2006, s.22

Diğer yandan füzeciliğin mimarı olarak kabul edilen ünlü Türk bilgini Lagari Hasan Çelebi ise 17. Yüzyılın başlarında içerisi barut dolu bir roketle havalanabilmiştir. Farklı denemelerden sonra Lagari Hasan Çelebi'nin yaklaşık gene sırtına bağlı bir füze ile 300 metre kadar yükseğe çıktığı ve 20 saniye kadar havada kaldığı ölçülmüştür<sup>7</sup>.

Avrupa' da fırlatma gerektirmeyen ilk uçuş olarak kayıtlara giren uçuş Alberto Santos-Dumont tarafından 1906 yılında halka açık bir alanda gerçekleştirilmiştir.<sup>8</sup>.

Uçakların icat edilip, çoklu imalat aşamasına geçilmesiyle kullanıldığı ilk alan maalesef ki savaş alanları olmuştur. Öyle ki Bulgaristan, I. Dünya Savaşı sırasında keşif amaçlı olarak Osmanlı ordusu cephesinde uçakları kullanmıştır.

Dünyadaki ilk ticari yolcu uçuşu bir İngiliz şirketi tarafından "De Havilland Comet" 1949 yılında gerçekleştirilmiştir<sup>9</sup>.

Bu tarihten itibaren dünyada ticari uçuşların artması ve inen ve kalkan uçakların yerde ihtiyaç duyduğu yer hizmetlerinin yapılması için düzenli ve güvenli yer hizmetlerine ihtiyaç duyulmuş ve böylelikle dünyada yeni bir iş endüstrisi ortaya çıkmıştır.

### 1.2.2. Havacılıkta Yer Hizmetleri Çeşitleri

Havacılıkta "Yer Hizmeti" uçağın bir havaalanında teker konulmasından kalkışına kadar geçen süre içerisinde terminal sahasındaki park yerinde uçağa verilen hizmetlerin bütünü anlamına gelmektedir. Pekçok havayolu yer hizmetlerini bir havaalanından veya bir yer hizmeti(handling) şirketinden veya hatta bir başka havayolundan sözleşmeyle alır.

Uluslararası Hava Taşıma Birliği (IATA)'nın iyimser tahminine göre dünyadaki havayollarının %50'sinden fazlası yer hizmetlerini dışarıdan satın almaktadır<sup>10</sup>.

Yer Hizmetleri kavramı bir uçağın park yerine yanaşmasından itibaren diğer uçuşuna yetişmesine kadar pek çok hizmeti kapsar. Yerdeki toplam yer hizmeti süresini minimum sürede tutabilmek için hız, yeterlilik ve doğruluk önemli faktörlerdir. Bir noktaya az frekansa sahip veya özel bir noktada çok az kaynağa sahip bir havayolu gerek yer hizmetini veya bakım hizmetini kısa süreli ve organizasyonu daha kolay olması dolayısıyla genelde bir başka havayolu veya handling kuruluşundan satın almaktadır.

<sup>7</sup> <http://www.hho.edu.tr/muze/turkhavaciligi.htm> (Erişim tarihi:12.02.2016)

<sup>8</sup> <https://www.aiaa.org/SecondaryTwoColumn.aspx?id=15163> (Erişim Tarihi:19.01.2016)

<sup>9</sup> Türk Havacılık ve Uzay Sanayi A.Ş., *TAL'nin Sesi Dergisi*, 2012, s.59

<sup>10</sup> Çelebi Hava Servisi A.Ş., *Faaliyet Raporu*, 2014. s.15

Havayolları yer hizmetlerini IATA Yer Hizmetleri Manuel'inde yer alan Standart yer Hizmetleri Anlaşmasında yer alan detaylara göre kontratlayabilir, bunun yanında standart olmayan metinlere göre de sözleşme yapılabilir. Pekçok yer hizmetinin bir uçağın gerçekte uçuşuyla Direkt ilgisi yoktur ve diğer pek çok görevi ve hizmeti kapsar. Yer Hizmetlerinin ana kategorileri:

**a. Kabin Hizmetleri**

Bu hizmetin asıl amacı yolcuların konforudur. Kabin temizliği yapılan hizmetin büyük çoğunluğunu oluşturmalarına rağmen, bu hizmet ayrıca uçakta bulundurulmuş tüketim malzemelerini (sabun, peçete, tuvalet kâğıdı, okuma materyalleri) ve aynı zamanda yıkanabilir yastık ve battaniyeleri içermektedir.

**b. İkram Hizmetleri**

İkram hizmetleri, kullanılmayan yiyecek ve içeceklerin uçaktan indirilip, ekip ve yolcular için taze yiyecek ve içeceklerin uçağa yüklenmesi hizmetini kapsar. Havayolu yemekleri tipi havayolu trolleylerinde havayoluna teslim edilir. Önceki uçuştan boş veya çöp dolu olarak gelen trolleyler yenileriyle değiştirilir. Yemekler çoğunlukla havadaki hazırlama için gereken zamandan kazanmak amacıyla (soğutma ve ısıtma haricinde) yerde hazırlanır. Bazı havayollarının kendilerine hizmet eden ikram firmaları olmakla beraber, bunun yanında bazıları ise ikram hizmetini üçüncü şahıs firmalardan satın almaktadırlar

Dünyada büyük ölçekli belli başlı ikram firmaları:<sup>11</sup>

- Airline Services & Logistics PLC(EPZE),
- American Airlines,
- Atlas Catering (Royal Air Maroc's catering service),
- Cara Operations,
- Cathay Pacific's Cathay Pacific Catering Services,
- Chelsea Food Services,
- Gate Gourmet,
- KLM's KLM Catering Services,
- LSG Sky Chefs,
- Q Catering (Qantas),
- Servair,
- Thai Airways's Thai Catering Services,

---

<sup>11</sup> [www.wikipedia/ground handling](http://www.wikipedia/ground handling)(Erişim tarihi:01.02.2016)

- United Airlines.

**c. Apron(Ramp) Hizmetleri**

Ramp(Apron) denildiğinde uçakların iniş yaptığı pist ile park ettiği sahaların hepsini kapsayan saha anlamına gelmektedir. Ramp Hizmetleri ise uçağın piste inişi ve park etmesi ve uçağın yer süresi bittikten sonra park yerinden ayrılıp kalkışına kadar olan sürede apron kısmında verilen tüm yer hizmetlerini kapsamaktadır.

Havaalanında Ramp(Apron) hizmetleri:

- Uçağın park yerine girişi ve geri çıkışı (uçak yönlendirmesi vasıtasıyla),
- Pushback traktörü vasıtasıyla uçağın çekilmesi,
- Tuvaletin çekilmesi,
- Su hizmeti( Tuvalet lavabo hizmetinde kullanılan) ,
- Havalandırma hizmeti (daha çok küçük uçaklar için),
- Hava arabası(Motor çalıştırması için),
- Bagaj hizmeti(yandan yüklemeli konveyör ve bagaj arabasıyla),
- Yolcu boşaltılması gibi sıklıkla taramakta yapılan kontrollü bagaj hizmeti,
- Kargo dolly ve kargo yükleme araçları vasıtasıyla kargo handling hizmeti,
- İkram aracı,
- Yakıt tankeri veya yakıt pompası vasıtasıyla yapılan yakıt alım hizmeti,
- Yerden enerji hizmeti (böylelikle yerde enerji sağlanması için uçak motor çalıştırması gerekmez.),
- Yolcu merdiveni (köprü hizmeti yerine kullanılır, bazı havayolları daha efektif handling hizmeti almak için hem merdiven hem de köprü hizmeti almaktadır),
- Hasta aracı(gerektiğinde),
- Uçağa yerden bağlantıyla hidrolik hizmeti,
- Buz çözme hizmeti.

**Ramp(Apron) Hizmeti Çalışma Alanları**

Ramp Hizmet sahası alanları belli başlı 10 bölüm altında toplanabilir:

**Havaalanı**

Bir karar veya su alanı üzerinde sınırları belirlenmiş, uçak, helikopter vb hava araçlarının iniş, kalkış ve yer hareketlerini gerçekleştirdiği bina, tesis ve teçhizatla donatılmış tanımlanmış özel tahsisli alandır.

### Hava ve Kara Sahası

- Kara Sahası: Havaalanı terminallerinin, giriş, gümrük ve geçiş kontrolleri gibi tüm güvenlik erişim noktalarının dışında kalan alana verilen isimdir. (Ziyaretçilere açık olan kısım)
- Hava sahası: Uçakların inişten kalkışına kadar geçen sürede yer hizmeti aldıkları, yükleme ve boşaltma işleminin yapıldığı saha ile geliş ve gidiş salonlarının gümrük tarafından kontrol edilen bölümünü kapsayan alandır (Bu saha, “gümrüklü alan” ismiyle de bilinmektedir).

Hava sahası farklı bölümlere ayrılır:

- Manevra Sahası
- Apron
- Servis Yolları

### Manevra Sahası

- Hava meydanının apronlar dışında kalan ve uçakların kalkış ve inişleri ile birlikte kalkış ve inişlerini gerçekleştirmek üzere yer hareketi yapmak için kullandıkları sahaya denir.
- Manevra Sahası pist ve taksi yollarını kapsayan alandır.

### Uçuş Pisti

Uçakların inişi ve kalkışı için uçak tip ve ebatlarına özel olarak belirlenmiş su veya kara parçası üzerindeki uzun ve dikdörtgen, genelde asfalt veya beton zaman zaman da toprak veya iklim şartlarına göre buz da olabilen sahadır.

### Taksi Yolu

Bir havaalanında uçakların kalkış veya iniş pisti ile apron park yerlerini birbirine bağlayan özel ebat ve mukavemetteki asfalt, beton veya toprak yollardır.

### Apron

Bir havaalanında yolcu uçakların yolcu indirme-bindirme yaptıkları veya kargo uçaklarının kargo indirme-bindirme, yakıt ikmali, zaman zaman da kısa bakımlarının yapıldığı park alandır.

### Hareket Sahası

Bir havaalanının, manevra sahasından ve aprondan oluşan, hava araçlarının kalkışı, inişi ve taksi yapması için kullanılacak bölüme verilen addır.

### PAT Sahası

Uçak, helikopter vb benzeri hava araçlarının ve bunların yolcu ve kargo alma, indirme ile ilgili araç ve gereçlerin hareket ve park edilmesinde kullanılan asfalt, beton veya toprak yapıdaki pist, apron ve taksi yollarına verilen genel addır.

### Park Yeri

Bir havaalanında terminal sahası önünde ramp sahası üzerinden bir uçağın park etmesi için kullanılan sınırları sarı güvenlik çizgileriyle belirlenmiş özel alandır.

### Manevra Sahasına Girişler

Havaalanında apron hariç olmak üzere, hava araçlarının kalkışı, inişi ve taksi yapması için kullanılacak özel tahsisli alandır.

- Uçakların manevra sahasını kullanmalarına, kontrol noktalarından geçmeleri şartıyla izin verilir.
- Bu geçişlerdeki kontroller telsiz ve trafik ışıklarıyla veya follow-me adı verilen özel araçlar vasıtasıyla sağlanır. Eğer trafik ışıkları yoksa uçakla kule VHF telsiz yardımıyla temas kurarlar.
- Manevra sahalarına girmeden önce mutlaka hava trafik kontrolünden, geçiş için gereken onayı almalıdır.

#### **d. Yolcu Hizmetleri**

Yer Hizmetlerinin bir diğer bölümü olan yolcu hizmetleri ise, yolcu terminali içerisinde yapılan hizmetleri içermektedir: Yolcu Hizmetlerinin görevleri:

- Havayollarıyla uçacak yolculara yönelik check-in hizmeti vermektir.
- Kapı geliş ve kalkış hizmeti sunmaktır. Acentelerin uçağa binme(boarding) ve uçuşun kapanmasını da içeren varışta bir uçuşun karşılanması gerekmektedir.
- Transfer kontuarlarını, müşteri hizmetleri kontuarlarını ve havayolu salonlarını çalıştırmaktır.

#### **1.2.3. Havaalanı Yer Hizmetleri Bünyesinde Çalışan Personel Niteliği**

Havaalanı Yer Hizmetleri organizasyonunda görev alan tüm personele eğitimleri Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü tarafından belirlenmiş standartlara göre

verilir. Bu standartlar Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü(SHGM) Eğitim Talimatında detaylarıyla belirlenmiştir. SHGM tarafından belirlenmiş bu eğitimlere ilave olarak, hizmet verilen Havayolları işbirliği ile düzenlenen eğitimlerde o Havayoluna özel değişiklikler ve kurallar personele aktarılmaktadır. Yer Hizmetleri Organizasyonunda bulunan unvanlar:

- Müdür(Ramp, Yolcu, Kargo Hizmetleri),
- Şef,
- Ekip sorumlusu,
- Trafik Personeli,
- Kayıp Eşya Personeli,
- Planlama Memuru,
- Makinist,
- Operatör şoför,
- İşçi Şoför,
- Sorumlu işçi,
- İşçi.

#### **1.2.4. Türkiye'de Havaalanı Yer Hizmetleri Sektöründe Düzenleyici Kuruluşlar**

Yer Hizmetleri sektöründe uyulması gereken kurallar öncelikle uluslararası ve akabinde ise Türkiye Cumhuriyetinde havacılık kural ve kaidelerini yönetmeden, kontrol ve denetiminde sorumlu Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü' nce(SHGM) düzenlenmektedir. Yer Hizmetlerinin sunumunda etkili olan yerli ve yabancı kuruluş ve organizasyonlar mevcuttur.

##### **1.2.4.1. Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü (SHGM)**

Türkiye Cumhuriyeti'n de, ilk havacılık çalışmaları, 1912 yılında, bugünkü Atatürk Hava Limanının hemen yakınındaki Sefaköy'de, tesis olarak iki hangar ve küçük bir meydanda başlamıştır. Atatürk'ün, ülkenin geleceğine de yol gösteren "İSTİKBAL GÖKLERDEDİR" sözü doğrultusunda 1925 yılında kurulan ve daha sonraki yıllarda Türk Hava Kurumu adını alan Türk Tayyare Cemiyeti ile Türk Sivil Havacılığının kurumsal temelleri atılmıştır.

İlk Sivil Hava Taşımacılığı ise, 1933 yılında 5 uçaklık küçük bir filo ile "Türk Hava Postaları" adı ile başlatılmıştır. Cumhuriyetimizin 10. yılında, Milli Savunma Bakanlığı'na bağlı olarak kurulan "Havayolları Devlet İşletme İdaresi" Türkiye'de sivil hava yolları kurmak ve taşıma yapmak üzere görevlendirilmiştir. Dünya Sivil Havacılığının hızlı bir gelişme göstermesi, teknolojide yaşanan büyük ilerleme

karşısında, ulusal çıkarlarımızın korunması ile uluslararası ilişkilerimizin düzenli bir şekilde yürütülmesi ve denetlenmesi için 1954 yılında Ulaştırma Bakanlığı bünyesinde kurulan “Sivil Havacılık Dairesi Başkanlığı”, 1987 yılında “Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü” olarak günün koşullarına göre yeniden teşkilatlandırılmıştır. 18 Kasım 2005 tarihine kadar Ulaştırma Bakanlığının Ana Hizmet Birimi olan Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, bu tarihte yürürlüğe giren 5431 sayılı Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun ile finansal açıdan özerk hale gelmiş ve şu anki yönetim yapısına ulaşmıştır. Bugün, Türkiye Cumhuriyeti'ndeki havacılık faaliyetleri, 2920 Sayılı Türk Sivil Havacılık Kanunu ve bu kapsamda yayımlanmış olan İdari ve Teknik Yönetmelikler ve Havacılık Talimatları çerçevesinde yürütülmektedir<sup>12</sup>.

İleri teknoloji gerektiren ve sınır tanımaz özelliğe sahip havacılık endüstrisinde Türkiye Cumhuriyeti, uluslararası havacılık gelişmelerini yakından takip etmek ve çağın gereklerini yerine getirmek için çeşitli uluslararası teşkilatlara üye olmuştur. Uluslararası Sivil Havacılığın temelini oluşturan “Uluslararası Sivil Havacılık Anlaşmasıdır.

Şikago Sözleşmesi”ne Türkiye Cumhuriyeti 1945 yılında taraf olmuş ve Uluslararası Sivil Havacılık Teşkilatı-ICAO kurucu üyeleri arasında yer almıştır. Ayrıca, Avrupa bölgesinde ise Avrupa Sivil Havacılık Konferansı-ECAC’a 1956 yılında kurucu üye olan Türkiye Cumhuriyeti, Avrupa Seyrüsefer Emniyeti Teşkilatı EUROCONTROL’e de üye durumdadır. Bunların dışında bölgesel düzeyde çeşitli organizasyonlara da üye olan Türkiye Cumhuriyeti, Havacılık faaliyetlerini ulusal ve uluslararası mevzuata uygun olarak sürdürmektedir.

#### **1.2.4.2. Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü - ICAO (International Civil Aviation Organisation)**

1944 yılında Birleşmiş Milletler’ e bağlı olarak kurulan Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü(ICAO), bağlı ülkeler arasında sivil havacılık kurallarının düzenlenmesi, güvenli bir operasyon yapılması amacıyla her türlü organizasyonu yapmakla mükellef olup, bağlı bulunan 191 ülkenin bizzat devle ve hükümetleri ICAO'ya karşı sorumlu üyelerdir. ICAO, teknik konulardan sorumlu olup, onay vermediği ülke IATA' ya üye olamaz. .

Uluslararası Sivil Havacılık Teşkilatın' nın üç fonksiyonu vardır:

- Ticaret,
- İşletme,

<sup>12</sup> <http://web.shgm.gov.tr/tr/kurumsal/1--tarihce> (Erişim tarihi:11.04.2016)

- Teknik.

Uluslararası Sivil Havacılık Teşkilatı'nın amaçları kısaca:

- Uluslararası sivil havacılığın emniyetli ve belirli normlara bağlı bir şekilde gelişiminin sağlanması,
- Barışçıl amaçlara yönelik olarak uçak tasarımının ve işletilmesinin teşvik edilmesi,
- Daha konforlu bir seyahat ve havayolu taşımacılığı için gerekli tesisleşmenin özendirilmesi,
- Uluslararası kamuoyunun güvenli, düzenli, verimli ve ekonomik hava taşımacılığı ihtiyaçlarını karşılamaktır.

Sivil Havacılığın anayasası kabul edilen Şikago Sözleşmesi'nin hükümlerine uygun olarak iki devlet, ICAO tarafından tescil edilmesi şartıyla kendi aralarında anlaşma yapabilirler. Bu anlaşmaların ana kısmında trafik hakları başta olmak üzere diğer hava işletmelerine verilecek yetkiler, kapasite ve ücret tarifeleri ve bunların onaylanmasına ait hükümlerle anlaşmanın değiştirilmesi ya da feshedilmesi ile ilgili hükümler yer almaktadır.

#### **1.2.4.3. Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği - IATA (International Air Transport Association)**

Uluslararası ticari bir birlik olan IATA'ya sadece havayolu şirketleri üye olabilmektedir. Merkezi Kanada'da olan Hava Trafik Birliği'nin bir devamı olarak kurulmuş olup, görevi dünyadaki havayolları yararına havayolu taşımacılığını düzenlemek, daha ekonomik bir taşıma ortamı oluşturabilmek amacıyla üyeler arasındaki koordinasyonu ve ücret birliklerini kurmak olan sivil bir kuruluştur.

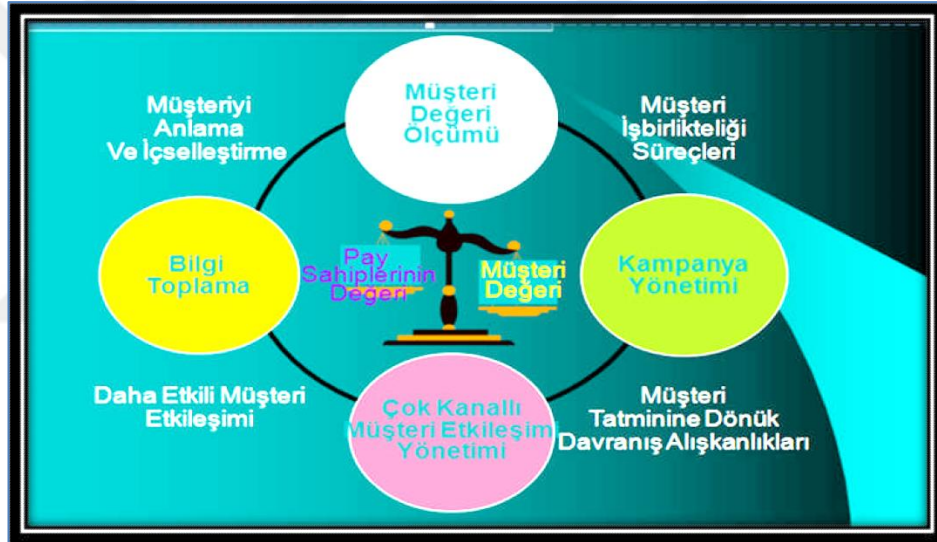
Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği(IATA)'nın başlıca amaçları:

- Tüm dünyada güvenli, düzenli ve ekonomik hava ulaşımının yaygınlaştırılması, hava ticaretinin geliştirilmesi ve konularla ilgili sorunların çözümüne yönelik çalışmalar yapmak,
- Uluslararası hava taşımacılığında doğrudan veya dolaylı bu sektöre hizmet veren kuruluşlar arasında eşgüdüm ortamı oluşturmak,
- ICAO ve diğer uluslararası hava taşımacılığı veya ilgili organizasyonlar arasında işbirliğini artırmak amaçlı toplantılar düzenlemek ve tavsiye niteliğinde adımlar belirleyerek bunları kitaplar halinde yayımlamaktır.

IATA' nın üyeleri sadece havayolu şirketleridir. Aday bir havayolunun IATA'ya üye olabilmesi için, öncelikle o ülkenin hükümetinin sonrasında ise ICAO' nun onayının olması gerekmektedir.

### 1.3. HAVAALANI YER HİZMETLERİ MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ

Günümüz rekabetçi ortamında herkes tarafından en iyi bilinen kural, bir kuruluşun mevcut müşterisini elinde tutması, yeni müşteri edinmesine kıyasla çok daha masraflı olmasıdır. Müşteri kaybeden kuruluşların bu kayıplarını telafi etmeleri ve itibarlarını tekrar kazanmaları için büyük çaba ve maliyet gerekir. Bu durumlara maruz kalmamak için her yönetim sisteminin ortak yaklaşımı olan önleyici yaklaşımla sistemin yönetilmesi gerekmektedir. Şekil-1' de görüldüğü gibi müşteri ilişkileri yönetimi döngüsünde ifade edilmiştir.



Şekil-1 Müşteri İlişkileri Yönetimi<sup>13</sup>

Müşteri ilişkileri yönetiminin, oldukça önemli yönetim stratejilerinden biri olarak kendini göstermesinin sebepleri başlıca:

- Gelişen medya sektörü ve iletişim dünyası sebebiyle kitlesel pazarlamanın oldukça masraflı bir müşteri kazanımı yöntemi olması dolayısıyla müşterinin odak noktaya oturması,
- Hemen hemen her sektör gibi müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati kavramlarının her geçen gün daha fazla önem kazanması,
- Eskiden çok önemli olmayan hali hazırda var olan müşterinin değerinin ve elde tutulması çabalarının daha çok anlaşılması,

<sup>13</sup> T.C. Milli Eğitim Bakanlığı, *Müşteri Memnuniyeti*, Ankara, 2011, s.14

- Toplu pazarlamanın ötesinde birebir pazarlama faktörünün de önem kazanmasıyla, müşteriye özel ihtiyaçlarına göre hareket etme stratejilerinin gerekli hale gelmesi, günümüz yoğun rekabet ortamında, her türlü iletişim teknolojileri ve farklı yönetim sistemlerinde yaşanan baş döndürücü gelişmeler olarak sıralanabilir.

### **Müşteri İlişkileri Yönetiminin Amaçları:**

Havaalanı yer hizmetlerinde, müşteri ilişkileri yönetiminin amaçlarını:

- Müşteriyle olan ilişkilerin daha kârlı hale sokulması,
- Farklı olan yönlerin ortaya çıkartılması,
- Karlılığı artırmak amaçlı maliyet ekonomisi stratejisini benimsemek,
- Verim artırıcı fırsatlar geliştirmek,
- Müşteri ve kurumlar arasında uyumu arttırmak,
- Olası işbirliğini ve etkileşimi artırıcı müşteri taleplerini karşılamaktır.

### **1.3.1. Müşteri Kavramı ve İç ve Dış Müşteri**

Yer Hizmetlerinde müşteri kavramını incelemede öncelikle müşteri tanımının yapılması ve içerde ve dışarda müşterilerin belirlenmesi gereklidir.

- **Müşteri Kavramı**

Eskiden mahalle bakkallarında, manavlarda veya kasapların duvarlarında rast geldiğimiz bir takım duvar yazılarının aksine günümüzde müşteri kavramı da endüstriyel bir kavram haline dönüşmüştür.

O halde müşteri denince akla gelen öncelikle ürün veya sunulan hizmetin nihai kullanıcıları anlaşılmaktadır. Bu düşünce doğru olmakla beraber bazı eksik yönleri de bulunmaktadır. Zira ürünün tasarlanması, şekillenmesi, parçalarının birleştirilmesi, paketlenmesi gibi pek çok aşamasındaki her birim veya birey bir diğerinin beğenme açısından müşterisi sayılabilir. Bu faaliyetlerin her biri biz zincirin halkası konumunda olup bir faaliyetin çıktılarıdır. Kısacası her faaliyetin çıktısının alıcısı da müşteri olarak düşünülmelidir. Kısaca işletmenin çıktısını kullanan herkes ister işletmenin içinde isterse dışında olsun işletmenin müşterisi olarak düşünülmelidir<sup>14</sup>.

Müşteri kavramını müşteri şekli, tipi açısından iki ana gruba ayırabiliriz:

<sup>14</sup> Selen Doğan ve Selçuk Kılıç, "İlişki Memnuniyetinde İç ve Dış Müşteri Memnuniyetinin Sağlanması", *KMU İİBF Dergisi*, Konya, 2008, Yıl:10 Sayı:14, s.15

- **İç Müşteri**

Bir kuruluştaki tedarikçilerden başlayarak dış müşterilere kadar devam eden süreçlerde birbirine ürün ve hizmet verenler iç tedarikçi, ürün ve hizmet alanlar ise iç müşteri diye adlandırılmaktadır. Yani herhangi bir kuruluştaki üretim sürecini düşündüğümüzde birbirlerine yan mamul veren makine grupları biri birinin tedarikçisi ve müşterisi durumundadır. Yine hizmet sektöründe bir aşçı ile garson arasındaki ilişki de tam bir müşteri tedarikçi ilişkisidir.

Dış tedarikçiler firmaya ürün/hizmet sunanlar, dış müşteriler de firmadan ürün ve hizmet alanlardır. Benzer olarak firma içindeki süreçlerde de iç tedarikçiler ve iç müşteriler bulunmaktadır.

Müşteriden gelen bir talep pazarlama bölümü aracılığıyla üretim ve sevkiyat bölümüne iletilir. Burada pazarlama, üretim ve sevkiyat bölümünün iç tedarikçisidir. Üretim ve sevkiyat, pazarlamanın iç müşterisidir. Benzer şekilde bir sonraki aşamada dış müşteri talebinin karşılanması için bu kez üretim ve sevkiyat, montaj bölümünün iç tedarikçisi konumuna gelir.

Firma içindeki tüm süreçlerin akışında ürün/hizmet veren fonksiyonların (iç tedarikçiler), ürün/hizmet alan (iç müşteriler) fonksiyonlarla olan ilişkilerindeki sorunların giderilmesi, süreçlerin sürekli iyileşmesini, gereksiz işlerin elenmesini sağlayarak verimliliği ve firmanın kârlılığını artıracaktır.

Bütün faaliyetlerin amacı, dış müşterilerin beklentilerin karşılayacak ürün ya da hizmeti sunabilmek için hep birlikte takım hâlinde çalışmaktır. En üst düzeydeki yönetim kurulu başkanından en alt düzeydeki işe yeni başlayan bir işçiye kadar bütün çalışanlar eğer birbirleri ile ilgili iş ve görevleri yapıyorlarsa bunlar iç müşteri tanımlaması içine girer.

İşletme içindeki iç müşteri ilişkileri, sistemler, kurallar, talimatlar, iletişim ve kişisel destek gibi konularla da yakından bağlantılıdır. İşletme içinde kullanılan bu alanlarla ilgili olarak iç müşterilerin etkinliği yükselecektir. Bütün işletmeler için bu iş, müşteri ilişkilerinin geliştirilmesinde yapılması gereken belki de tek somut iştir.

- **Dış Müşteri**

Kuruluşun ürün ve hizmetini son kullanıcıya kadar ulaştıran zincir içinde yer alan tüm kullanıcılar veya sunulan ürün ve hizmetleri satın alarak kendi kişisel amaçları için kullanan ve çalışanların ücretlerinin ödenmesini sağlayan müşteridir diye adlandırılabilir. Otomotiv sektöründe otomobilleri satın alan son kullanıcılar müşteri sıfatındadır. Otomobil üreticileri de kendilerine malzeme sağlayan (lastik, yedek parça, koltuk vb.) üreticilerin müşterisidir.

Yer hizmetleri kuruluşları müşterileri hem nihai tüketicileri hem de bayileri kapsar. Şimdiki yer hizmetleri müşterileri yanında olası (muhtemel) müşterileri de işletmelerin hesaba katması gerekir. Yer hizmetleri kuruluşları güçlerini yaşam kaynakları olan müşteriden alırlar. Bu güçleri, onların var olmasını sağlayan rekabet güçleridir. Herkes tarafından kabul edilen "müşteri yaşam kaynağıdır" kavramı ise, o hâlde onu elde etmek ve korumak için kendisine sunulan hizmet ve ürünlerden memnun olmasını sağlamak gerekir.

Günümüz havacılık rekabet ortamında satılan ürünlerin teknolojik gelişmişliği ve çeşitliliği karşısında müşteri eskiye nazaran daha seçici davranmaktadır. Kolay tatmin olmamakta, en küçük olumsuzlukta ürününü aldığı firmayı değiştirebilmektedir. Hızına ayak uydurulamayan teknolojik gelişmeler duyarlı bir çevre ve doğa bilincinin gittikçe önem kazanması, kimyasal katkılı ürünler ve hormonlu gıdalardan kaçınma bilincinin yaygınlaşarak insan sağlığına verilen önemin daha da artması ve tüketicilerin alışverişlerinde enerji tasarrufu sağlayan mallara olan talep önceliği gibi birçok yeni olgu, geçmiş yıllara göre daha bilgili, daha bilinçli, kendine güvenen, hakkını aramayı bilen ve haberdar olan tüketiciyi daha seçici kılmıştır.

Tüm bu nedenlerden dolayı, günümüzde ürün ve hizmetlerdeki kalite ile birlikte müşteri ilişkileri ile müşteri hizmetleri de firmaların hem şu andaki hem de gelecekte bulunmak istedikleri nokta için daha da önemli hâle gelmiştir. Çünkü firmalar ancak müşterileriyle vardır. Müşterisini tatmin edemeyen, beklenti ve ihtiyaçlarını saptayamayan ve bunlara cevap veremeyen firmalar kısa sürede amaçlarına ulaşmakta zorlanacaktır.

#### **1.3.1.1. Havayolu ve Yer Hizmetleri İşletmeleri Açısından Müşteri**

Havayolu ve yer hizmetleri işletmeleri yaptıkları operasyonlara göre dört farklı müşteri grubuna sahip olabilmektedir. Bunlar:

- Yolcu, (Müşterinin müşterisi / Dolaylı Müşteri)
- Kiracı Havayolu İşletmeleri,
- Tur Operatörleri,
- Kargo İşletmeleridir.

Müşteriler genellikle kararlarını hizmetin sunulması ile değil hizmetin kullanılması sonrasındaki yaşanan tecrübelere dikkat ederek vermektedir. Havayolu şirketi müşteri memnuniyeti ile alakalı her türlü faktörü analiz ettikten sonra "Halkla İlişkiler", "Satış Geliştirme" ve "İyileştirme" faaliyetleri ile bütünleştirerek uygulamalıdır. Havayolu şirketleri kuruluşlarının müşterilerine neler anlattıklarından ziyade müşterilerin kuruluşlarını nasıl algıladığını değerlendirmesi

gerekmektedir. Müşterilerin beklentilerinin ne olduğunu öğrenmenin yolu anket, iş ziyareti, tur operatör toplantısı, yolcular için havacılık aktiviteleri gibi çeşitli metotları uygulamaktır. Bu nedenledir ki, müşterilerin görüş, öneri ve eleştirileri gerek görsel ve gerekse de elektronik yöntemlerle toplanarak, düzeltici ve önleyici faaliyetler geliştirilmeli, düzeltici ve gerekliyse önleyici faaliyetler alınmalıdır.

### **1.3.2. Müşteri Memnuniyeti Tanımı ve Memnuniyetini Etkileyen Temel Süreçler**

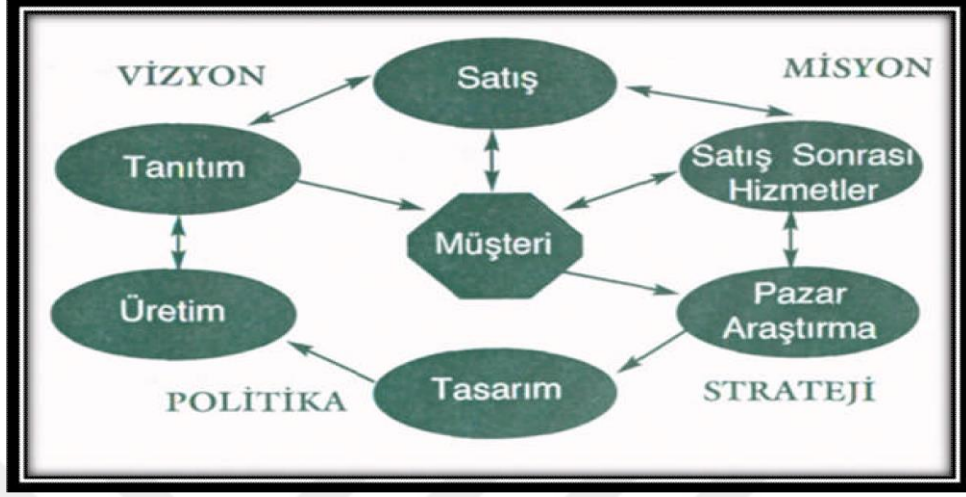
Müşteri memnuniyeti denildiğinde aklın gelen gerçekleştirilen müşteri beklentilerinin müşteri tarafından algılanma ve beklentilerin karşılanması derecesidir. Müşteri memnuniyeti, bir markaya ya da işletmeye duyulan bağlılık olacaktır. Müşterinin piyasa şartlarında sunulan tüm rekabetçi etkilere ne ölçüde direndiği ve işletmenin ürün ve hizmetlerini kullanmakta ne derece kararlılık gösterdiği müşteri memnuniyetini belirleme açısından önemlidir.

Nelerin müşteriye daha memnun ettiğini bilebilmek için hedef müşteri kitlesinin genel özelliklerini bilmek ve onların beklentilerini tespit etmek ve anlamak gerekir. Müşteri memnuniyeti, müşterilerin talep ve ihtiyaçlarının, yani beklentilerinin tam veya hedeflenen seviyenin üzerinde yerine getirilmesidir.

Müşterilerin beklentilerinin karşılanabilmesi için öncelikle müşteri grubunun beklentilerini iyi analiz etmek gerekmektedir. Her müşteri grubunun kendine özgü belirleyici bazı beklentileri olduğu unutulmamalıdır. Özel müşteri gruplarının beklentilerini belirlemek için özel çalışma çalışmalarının yapılmasına ihtiyaç vardır. Müşteri memnuniyetinin değerlendirilmesinde sadece anketler ve çalışmalar değil, firmaların müşterilerle ilişkili tüm süreçleri ve bölümleri de değerlendirme kapsamına almasıdır.

Firmalar, Şekil-2' de yer alan müşteri memnuniyetini etkileyen temel süreçlerin ve bu süreçlerle birlikte diğer destek süreçlerinin birbiri ile ahenkli ve eş zamanlı çalışmaları ve müşterinin ihtiyaçlarını karşılayabildikleri ölçüde daha çok müşteri memnuniyeti sağlar. Destek süreçlerinden biri veya birkaçının eksik veya diğerleri ile uyumlu çalışmaması müşteri memnuniyetini olumsuz yönde etkileyecektir. Burada tüm süreçler arasında ahenkli bir döngü söz konusudur. Bu döngü sayesinde ki değişen müşteri istek ve ihtiyaçları her aşamada dikkate alınmakta, varsa mevcut eksiklikler ve hatalar giderilmekte veya giderilip giderilmedikleri kontrol edilerek sürekli iyileştirmeler yapılabilmektedir. Ürün ve hizmetin kalite seviyesini son olarak müşteri belirlemekle birlikte, ürün ve hizmetin işlevi sırasında üretilen kalite seviyesini de temel ve destek süreçlerde rol alan

Çalışanlar gerçekleştirmektedir. rn ve hizmetin kalite seviyesini bu temel süreçlerle çok sayıda destek süreç belirlemektedir.



Şekil-2 Müşteri Memnuniyetini Etkileyen Temel Süreçler<sup>15</sup>

### 1.3.3. Müşteriyi Kazanma ve Elde Tutma

Yer Hizmetleri kuruluşlarında yeni müşteri bulma ve onlarla iyi ilişkiler kurup geliştirme, birçok kuruluşta var olan müşterilerle ilişkilerden çok daha ilgi çekmektedir; oysaki müşterilerin kuruluşa ilgilerinin ve devamlılıklarının süreceğini düşünmek çok riskli bir tahmindir. Gerçek olan müşterilerin ürün ve hizmetlerde daha geniş bir tercih sunan ve müşteri ilişkilerini seçtiğı, diğerklerinden farksız ya da zayıf hizmet sunan ve müşteri ilişkileri kopuk olan kuruluşları ise terk ettiğidir. İyi müşterileri tutma, sürekli kılma ve onları sadık müşteriler hâline getirme müşteriye odaklanmanın temel hedefleri arasında yer almaktadır. Bunu gerçekleştirebilmek için birbiriyle bağlantılı ve yerine getirilmesi zorunlu yedi temel faaliyet vardır.

- Müşteri Tatminini Kara Çevirme,
- Sorunları Yumuşatma,
- İlişkileri Hareketli Kılma,
- İşi Kaliteli Gerçekleştirme,
- İşe Müşteri Yönünde,
- Müşteriyi İşin Kalbi,
- Neler Olduğunu Ölme.

<sup>15</sup> T.C. Milli Eğıtım Bakanlığı, *Müşteri Memnuniyeti*, Ankara, 2011, s:19

#### 1.3.4. Şikayet ve Yer Hizmetleri Müşterisiyle İletişim ve Şikayetlerin

##### Alınması

Şikayet, bir yer hizmeti kuruluşuna sözlü veya yazılı olarak müşteriler tarafından uzanan ve verilen hizmetin eksikliği veya yanlışlığı hakkındaki üstü örtülü veya açık bir hizmet memnuniyetsizliği ifadesidir. Yer Hizmetleri Müşteri İlişkileri Yönetim Sisteminde müşteri ile olan iletişimin denetimi ve geri dönüşlerinin sağlanması gerekmektedir.

Bu aşamada:

- Yükleniciler ve iş yerine gelen diğer düzenli veya düzensiz ziyaretçilerle olan iletişim,
- Dışarıdaki ilgili taraflardan gelen ilgili iletişimin alınması,
- Gelen bu iletişim verilerinin dokümanite edilmesi ve cevaplandırılması.

Müşteriden gelen ilk şikayet bilgisinin rapor edilmesi üzerine, rapor edilen şikayet ilgili detay bilgilerle beraber kayıt altına alınır. İlk şikayetin kayıt altına alınması, müşteriden alınan şikayet detaylarının kaydı gibi süreçle ilgili yardımcı bilgiler:

- Müşteriden ulaşan şikayetin detayı ve ilgili yardımcı bilgiler,
- Talep edilen düzeltme,
- Şikayete konu olan ürünler veya hizmetler ve bunlarla ilgili kuruluş uygulamaları,
- Cevap için belirlen son tarih,
- Şikayete konu kişiler, kısım, şube, kuruluş ve pazar bölümü hakkında detaylı bilgiler,
- Varsa konu şikayetle ilgili ilk işlem.

Yer hizmetleri kuruluşları müşterilerini şikâyetlerini dile getirmeye özendirilmesi ve olası ulaşan bu şikâyetleri de en etkin ve en kısa sürede çözüme kavuşturulacak çözüm süreçleri oluşturmalıdır. Bu süreçler kısaca<sup>16</sup>:

- Şikayetten dolayı yapılan ilk adım teşekkür etmedir,
- Şikayete neden olan durum için özür dilemek diğer bir adımdır,
- Şikayet konu olan sorunun nedenini araştırıp çözümlmek,
- Konu olan şikayetin çözümü aşamasındaki süreçlerden müşterinin memnun olup olmadığını öğrenmek,
- İlgili şikayete dair sorunun tekrarlanmaması için önlem almak bu sürecin son adımıdır.

<sup>16</sup> Şebnem Akın Acuner, *Müşteri Memnuniyeti ve Ölçümü*, Milli Prodüktivite Merkezi, Ankara, 2001, s.17

Bir Yer Hizmetleri Müşteri Memnuniyeti Kalite Yönetimi için müşterilerin beklenti ve algılarına etki eden ve onların hizmete ve işletmeye yönelik tatmin ve memnuniyetlerini belirleyen hizmet kalitesi kriterlerini tespit edebilmeleri, müşterilerin ihtiyaç, istek ve beklentilerinin ötesinde hizmet sunmaya odaklanmaları sadece bir rekabet avantajı olmayıp artık günümüzde bir yer hizmetleri firmasının faaliyetlerinin devamı açısından da bir gerekliliktir. Bu noktadan hareketle işletme yöneticilerinin müşteri beklentilerini doğru olarak algılaması, bu yönde hizmet kalitesi standartlarının oluşturulması, kaliteye odaklı işletme kültürü içerisinde personelin hizmet kalitesi standartlarında hizmet sunmaları ve bu yöndeki işletme performansının müşteriye doğru olarak iletilmesi Müşteri Memnuniyeti Kalite Yönetimi sağlanması açısından vazgeçilmez adımlardır

#### **1.4. AVRUPA VE TÜRKİYE'DE YER HİZMETLERİ İLE İLGİLİ DÜZENLEMELER**

Yer Hizmetlerinin ülke ekonomileri üzerindeki etkisini kavrayabilmek ve tarihsel olarak gelişimini irdeleyebilmek için gerek Avrupa ve gerekse de Türkiye'de geçmişten bu yana uygulanmakta olan mevzuatlarının iyi bilinmesi ve ekonomiye olan pozitif etkilerinin veya varsa negatif yönlerinin bilinmesi gerekmektedir.

Öte yandan, mevzuatların kıyaslanarak yıllar itibariyle ülkelerin gayri safi milli hasılasına olan etkilerine olan etkilerinin daha iyi anlaşılması ve yapılan yanlışlıklar varsa mevzuat değişikliklerinin hangi alan veya noktalarda yapılması gerektiği büyük önem taşımaktadır.

Avrupa'daki yer hizmetleri mevzuatını ortak bir başlıkta irdelemek mümkündür. Zira 1996 yılından itibaren Avrupa Konseyi kararınca tüm üye ülkelerin uyması gereken bir yönerge çıkartılmış ve yayınlanmıştır.

##### **1.4.1. Avrupa Birliği Üye Ülkeleri olan Almanya ve İngiltere' de Yer Hizmetleri Mevzuat ve Uygulamaları**

Avrupa Birliği Konseyi 15 Ekim 1996 Tarihinde 96/67 sayılı Konsey Tüzüğünü oluşturmuş ve tüzüğe üye olan tüm ülkelerde uygulanması talimatını benimsemiştir<sup>17</sup>. Gerek Almanya ve gerekse de İngiltere ilgili mevzuat hükümlerini kabul ederek uygulamaya istisnalarıyla beraber en başından itibaren başlamışlardır.

1997 ile 2000 yıllarını kapsayan zaman aralığında, 15 Avrupa Birliği üye ülkesi kendi ulusal kanun maddelerinin içerisine ilgili mevzuatı ilave ederken, 2004

<sup>17</sup> Airport Research Center, *Study on the Impact of Directive 96/67/EC on Ground Handling Services 1996-2007*, Germany, 2009, p.16

ile 2007 yılları arasında Avrupa Birliğine yeni giren ülke ise sırasıyla mevzuat başvurularını hazırladılar.

İlgili mevzuatın amacı üye ülke havalimanlarındaki yer hizmetleriyle alakalı ortalama fiyatların düşürülmesi kadar, etkinliğine ve rekabetin de artırılmasıydı. Anahtar anlamda ilgili Avrupa Birliği 96/67 sayılı mevzuatın uygulanabilmesi için, aşağıda belirtilen gerekliliklere ihtiyaç duyulmaktadır:

**a. Üçüncü Şahıslara Yönelik Handling Sağlama Özgürlüğü:** Yıllık olarak 2 milyon yolcu veya 50.000 ton kargo kapasiteli havaalanlarında üye ülkelere:

- Bagaj hizmetleri(handling),
- Ramp hizmetleri(handling),
- Yakıt ve yağ hizmetleri.
- Kargo ve posta hizmetleri.

Olarak sıralanan kategoriler için ikiden az olmamak kaydıyla yer hizmetleri sağlayıcılarının sayısını sınırlama hakkı vermektedir:

İlave olarak, yer hizmeti sağlayıcılarından bir tanesinin havaalanı yönetiminden ve pazar payı toplamının bir yıl boyunca %25'ten fazla olan baskın havayolundan bağımsız olması gerekmektedir.

**b. Kendi Kendine yer Hizmeti Verme Özgürlüğü:** Kendi kendine yer hizmeti verme özgürlüğü Özel trafik hacmine bakılmaksızın Avrupa Birliği içerisindeki her havaalanında uygulanmaktadır. Bunun da ötesinde, 1 milyon yolcu ve 25.000 ton kargo kapasitesine sahip havaalanları için üye devletlere yer hizmet kategorileri için kendi kendine hizmeti ikiden az olmamak kaydıyla sınırlandırmasına imkan verilmiştir. Bu kategoriler:

- Bagaj hizmetleri,
- Ramp hizmetleri,
- Yakıt ve yağ hizmetleri ve
- Kargo ve posta hizmetleri.

**c. İstisnalar:** Bir havaalanında mevzuatın uygulanabilmesine yönelik mevcut Alana yönelik özel kısıtlamalar varsa, üye devletin bu mevzuat hükümleri aksine yer hizmeti sağlayıcı sayısına yönelik kısıtlama hakkı vardır. Bu nedenle, üçüncü şahıs yer hizmet kuruluşlarınca sağlanan yer hizmetleri servisleri belirtilen kategorideki hizmetler için tek bir sağlayıcıya rezerve edilebilmektedir. Diğer bütün kategorideki

yer hizmetlerine yönelik olarak, sağlayıcı sayıları sınırlandırılabilir ancak bu sayı bir tanesi bağımsız olmak kaydıyla her bir kategori için ikiden az olmaması gerekmektedir.

Kendi kendine hizmet verilmesine yönelik olarak, üye ülkeler yukarıda belirtilen yer hizmet kategorilerine yönelik olarak, sadece bir kullanıcıyla sayıyı sınırlandırabilir veya kısıtlayabilir. Diğer bütün yer hizmet kategorilerine yönelik olarak, kendi kendine hizmet veren havayollarının sayısı sınırlandırılabilir.

Genel olarak, her bir istisna belirli bir süreyle onaylanabilmektedir. Avrupa Birliğinin ilgili mevzuatında yazılanın aksine üye devletler pazara erişimi kısıtlamaya karar verirlerse, Avrupa Komisyonuna danışmalı ve geçerli bir sebep öne sürmelidir. Her bir istisnanın değerlendirilmesi ve Avrupa Komisyonunca kabul edilmelidir.

Genel olarak, mevzuatın uygulanmasından sonra kendi kendine hizmet veren ve üçüncü şahıslara yer hizmeti veren kuruluşların sayısı artmıştır. Bununla birlikte sonuçlar havaalanından havaalanına önemli ölçüde değişmektedir. Eski tekel yer hizmetlerindeki havaalanlarında üçüncü şahıs yer hizmeti şirketlerinin sayısı daha önce liberalleşenlerden daha fazla artmıştır. Kısıtlanmış yer hizmeti kategorilerini analiz ederek, kategori 3 ve 5 arasındaki yer hizmeti kuruluşlarının sayılarındaki benzerlikler görülebilir. Öte yandan, kendi kendine handling yapanların sayısı hemen hemen aynı kalırken üçüncü şahıslara yer hizmeti verenlerin sayısı önemli ölçüde artmıştır. Bununla beraber, yakıt ve yağ hizmetlerinin sayısı hemen hemen sabit kalmıştır.

Avrupa Birliği'ne üye olan EU-15(Avrupa Birliğine üye ilk 15 ülke) ülkeleriyle yeni üyeler arasında kıyaslama yaparak, değişikliğin EU-15(Avrupa Birliğine üye ilk 15 ülke) ülkelerinde çok daha fazla olduğu görülmüştür. Bu da yeni üye ülkelerin bu mevzuatı daha yeni yürürlüğe koymalarından da kaynaklanabilir.

Yer hizmeti sağlayıcıların sayısına bakarak, asıl değişiklik daha önce monopol olarak yer hizmeti sağlayan havaalanı yönetimlerinde gözlemlenebilir. Pekçok havaalanına yönelik genel kural olarak, havaalanı yer hizmetleri alt kuruluşlarının ve yer hizmeti veren havayollarının payları düşerken bağımsız yer hizmet kuruluşlarının pazar paylarının artış gösterdiğiidir. Pazarın gelişmesindeki en önemli değişim, 1996-2002 yılları arasında olmuştur.

Yeni üye devletler için belirli havaalanlarındaki pazarın açılması hala devam etmekte olup, ilgili Avrupa Birliği 96/67 sayılı asıl ve 2009 ve 2012 yıllarında yapılan ilgili mevzuat değişiklikleri uygulanması hala sürmektedir.

- **96/67 sayılı Avrupa Birliği Mevzuatıyla Yer Hizmet Fiyatlarındaki Değişim**

Fiyat değişikliği iştirakçiler arasında değişiklik göstermesine rağmen, 96/67/EC Avrupa Birliği mevzuatının uygulanmasından sonra, mevzuat tek etken olmasa dahi yer hizmetleri pazarındaki rekabetin ardından fiyatlar düşmüştür.

EU-15(Avrupa Birliğine üye ilk 15 ülke) ülkeleri mercek altına alındığında, yer hizmet pazarını erkenden serbestliğe açanlara oranla daha önce tekel(monopol) Pazar yapısına sahip havaalanlarında yer hizmeti fiyatları daha yoğun olarak azalmıştır. Yeni üye devletlerdeki yer hizmetleri pazarı göze alındığında, bulgular yeni mevzuatın yürürlüğe girmesinden sonra genel olarak düştüğü sonucuna varılabilir. Bununla birlikte, bazı yeni üye ülkelerde mevzuatın fiyatlara etkisi hala yüzünü göstermemiştir.

- **Havaalanı İşleticilerinin ve Havayollarının Yer Hizmeti Pazarına Katılımı**

Tarihsel ve stratejik sebeplerden dolayı, pek çok havaalanı yer hizmeti veren havayollarıyla ve bağımsız yer hizmeti kuruluşlarıyla rekabet ederek yer hizmeti servisi sağlamaktadır. EU-15(Avrupa Birliğine üye ilk 15 ülke) ülkeleri baz alındığında, yer hizmeti pazarında yer alan havaalanları 1996 ile 2007 yılları arasında çok fazla değişmemiştir. Bununla beraber, pazar payları yer hizmeti yapan havaalanlarının yer hizmetlerini satışa çıkartmasıyla birlikte birkaç havaalanında değişmiştir. Havaalanı operatörlerinin aktif olarak kaldığı yerlerde havaalanı yer hizmeti kuruluşlarının Pazar payı seviyesi yüksek olmasına rağmen düşüş göstermiştir.

Havayolları aynen kendi kendine hizmet veren kuruluşlar ve üçüncü şahıs yer hizmetleri şirketleri gibi müşteri olarak yer hizmetleri pazarına katılmaktadırlar. Ölçek ekonomisinden dolayı, pek çok kendi kendine yer hizmeti veren havayolları diğer havayollarına da hizmet vermektedir. Bu prensibin genel olarak yaygınlaştığı dikkat çekicidir; öyle ki bazı şebeke bazlı havayolları aynı birlikte hareket ettikleri havayollarına da hizmet vermektedirler.

- **Merkezîleşmiş Yapılaşma/Kuruluma Erişim**

Avrupa Birliği 96/67 sayılı yer hizmetleri mevzuatına göre, üye devletlerin, çevresel etkiler, maliyet ve yapı karmaşası yaratmamak adına havaalanı işleticilerine yer hizmeti vermelerinde kullanılmak üzere belirlenmiş yapısal elemanların yönetimini rezerve hakları vardır. Pekçok havaalanlarındaki sonuçlar analiz edildiğinde, merkezîleşmiş yapıların daha çok bagaj ayrımı, buz çözümü, su arıtma, yakıt dağıtım sistemleri gibi. Hizmetler üzerinde yoğunlaşmaktadır.

Problemler daha çok havaalanlarındaki yer sıkıntısı ve tesislerin kalitesi sebebiyle ortaya çıkmaktadır. Daha ilerisi ise, bağımsız yer hizmeti şirketleri ve yer hizmeti yapan havayolları gibi merkezîleşmiş yapıyı kullananlar yüksek maliyetlerden dert yanmaktadırlar.

- **Havaalanı Kullanıcı Komitesi**

Avrupa Birliği 96/67 sayılı yer hizmetleri mevzuatına uygun olarak hemen hemen bütün havaalanları 'Havaalanı Kullanıcı Komitesi' kurdular. Analiz edilen anketlere göre, Havaalanı Kullanıcıları Komitesi yalnızca yer hizmetleri, ücretler ve ihale yönetmeliklerine yönelik görüş belirtmektedir. Havaalanı Kullanıcıları Komitesi' nin kararlar üzerine etkinliği farklıdır. Bazı havaalanlarında karar verme yetkisi yokken, bazılarında ise oldukça etkilidir.

- **İhale Süreci**

Havaalanlarının büyük çoğunluğu pazara erişimi kısıtladılar ve kendi ihale prosedürlerini oluşturdular. Bu nedenle pek çok havaalanında iki hizmet lisansı ihalesi yapılmakta ve bazılarında ise kısıtlı kategoriler için üç lisans için ihale düzenlenmektedir. Kalan havaalanlarında ise kendi kendine handling veren havayolları ve yer hizmeti sağlayıcıları yer hizmeti pazarına girebilir ve ihale süreci olmaksızın yer hizmeti verebilmektedirler. Mevzuatın yeni yeni uygulanmaya başladığı yeni üye ülkelerin bazılarında ise mevzuatın aksine ihale süreci uygulanmamaktadır.

- **Alt Yüklenicilerle Anlaşma**

Pekçok havaalanında alt yüklenicilerle anlaşma yer hizmeti endüstrisinin bir parçası haline gelmiştir. Bazı güvenliği ve emniyeti çok fazla önde tuttukları için alt yüklenicilerin hizmet vermesi sadece test edilmektedir. Anketlerde yer alan görüşlere göre havaalanında alt yüklenici olarak hizmet veren bir firmanın otorite veya havaalanı yönetiminin onaylanması gerekmektedir.

- **İş İmkanları**

Yeni mevzuatın yürürlüğe girmesinden bu yana, yer hizmeti pazarındaki iş imkanlarına yönelik gelişmeler üye ülkelerle havaalanları arasında büyük farklılıklar göstermektedir. Değişkenleri etkileyen en büyük sebep, ulusal düzeyde yer hizmetlerindeki sosyal ve çalışma koşullarını( sosyal koruma, kolektif iş anlaşmaları ve şartları) etkilemektedir. Gerek Almanya ve gerekse de İngiltere ve geride kalan

hemen hemen tüm Avrupa ülkelerinde, son 10 yılda bağımsız yer hizmet kuruluşları sebebiyle çalışan kişi sayısında açıkça bir artış gözlemlenmektedir.

- **Personel Güvenliği ve Çalışma Koşulları**

Yapılan kıyaslamalar, mevzuatın yürürlüğe girmesinden günümüze güvenlik ve emniyet şartlarında büyük çoğunlukla ya aynı kaldığı veya iyileşmeleri göstermektedir. Bu artış daha fazla olayın rapor edilmesine yardımcı olan güvenlik yönetim sisteminin uygulanmasıyla da gerçekleşebilirdi. Fakat bu ayrıca havaalanlarındaki artan trafik hacmi sebebiyle de olabilirdi.

Çalışanlar son yıllarda çalışma şartlarında iyileşme olduğunu belirtmektedirler. Fakat bunun aksine çalışma sendikaları ise son 10 yılda çalışma koşullarının kötüleştiğine inanmaktadır.

#### **1.4.2. Türkiye Cumhuriyeti' nde Yer Hizmetleri Mevzuatı Ve Uygulamaları**

Türkiye Cumhuriyeti Havaalanlarında Yer Hizmet Kuruluşu ve gerekli şartlar ve bu süreç içerisinde denetleme esasları 20 Ağustos 1996 tarihinde Resmi Gazetede yayınlanan yönetmelikle düzenlenmiştir.<sup>18</sup>

Yayımlanan bu yönetmelikle amaçlanan, gerek Avrupa Birliğiyle koordinasyonu hızlandırmak ve gerekse de yer hizmetlerinin IATA tarafından belirlenmiş uluslararası standartlar ve kurallara göre yapılmasını sağlamak amacıyla ilgili usul ve esasların belirlenmesidir.

Yayınlanan bu yönetmeliğe göre:

- Yıl bazındaki toplam (iç hat+dış hat) yolcu trafiği, 1 milyona kadar olan havaalanlarında en fazla 2 yer hizmetleri kuruluşuna;
- Yıl bazındaki toplam (iç hat+dış hat) yolcu trafiği, 2 milyona kadar olan havaalanlarında en fazla 3 yer hizmetleri kuruluşuna;
- Yıl bazındaki toplam(iç hat+dış hat) yolcu trafiği, 2 milyonu aşan havaalanlarında ise, her 2 milyonluk yolcu artışından sonra, ilave 1 yer hizmetleri kuruluşuna yer hizmeti çalışma ruhsatı verilebilir<sup>19</sup>.

Yer Hizmetleri çalışma ruhsatları başlıca A, B ve C grubu ruhsatlar olarak üç gruba ayrılmaktadır:

Türkiye'de mevcut Sivil Havacılık Yer Hizmetleri Yönergesine (SHY-22) göre yer hizmetleri kuruluşları çalışma ruhsatı alıp gerekli minimum ekipman ve teçhizatı bulundurdıkları havaalanlarında hiçbir hava taşıyıcısına hizmet vermeseler dahi ilgili

<sup>18</sup> Resmi Gazete Tarihi, Resmi Gazete Sayısı 22741, Ankara, 1996

<sup>19</sup> Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, Havaalanları Yer Hizmetleri Yönetmeliği, Ankara, 1996, s.8

mevzuat gereği çalışma ruhsatına esas olan araç, gereç ve personeli aynen muhafaza etmek zorundadır. Ancak sadece içhat uçuşlarına yönelik yapılan teşkilatlanma ve buna yönelik alınan ruhsattan ötürü ilgili kuruluşun hangi havaalanlarında teşkilatlanacağına ve hangi hizmet türlerinde teşkilatlanacakları hususu Ulaştırma Bakanlığı'na belirlenir.

Havaalanları yer hizmetleri türleri Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü' nün ilgili mevzuatı (SHY-22) gereğince aşağıdaki şekilde sınıflara ayrılmıştır:

- a. Temsil,
- b. Yolcu Trafik,
- c. Yük Kontrolü ve Haberleşme,
- d. Ramp, (Ramp, kargo ve posta, uçak temizlik, birim yükleme gereçlerinin kontrolü, Uçak Hat Bakım: Uçak hat bakım, yakıt ve yağ),
- e. Uçuş Operasyon,
- f. Ulaşım,
- g. İkram Servis,
- h. Gözetim ve Yönetim,
- i. Uçak Özel Güvenlik Hizmet ve Denetimi,

şeklinde gruplandırılmıştır<sup>20</sup>.

Bu Yönetmelikte belirtilen şartların ve kaidelerin yerine getirilmesinden öncelikle o havaalanının işleticisi, sonrasında yer hizmet kuruluşları ve havayolu işletmeleri sorumludur. Öte yandan bu yönetmelikte belirtilen hizmetlerin standartlarının uluslararası düzeyde sağlanmasından Devlet Hava Meydanları İşletmesi(DHMI)' ne bağlı bulunduğu üst makam olan Ulaştırma Bakanlığı' na karşı sorumludur. Bu mevzuatta belirlenen minimum yeterliliklerin sürekli gözetim ve denetiminden sorumlu olan Devlet Hava Meydanları İşletmesi(DHMI), gerekli gördüğü noktalarda eksiklikleri ve hataları ilgili yer hizmeti kuruluşlarına bildirir ve akabinde bu denetleme raporlarını bağlı bulunduğu Ulaştırma Bakanlığına iletir.

#### **1.4.2.1. Yer Hizmeti Çalışma Ruhsatı Türleri**

Yukarıda da belirtildiği gibi yer hizmetleri çalışma ruhsatları Sivil Havacılık Yer Hizmetleri Yönergesine(SHY-22) göre 3 gruba ayrılmaktadır:

##### **• A Grubu Yer Hizmeti Çalışma Ruhsatı**

Türkiye'de yer hizmetleri "A grubu çalışma ruhsatı, ruhsatın alındığı havaalanlarında yer hizmet türlerinin tamamı veya en azından yolcu trafik, yük

<sup>20</sup> Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, Havaalanları Yer Hizmetleri Yönetmeliği, Ankara, 1996, s.3

kontrolü ve haberleşme, ramp, kargo ve posta, uçak temizlik, birim yükleme gereçlerinin kontrolü için en az üç uluslararası trafiğe açık havaalanında teşkilatlanarak hava taşıyıcılarına yer hizmeti yapmak üzere almaları gereken ruhsatı ifade etmektedir<sup>21</sup>”

İlgili Sivil Havacılık Yer Hizmetleri Yönergesi(SHY-22) kurallarına göre A grubu çalışma ruhsatına sahip yer hizmetleri kuruluşlarının ödenmiş sermayelerinin minimum 3 Milyon Amerikan Doları (USD) olması gerekmektedir<sup>22</sup>.

Yer Hizmeti Çalışma Ruhsatı alacak kuruluşu başka faaliyetlerde de bulunabilir ancak hesaplarının mutlak surette ayrılması gerekmektedir. Öte yandan, İlgili yer hizmetleri mevzuatına göre, A grubu yer hizmeti çalışma ruhsatı alacak olan yerli hava taşıyıcıları ana sözleşmelerinde diğer sivil havacılık faaliyetlerine de yer verebilirler, ancak yönetmelik gereği hisselerin en az %51 inin nama yazılı olması gerekmektedir<sup>23</sup>.

İlgili Sivil Havacılık Yer Hizmetleri Yönergesi(SHY-22)' ne göre A veya C grubu çalışma ruhsatı sahibi yer hizmetleri kuruluşlarının temsil yetkisi olan ve idarecilerinin çoğunluğunun Türk Vatandaşı olması gerekmektedir<sup>24</sup>.

İlgili yer hizmeti mevzuat hükümlerine göre A grubu çalışma ruhsatı alacak olan yer hizmet kuruluşları, DHMİ'ye olası sözleşme sorumluluğu ve zararlarına karşılık 1.000.000 (bir milyon) Amerikan Doları(USD) karşılığı kati ve süresiz banka teminat mektubu verme zorunlulukları vardır<sup>25</sup>.

A Grubu Çalışma Ruhsatına sahip bir yer hizmetleri kuruluşu elinde olmayan ve Devlet Hava Meydanları' nca(DHMİ) mücbir olarak kabul edilecek sebeplerden dolayı hizmet veremezse, geçici olarak diğer bir A grubu ruhsata sahip yer hizmeti kuruluşu belirli bir ücret karşılığı sahip olduğu yetkiler çerçevesinde geçici hizmet verir. Bu gibi mücbir durumda aralarında Standart Yer Hizmet Anlaşması yapılması gerekir şartı aranmaz. Ancak bu şekilde bir anlaşma varsa dahi bunun geçici statüde olması şartı aranır. Mücbir sebep ortadan kalkarsa ve bu DHMİ tarafından teyit edilirse aralarındaki anlaşma otomatik olarak ortadan kalkar.

Sivil Havacılık Yer Hizmetleri Yönetmeliğine göre yerli havayolu taşıyıcıları mevzuatta belirtilen havaalanı yer hizmet türlerinin tamamını veya bir kısmını B grubu yer hizmeti çalışma ruhsatı alarak kendileri için yapabilirken, eğer A grubu çalışma ruhsatı alacak ise de bir başka havayolu taşıyıcısına yapmaya yetkilidirler.

<sup>21</sup> Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, Havaalanları yer Hizmetleri Yönetmeliği, 1996, s.2

<sup>22</sup> Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, a.g.e., 1996, s.4

<sup>23</sup> Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, a.g.e., 1996, s.4

<sup>24</sup> Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, a.g.e., 1996, s.4

<sup>25</sup> Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, a.g.e., 1996, s.4

A grubu yer hizmet ruhsatına sahip yerli hava taşıyıcıları kendilerine de hizmet verebilirler.

- **B Grubu Çalışma Ruhsatı**

B tipi yer hizmeti çalışma ruhsatı kendine yer hizmeti vermek isteyen taşıyıcıların aldıkları ruhsat anlamına gelir.

B veya C Grubu Çalışma Ruhsatı alacak olan yer hizmetleri kuruluşları olası yükümlülöklere ve zararlara karşılık olmak üzere 100.000(yüz bin) Amerikan doları tutarındaki içeriğı ve detayı Devlet Hava Meydanları İşletmesi(DHMI) tarafından belirlenecek kati ve süresiz banka teminat mektubunu DHMI'ye vermek zorundadırlar<sup>26</sup>.

- **C Grubu Çalışma Ruhsatı**

C grubu çalışma ruhsatı, yer hizmeti sınıflarından olan temsil, gözetim ve yönetim, uçak özel güvenlik hizmet ve denetimi, ikram servis ile uçuş operasyon hizmetlerinin yapılmasını içermektedir.<sup>27</sup>.

İlgili mevzuata göre "C Grubu Çalışma Ruhsatına sahip yer hizmetleri kuruluşlarının ödenmiş sermayelerinin ise 200.000 (ikizsin) ABD doları karşılığı Türk Lirasından aşağı olamaz"<sup>28</sup>.

Uçuş operasyona yönelik hizmetine yönelik C tipi çalışma ruhsatı alacak olan yer hizmeti kuruluşlarının, öncelikle temsil hizmeti çalışma ruhsatına ve Atatürk, Antalya, Adnan Menderes, Ankara-Esenboğa, Dalaman, Milas-Bodrum, Sabiha Gökçen havaalanlarından en az beşinde gözetim ve yönetim ruhsatı alması gerekmekte, uçuş operasyon hizmeti vermek adına A veya C grubu çalışma ruhsatı almak için ise Atatürk ve Antalya havaalanları ile sivil hava trafiğine açık uç uluslararası havaalanı olmak üzere toplamda beş havaalanında uçuş operasyon çalışma ruhsatı almak zorundadırlar.

- **İkram Hizmeti Çalışma Ruhsatı**

Sivil Havacılık Yer Hizmetleri Yönergesi(SHY-22)'de belirlenen kurallara göre sadece İkram hizmetini sadece havaalanı sınırları içerisindeki yer hizmeti kuruluşları, veya yerli havayolu taşıyıcıları veya havaalanı sınırları içerisinde teşkilatlanmak kaydıyla yer hizmetleri kuruluşları bu hizmeti yürütebilirler. Yabancı havayolu taşıyıcıları ikram servisi hizmeti yapamazlar.

<sup>26</sup> Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, a.g.e., 1996, s.4

<sup>27</sup> Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, a.g.e., 1996, s.5

<sup>28</sup> Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, a.g.e., 1996, s.4

#### • Yabancı Hava Taşıyıcılarının Yetkileri

İlgili Sivil Havacılık Yer Hizmetleri Yönergesi(SHY-22) hükümlerine göre tarifeli veya tarifesiz sefer yapan yabancı havayollarının yetkileri:

a. Sivil Havacılık Yer Hizmetleri mevzuatına(SHY-22) göre Tarifeli sefer yapan yabancı havayolu taşıyıcıları, ilgili mevzuatta yer verilen hizmet türlerinden temsil, gözetim ve yönetim, yolcu trafik, yük kontrolü ve haberleşme, uçak hat bakım, yakıt ve yağ ile uçuş operasyon hizmet türlerinin tamamını veya bir kısmını kendi uçuşlarına yönelik olarak yapmak<sup>29</sup>.

b. Tarifesiz uçuş yapan havayolu taşıyıcıları ise ilgili yer hizmetleri türlerinden yalnızca hat bakım, ile yağ-yakıt hizmetleri ruhsatına başvurmak ve almak haklarıdır.

Sivil Havacılık Yer Hizmetleri Yönergesi(SHY-22)'nde yabancı hava taşıyıcılarına yönelik ilave bir istisna tanınmamıştır.

#### 1.4.2.2. Çalışma Ruhsatı Alırken Aranacak Şartlar

Yer hizmetleri çalışma ruhsatı başvurusu sırasında yerli bir kuruluş veya havayolu taşıyıcısında aranacak şartların belli başlıcaları:

a. Yer hizmeti çalışma ruhsatı alacak havayolu veya kuruluşlar her bir hizmet türü için ayrı ayrı başvuru yapmak zorundadır. Ancak, temsil hizmeti için alınacak çalışma ruhsatı sivil trafiğe açık tüm havaalanları için geçerlidir<sup>30</sup>.

b. İlgili mevzuat hükümlerine göre, uluslararası seferlere açık havaalanlarında, dış hat seferlerine yer hizmetleri yapmak için çalışma ruhsatı alacak olan yer hizmetleri kuruluşları, yapılacak her hizmet türü için ayrı bir “dış hat çalışma ruhsatı” almak zorundadırlar.

c. Diğer yandan iç hat seferleri için havaalanlarında yer hizmetleri yapmak için çalışma ruhsatı alacak olan yer hizmetleri kuruluşları, yapılacak her hizmet türü için yine ayrı bir “iç hat çalışma ruhsatı” almak zorundadır. Öte yandan, yer hizmetleri kuruluşları, dış hat seferler için çalışma ruhsatı aldıkları havaalanlarında aynı ruhsatla iç hat seferlerine de hizmet verebilirler.

d. Genel havacılık işletmeciliği yapanlar ile helikopter ve 6 ton ve daha aşağı ağırlıktaki hava araçları için kendi yer hizmetlerini yapacak ve hava aracı sayısı 3’ ten az olan hava taşıyıcılarının, bu hizmetleri nedeniyle çalışma ruhsatı almaları zorunlu değildir.

<sup>29</sup> Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, a.g.e.. 1996, s.5

<sup>30</sup> Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, a.g.e., 1996, s.9

e. Çalışma ruhsatı ücretleri ile ruhsat yenileme ücretleri Devlet Hava Meydanları İşletmesi tarafından her hizmete yönelik ayrı ayrı belirlenmektedir.

f. Daha öncesinde B grubu çalışma ruhsatını elinde bulunduran yerli bir sağlayıcı, A grubu çalışma ruhsatına da başvurursa ödeyeceği ücreti Devlet Hava Meydanları İşletmesi belirler, fakat bu ücret A grubu çalışma ruhsatından fazla olamaz.

Bununla birlikte, bir istisna olarak yer hizmetlerinin eğitimli personel ve uygun teçhizatla yürütülmesi kaydıyla, talep edilen hizmetlerle ilgili çalışma ruhsatına sahip kuruluş bulunmayan havaalanlarında hava taşıyıcısının talebi, havaalanı işletmecisinin teklifi üzerine diğer havaalanlarında çalışma ruhsatı olan kuruluşa talep edilen hizmet türünde geçici çalışma ruhsatı verilmektedir.

g. "DHMİ tarafından belirlenen En Az Teçhizat Listesi"nde yer alan ve özelliği olan teçhizatın, çalışma ruhsatına esas denetimin yapıldığı gün itibarıyla azami 3 yaşında (3 yaş dahil) olması zorunludur<sup>31</sup>.

h. Ancak gene bir istisna olarak; en az üç uluslararası trafiğe açık havaalanında teşkilatlanarak, kendi uçaklarına yer hizmet türlerinin tamamını veya asgari yolcu trafik, yük kontrolü ve haberleşme ve ramp hizmetlerini vermek üzere en az üç yıllık B grubu çalışma ruhsatına sahip yerli hava taşıyıcılarının, A grubu çalışma ruhsatı talepleri halinde, DHMİ tarafından belirlenen en az teçhizat listesi'nde yer alan ve özelliği olan teçhizat, ilk çalışma ruhsatı verilisi esnasında, yaş sınırından muaftır.<sup>32</sup>

i. Yıllık yolcu trafiği 300.000'e (üç yüz bin) kadar olan havaalanlarında yönetmelikte mevcut minimum teçhizat şartları aranmaz, ilgili teçhizatın Devlet Hava meydanları tarafından yerinde görülmesi ve tespiti yeterlidir.

j. Yer Hizmeti yapmak için satın alınan ekipman ve teçhizatların TSE, ISO veya CEN standartlarına sahip ve orijinal imalat olmalıdır.

k. Gözetim ve Yönetim hizmeti veren kuruluşların idari amiri veya müdürünün gerekli tecrübeye(yurt içi veya yurtdışı) sahip olması ve bu tecrübenin de minimum 3 yıllık olması şartları ve belgelenmesi gerekmektedir.

l. Aynı şekilde Uçak Özel Güvenlik Hizmet ve Denetimi veren kuruluşların idari sorumlusu veya müdürünün de minimum 3 yıl tecrübesi olması (yurtiçi veya dışında) ve bunun belgelenmesi şartı aranmaktadır.

<sup>31</sup> Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, a.g.e., 1996, s.10

<sup>32</sup> Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, a.g.e., 1996, s.10

#### 1.4.2.3. Çalışma Ruhsatı İçin Aranacak Belgeler

Çalışma ruhsatı alınmasına yönelik olarak Devlet Hava Meydanları tarafından istenen evrak, dokümanlar<sup>33</sup>:

- a. Çalışma ruhsatı talebinde bulunanların Ticaret Sicil Gazetesinde yayınlanan ticari ünvanı ve adresi,
- b. İlgili Ticaret Odası adı, kayıtlı olunan grup, kayıt tarihi ve numarası,
- c. Tasarlanan işletme teşkilatı,
- d. Ödenmiş sermaye tevsik belgesi,
- e. Özel hukuk tüzel kişilerinin kurucu ortakları ile yöneticilerin ad ve adresleri,
- f. Ön izin belgesi,
- g. Hizmet yapılacak havaalanları ve verilecek hizmet türleri,
- h. Bu hizmetlerde çalıştırılacak personel miktarı ve yer hizmetleri konusunda verilen ve verilecek olan hizmet içi eğitim programı,
- i. Havaalanında görev yapacak personel için, Bakanlıktan alınacak ön izin belgesine dayanarak DHMİ tarafından verilen kimlik kartının kendi kuruluşlarınca tasdikli kopyası,
- j. (Değişik:RG-06/07/2006-26220) Kullanılacak araç, gereç ve teçhizat listeleri ile bunların kuruluşa ait olduğunu gösteren belgelerin tasdikli suretleri ve özelliği olan teçhizatın, imalatçısından veya yetkili satıcısından alınmış olduğunun belirlenmesi bakımından, imalatçı veya yetkili satıcının bu mallar ile ilgili imalatçı veya ihracatçı veya yetkili satıcı olduğuna dair ilgili ülke ticaret odasından alınmış belgeler ve bu belgelerin ilgili ülkelerdeki Türk elçilikleri veya konsoloslukları tarafından tasdikli suretleri ve teçhizat finansal kiralama yolu ile edinilmiş ise Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu tarafından onaylanmış finansal kiralama sözleşmeleri, bu Yönetmeliğin 14 üncü maddesinin (j) bendi uyarınca kiralama yapılmış ise, bu kiralamalara ilişkin finansal kiralama sözleşmeleri dışındaki kira sözleşmelerinin noter onaylı örnekleri,
- k. Hava araçları bakım personeli, uçuş operasyon personeli, ramp kontrolörü, dispeçer, yük kontrol, haberleşme, balast personeli, şoför ve benzeri gibi personelin lisans, sertifika veya ehliyetlerinin sureti,
- l. Yönetmeliğin 19 uncu maddesinin (o) bendinde belirtilen netice zararları mali mesuliyet sigortası poliçesi,
- m. Gözetim, Yönetim çalışma ruhsatı için 14 üncü maddenin (d) ve (e) bentlerinde belirtilen belgeler,

<sup>33</sup> Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, .a.g.e., 1996, s.12

- n. Sadece “Temsil Hizmeti Çalışma Ruhsatı” için müracaatta bulunanlar için A grubu seyahat acenteliği belgesi,
- o. Yönetmeliğin 7nci maddesinin (f) bendinde belirtilen banka teminat mektubu,
- p. Uçak Özel Güvenlik Hizmet ve Denetimi için müracaatta bulunacak kuruluşlardan 14 üncü maddenin (g) bendinde belirtilen çalıştırılacak personel için istenen belgeler,
- r. DHMİ ile kuruluş arasında imzalanan Hizmet Sözleşmesi.

- **Yer Hizmetleri Çalışma Ruhsatlarının Geçerlilik Süresi**

Halen geçerli olan yer hizmetleri yönetmeliğine göre dış hat yer hizmeti çalışma ruhsatının geçerliliği 2 yıl olup, iç hat ruhsatın ise 5 yıldır.

- **Yer Hizmetleri Anlaşmaları**

Havacılığın gerek sigorta ve gerekse de hukuki şartlarından dolayı bir havaalanına tarifeli sefer düzenleyecek olan bir havayolu uçmadan önce oradaki bir yer hizmeti kuruluşu ile içeriği ve standartları IATA tarafından belirlenen yer hizmet anlaşması yapması ve bunun bir örneğini de Devlet Hava Meydanları İşletmesine ibraz etmesi gerekmektedir. Havayolu hizmet aldığı yer hizmeti kuruluşunu değiştirdiyse mutlaka DHMİ'ye bilgi vermelidir.

#### **1.4.2.4. Yer Hizmeti Çalışma Ruhsatı Verilmesine Yönelik Personel ve Teçhizat Yeterliliği**

Yer hizmet kuruluşları, İlk Çalışma Ruhsatı talebi esnasında ve Çalışma Ruhsatının geçerli olduğu süre içinde bu talimat çerçevesinde personel ve teçhizat (araç, gereç ve donanım) bulundurmaktan sorumludur.

Hava Alanları Yer Hizmetleri Yönetmeliği'nde izin verilen haller dışında; ruhsat düzenlenen kuruluşun personel bordrosunda teçhizat ise envanterinde olmak zorundadır.

Yer hizmet kuruluşu, hizmetlerin uluslararası standartlarda yapılması ve mevcut personel ve teçhizatın verilecek olan hizmetlerde yetersiz kalmaması için gerekli tedbirleri almaktan sorumludur.

Hizmetlerde bir aksama olmaması için gerektiğinde Devlet Hava meydanları'na mevcut personel ve teçhizatın artırılması ve/veya bu talimatta yer almayan personel ve teçhizat bulundurulması istenir. Ruhsatlı kuruluşlar bu talebi yerine getirmekten sorumludurlar. Yer hizmet kuruluşları, bu talimat ile belirlenen ve Tablo-1 ve Tablo-2'de açık olarak ta blirtildiği gibi En Az Personel ve Teçhizat ile miktarı

konusundaki taleplerini; yeterli açıklıkta talep, gerekçeler ile ilgili bilgi ve belgelerle birlikte Devlet Hava Meydanları İşletmesi(DHMI)'ne yapmak zorundadır.

Sivil Havacılık Yer Hizmetleri Yönetmeliği(SHY-22)'nde bahsi geçen Özelliği olan teçhizat ve bu teçhizata ilişkin hususlar kısaca:

a.

Doğru Akım Jeneratörü

Alternatif Akım Jeneratörü

Air Starter Unit

Yükleme Aracı (High Loader)

Bagaj Çekme Aracı

Uçak Çekme İtme Aracı

Motorlu Yolcu Merdiveni

Çekerli Yolcu Merdiveni

Palet Konteyner Dolly

Su İkmal Aracı

Buz Temizleme Aracı

Havalandırma Aracı (Aircondition)

İkram yükleme aracı

El Dedektörü

Güvenlik Kontrol Etiket Cihazı

Foseptik Aracı

b. Yukarıda isimleri belirtilen listedeki ekipmanların yaşlarının ilk çalışma ruhsatı alınışında çalışma ruhsatına dair denetlemenin yapıldığı gün itibariyle, bunun dışında ise ekipmanın havaalanına ilk giriş yaptığı gün itibariyle azami 3 yaşında (3 yaş dahil) olması zorunludur. Bunun aksine, yer hizmet kuruluşlarının ruhsatları bulunan havaalanları arasında olası ekipman transferinde(yer değişikliği) azami 3 yaş zorunluluğu aranmamaktadır.

c. Yer hizmetleri kuruluşları, araç, gereç ve teçhizatının periyodik ve diğer tüm bakımlarını yapmak veya yaptırmak, bu hususların değiştirilen parçalar dahil kayıtlarını tutmak, bilgi ve belgeleri muhafaza etmek ve istenildiğinde DHMI'ye vermek zorundadır.

d. Yer hizmetleri kuruluşlarının; yer hizmetlerinin ifasına yönelik toplam personelinin ve hizmet ifası sırasında oluşturulan her bir ekipte görevlendirdiği personelin en az %40'ı görevlendirdiği konuda en az 1 yıllık iş tecrübesine sahip olması zorunludur. Ekip şefleri ise görevlendirildiği konuda en az 3 yıllık iş tecrübesine sahip olmak zorundadır.

**Tablo-1** A, B ve C Kategorideki Havalimanlarına Yönelik Minimum Personel Listesi<sup>34</sup>

| YER HİZMET GRUBU                      | YER HİZMET TÜRÜ                     | PERSONEL GÖREVİ                        | A KATEGORİ | B KATEGORİ | C KATEGORİ |
|---------------------------------------|-------------------------------------|----------------------------------------|------------|------------|------------|
| TEMSİL                                |                                     | İdareci                                | 1          | ---        | ---        |
|                                       |                                     | Memur                                  | 1          | ---        | ---        |
| YOLCU TRAFİK                          |                                     | İdareci                                | 1          | 1          | 1          |
|                                       |                                     | Ekip Şefi                              | 3          | 2          | 1          |
|                                       |                                     | Yolcu Trafik Memuru                    | 12         | 6          | 3          |
|                                       |                                     | Kayıp Eşya Memuru                      | 2          | 2          | 1          |
|                                       |                                     | Yolcu Trafik İşçisi                    | 6          | 4          | 1          |
| YÜK KONTROLÜ VE HABERLEŞME            |                                     | İdareci                                | 1          | 1          | ---        |
|                                       |                                     | Yük Kontrolü ve Haberleşme Memuru      | 3          | 2          | 1          |
| RAMP                                  | RAMP                                | İdareci                                | 1          | 1          | 1          |
|                                       |                                     | Ramp Ekip Şefi                         | 3          | 2          | ---        |
|                                       |                                     | Ramp Memuru                            | 3          | 2          | 1          |
|                                       |                                     | Ramp İşçisi                            | 24         | 16         | 6          |
|                                       |                                     | Şoför-Operatör                         | 6          | 4          | 2          |
|                                       | KARGO VE POSTA                      | İdareci                                | 1          | ---        | ---        |
|                                       |                                     | Kargo ve Posta Ekip Şefi               | 2          | ---        | ---        |
|                                       |                                     | Kargo ve Posta Memuru                  | 6          | ---        | ---        |
|                                       |                                     | Kargo ve Posta İşçisi                  | 6          | ---        | ---        |
|                                       |                                     | Şoför-Operatör                         | 3          | ---        | ---        |
|                                       | UÇAK TEMİZLİK                       | İdareci                                | 1          | ---        | ---        |
|                                       |                                     | Temizlik İşçisi                        | 6          | ---        | ---        |
|                                       |                                     | Şoför-Operatör                         | 2          | ---        | ---        |
|                                       | BİRİM YÜKLEME GEREÇLERİNİN KONTROLÜ | İdareci                                | 1          | ---        | ---        |
|                                       |                                     | Birim Yükleme Gereçleri Kontrol Memuru | 3          | ---        | ---        |
| UÇAK HAT BAKIM                        |                                     | İdareci                                | 1          | ---        | ---        |
|                                       |                                     | Teknisyen (Lisanslı)                   | 3          | ---        | ---        |
| UÇUŞ OPERASYON                        |                                     | İdareci                                | 1          | ---        | ---        |
|                                       |                                     | Dispeçer (Lisanslı)                    | 3          | ---        | ---        |
| ULAŞIM                                |                                     | İdareci                                | 1          | 1          | 1          |
|                                       |                                     | Memur                                  | 1          | ---        | ---        |
|                                       |                                     | Şoför                                  | 3          | 2          | 1          |
| İKRAM SERVİS                          |                                     | İdareci                                | 1          | 1          | ---        |
|                                       |                                     | Ekip Şefi                              | 3          | 2          | 1          |
|                                       |                                     | Şoför-Operatör                         | 3          | 2          | 1          |
|                                       |                                     | İkram Özel Antrepo Memuru              | 3          | 1          | ---        |
|                                       |                                     | İkram Memuru/İşçisi                    | 9          | 4          | 1          |
| GÖZETİM VE YÖNETİM                    |                                     | İdareci                                | 1          | 1          | 1          |
|                                       |                                     | Gözetim ve Yönetim Memuru              | 2          | 1          | ---        |
| UÇAK ÖZEL GÜVENLİK HİZMET VE DENETİMİ |                                     | Özel Güvenlik Müdürü                   | 1          | ---        | ---        |
|                                       |                                     | Özel Güvenlik Amiri                    | 1          | 1          | 1          |
|                                       |                                     | Özel Güvenlik Grup Şefi                | 2          | 2          | ---        |
|                                       |                                     | Özel Güvenlik Memuru                   | 8          | 6          | 2          |
|                                       |                                     | Şoför                                  | 2          | 2          | 1          |
|                                       |                                     | Patlayıcı Madde Uzmanı                 | 1          | 1          | ---        |
|                                       |                                     | X-Ray Operatörü                        | 1          | 1          | ---        |

<sup>34</sup> Resmi Gazete Tarihi, Resmi Gazete Sayısı 22741, Ankara, 1996

**Tablo-2 A, B ve C kategorideki Havalimanlarına Yönelik Minimum Teçhizat Listesi<sup>35</sup>**

| YER HİZMET GRUBU                      | YER HİZMET TÜRÜ | TEÇHİZAT CİNSİ                                           | A KATEGORİ    | B KATEGORİ             | C KATEGORİ             |
|---------------------------------------|-----------------|----------------------------------------------------------|---------------|------------------------|------------------------|
| TEMSİL                                |                 | Teleks/Sitatex                                           | 1 Adet        | 1 Adet                 | 1 Adet                 |
|                                       |                 | AFTN Sistemi                                             | 1 Adet        | 1 Adet                 | 1 Adet                 |
| YOLCU TRAFİK                          |                 | Teleks/Sitatex                                           | 1 Adet        | 1 Adet                 | 1 Adet                 |
|                                       |                 | El Telsizi                                               | 3 Adet        | 3 Adet                 | 2 Adet                 |
| YÜK KONTROLÜ VE HABERLEŞME            |                 | Teleks/Sitatex                                           | 1 Adet        | 1 Adet                 | 1 Adet                 |
|                                       |                 | El Telsizi                                               | 2 Adet        | 2 Adet                 | 2 Adet                 |
| RAMP                                  | RAMP            | Hava Aracı Doğru Akım Jeneratörü                         | 1 Adet        | 1 Adet                 | 1 Adet                 |
|                                       |                 | Hava Aracı Alternatif Akım Jeneratörü                    | 1 Adet        | 1 Adet                 | 1 Adet                 |
|                                       |                 | Hava Aracı Motor Çalıştırma Ünitesi (Air Starter Unit)   | 1 Adet        | 1 Adet                 | 1 Adet                 |
|                                       |                 | Yükleme Aracı (High Loader)                              | 1 Adet        | 1 Adet                 | 1 Adet                 |
|                                       |                 | Bantlı Yükleme Aracı (Konveyör)                          | 6 Adet        | 4 Adet                 | 2 Adet                 |
|                                       |                 | Bagaj Çekme Aracı                                        | 3 Adet        | 2 Adet                 | 1 Adet                 |
|                                       |                 | Uçak Çekme Itme Aracı (Tow Car)                          | 1 Adet        | 1 Adet                 | 1 Adet                 |
|                                       |                 | Motorlu Yolcu Merdiveni                                  | 3 Adet        | 2 Adet                 | ---                    |
|                                       |                 | Çekerli Yolcu Merdiveni                                  | 3 Adet        | 2 Adet                 | 2 Adet                 |
|                                       |                 | Bagaj Arabası (Remork)                                   | 50 Adet       | 30 Adet                | 10 Adet                |
|                                       |                 | Ambulift (Yükselebılır Platformlu Hasta Nakil Aracı)     | 1 Adet        | 1 Adet                 | 1 Adet                 |
|                                       |                 | Palet Dolly                                              | 12 Adet       | 6 Adet                 | 3 Adet                 |
|                                       |                 | Konteyner Dolly                                          | 24 Adet       | 12 Adet                | 6 Adet                 |
|                                       |                 | Uçak Takozu                                              | Yeteri Kadar  | Yeteri Kadar           | Yeteri Kadar           |
|                                       |                 | Tekerlekli İskemle                                       | 4 Adet        | 2 Adet                 | 1 Adet                 |
|                                       |                 | Uçak Çağırma Flaması veya Raketi                         | 3 Çift        | 2 Çift                 | 1 Çift                 |
|                                       |                 | Çift Kulaklık (Head Set)                                 | 3 Takım       | 2 Takım                | 1 Takım                |
|                                       |                 | Uçak Çağırma Lambası                                     | 3 Çift        | 3 Çift                 | 1 Çift                 |
|                                       |                 | Yangın Söndürücü                                         | Yeteri Kadar  | Yeteri Kadar           | Yeteri Kadar           |
|                                       |                 | Hasta Taşıma Sedyesi                                     | 3 Adet        | 2 Adet                 | 1 Adet                 |
|                                       |                 | Apron Hizmet Aracı                                       | 3 Adet        | 2 Adet                 | 1 Adet                 |
|                                       |                 | Seyyar El Telsizi                                        | 9 Adet        | 6 Adet                 | 2 Adet                 |
|                                       |                 | Yolcu ve Mürettebat Taşıma Aracı                         | 3 Adet        | 1 Adet                 | 1 Adet                 |
|                                       | UÇAK TEMİZLİK   | Foseptik Aracı                                           | 1 Adet        | 1 Adet                 | 1 Adet                 |
|                                       |                 | Su İkmal Aracı                                           | 1 Adet        | 1 Adet                 | 1 Adet                 |
|                                       |                 | Buzlanmayı Önleme ve Buz Temizleme Aracı (De-Anti Icing) | 1 Adet        | 1 Adet                 | 1 Adet                 |
|                                       |                 | Havalandırma Aracı (Aircondition)                        | 1 Adet        | 1 Adet                 | 1 Adet                 |
|                                       |                 | Çöp Arabası                                              | 1 Adet        | 1 Adet                 | 1 Adet                 |
|                                       |                 | Elektrikli Süpürgesi                                     | 3 Adet        | 2 Adet                 | 1 Adet                 |
| UÇAK HAT BAKIM                        |                 | Yangın Söndürme Cihazı                                   | Yeteri Kadar  | Yeteri Kadar           | Yeteri Kadar           |
|                                       |                 | Apron Hizmet Aracı                                       | 1 Adet        | 1 Adet                 | ---                    |
|                                       |                 | Uçak Krikosu                                             | Yeteri Kadar  | Yeteri Kadar           | Yeteri Kadar           |
| UÇUŞ OPERASYON                        |                 | Teleks/Sitatex                                           | 1 Adet        | 1 Adet                 | 1 Adet                 |
|                                       |                 | Hava Yer Haberleşme Telsizi (VHF)                        | 1 Adet        | 1 Adet                 | 1 Adet                 |
|                                       |                 | El Telsizi                                               | 2 Adet        | 2 Adet                 | 2 Adet                 |
|                                       |                 | Apron Hizmet Aracı                                       | 1 Adet        | 1 Adet                 | 1 Adet                 |
|                                       |                 | AFTN Sistemi                                             | 1 Adet        | 1 Adet                 | 1 Adet                 |
| İKRAM SERVİS                          |                 | İkram Yüklem Aracı                                       | 2 Adet        | 1 Adet                 | ---                    |
|                                       |                 | Apron Hizmet Aracı                                       | 2 Adet        | 1 Adet                 | ---                    |
|                                       |                 | Soğutucu Sistemler (araç, gereç, depo vb.)               | Yeteri Kadar  | Yeteri Kadar           | Yeteri Kadar           |
| ULAŞIM                                |                 | Otobüs / Minibüs                                         | 1 Adet Otobüs | 1 Adet Otobüs /Minibüs | 1 Adet Otobüs /Minibüs |
| GÖZETİM VE YÖNETİM                    |                 | Teleks/Sitatex                                           | 1 Adet        | 1 Adet                 | 1 Adet                 |
|                                       |                 | AFTN Sistemi                                             | 1 Adet        | 1 Adet                 | 1 Adet                 |
| UÇAK ÖZEL GÜVENLİK HİZMET VE DENETİMİ |                 | Faks                                                     | ---           | ---                    | ---                    |
|                                       |                 | Teleks/Sitatex                                           | 1 Adet        | 1 Adet                 | 1 Adet                 |
|                                       |                 | El Telsizi                                               | 10 Adet       | 4 Adet                 | 2 Adet                 |
|                                       |                 | El Dedektörü                                             | 6 Adet        | 2 Adet                 | 1 Adet                 |
|                                       |                 | Apron Hizmet Aracı                                       | 1 Adet        | 1 Adet                 | 1 Adet                 |
|                                       |                 | Güvenlik Kontrol Etiket Cihazı                           | 1 Adet        | 1 Adet                 | 1 Adet                 |

<sup>35</sup> Resmi Gazete Tarihi, Resmi Gazete Sayısı 22741, Ankara, 1996

## İKİNCİ BÖLÜM

### HAVAALANI YER HİZMETLERİNİN DÜNYA EKONOMİSİNDEKİ ÖNEMİ

Yer hizmetlerinin öncelikle genel olarak dünya ekonomisi üzerine ve mikro seviyede ise dünya havacılık sektöründe örnek alınan ülkelerden Almanya, İngiltere ile Türkiye ekonomilerine pozitif anlamda etkileri mevcuttur. Havaalanları yer hizmetlerinin ülke ekonomisine katkısı yanında istihdam yaratması da sosyal refah sağlamaktadır. Havaalanı yer hizmetleri ülkelerin gayri safi milli hasılasına olan katkı oranıyla da önemli bir yer tutmaktadır.

#### 2.1. YER HİZMETLERİNİN DÜNYA EKONOMİSİNE ETKİLERİ

Bir uçağın veya bir hava aracının herhangi bir havaalanında inişi ve kalkışı sürecinde park yerine yanaşmasından tekrar park yerinden ayrılmasına kadar geçen sürede Yer hizmetleri servisleri basılıca beş ana kategoriye ayrılır:

- Ramp handling,
- Bagaj Handling,
- Cargo/posta handling,
- Yakıt/yağ handling,
- Yolcu handling.

Belirtilen aktiviteler, havayollarının kendilerince,(kendine handling hizmeti), üçüncü bir şahıs tarafından veya her iki tarafın ortaklığı tarafından gerçekleştirilebilir.

Üçüncü şahıs yer hizmet kuruluşları havaalanları, uzmanlaşmış yer hizmeti şirketleri veya bu yönde hizmet veren diğer havayolu olabilir. Yer hizmetlerinin parasal değeri havayolunca kullanılan biletin tipine bağlı olarak havayolu biletinin yaklaşık %5 ile %8' ine tekabül eder<sup>36</sup>.

Dünyadaki yer hizmetleri pazar payı değerinin yaklaşık 32 Milyar Euro olduğu tahmin edilmektedir. Pazarın büyüklüğü ve öneminden dolayı, bu hizmetlerin etkinliği, onların organizasyonu, kim tarafından gerçekleştirildiği, gerek Yer Hizmeti endüstrisinde, gerekse de havaalanı yapı tedarikçilerindeki sermaye ortkaları açısından önemli bir husustur.

Yer Hizmetlerindeki dikey tedarik zinciri havalanının mevcudiyetiyle başlar, yer hizmeti kuruluşuyla devam eder ve havayoluyla biter. Bu tedarik zinciri boyunca iki organizasyonel husus ortaya çıkmaktadır.

<sup>36</sup> Jürgen Müller, Günes Orak, Evgeni Petkov and Stefan Schulz, "*Restructuring of the European Ground Handling Market after the EU Market Liberalization*", Berlin School of Economics, Gap Team Berlin and HUB. Germany, 2012, p.2

Birincisi, yer hizmeti veren kuruluşla havaalanı arasındaki ayrılmaz bütünlüktür. Bu ilişki kontratla sağlanır. Kontrat bir yer hizmeti kuruluşunun yer hizmeti görevini yerine getirmek için havaalanındaki imkanlarını kullanabilmesini temin eder. Bununla beraber, havaalanı bu hizmetleri kendisi sağladığında ve havayolu bu hizmetleri havaalanından satın aldığı anda, bu husus havaalanı tarafından doğrudan integrasyonu boyutunda ortadan kaybolur. Bu organizasyonel şekil pek çok Avrupa Birliği ülkesinde liberilizasyonundan önce genellikle gözlemlenmiştir ve Almanya'da hala baskın bir şekilde vardır.

İkinci organizasyonel husus ise, bir havayolu bu hizmeti dışarıdan satın almak için yer hizmeti kuruluşuyla kontrat yapmasından dolayı ortaya çıkar; havayolu bu hizmetlere yönelik kendine yer hizmeti verdiğinde havayolu tarafından geriye dönük integrasyon bir çözüm olabilir. Havayollarınca ne tip bir pazar organizasyonu ve yönetim yapısı seçilirse seçilsin, havaalanları ve yer hizmeti kuruluşları her halukarda devlet otoriterleri ve her bir düzeydeki pazar yapılarıncı organize edilen düzenleyici yapılar ve uzlaşmacı maliyet ekonomilerinde belirlenir.

Uzun yıllar göz önüne alındığında, belkide hava taşımacılığı sektöründe en alt seviyede besleyici görevine sahip olan yer hizmetleri sektörünün şu anda ticaret birliklerinin verdiği rakamlara göre senelik 80 milyar Amerikan Doları(USD), bazılarına göre ise 100 milyar Amerikan dolarlık bir değeri olduğu tahmin edilmektedir<sup>37</sup>.

Havayolu endüstrisi rakamlarıyla kıyaslandığında ise havayolu sektöründeki rakamların 2013 yılında 700 milyar USD olduğu belirtilmektedir.

Yer hizmetleri pazarı sektörü büyüyebilir ancak bu kendine has özellikleri olan pazar bölümünün sıklıkla baş etmek zorunda olduğu kendi sorunları vardır.

Yer hizmetleri geniş anlamda bir uçağın inişinden kalkışına kadar gereksinim duyduğu (marshalling, indirme/yükleme, yakıt alımı, handling, yolcu handling, uçak bakımı vb.) hizmetleri kapsamaktadır. bir havayolu ya kendisi yer hizmeti yapmayı ve yer hizmetlerini bir başka firmadan satın almayı seçer.

Yer hizmetlerinde göze çarpan değişiklik havayollarının bu hizmetleri dışarıdan satın alımına yönelik eğilimin artması şeklindedir. Bu taşıyıcıların pazarı bölümlere ayırmada artan isteğine göre yan kazanç kalemlerini elde etme (örn. kabin ve bagaj gibi) ve kendi ana işi olmayanları(istasyon yönetimi, yer hizmetleri ve özellikle ülke sınırları dışarısında) ise dışarıdan satın almasıyla aynı bağlamdadır.

Uluslararası Hava Taşımacılığı Teşkilatı (IATA), yer hizmetlerinin 50%' den fazlasının üçüncü şahıs veya havayolu olmayan yer hizmeti sağlayıcılarından satın

<sup>37</sup> Center For Aviation, **Center for Aviation Report-Airport Ground Handling Overview**, Australia, 2014. p1

alındığı tahmin etmektedir. Bu oranın havayolları bu tip hizmeti dışarıdan saatin almanın kazanç oranını ne kadar fazla farkına vardıkça artacağını tahmin etmektedirler.

Bir zamanlar yer hizmetleri Avrupa'da havaalanı sektöründeki en az rekabet edilen bölümdü. 96/67 sayılı Avrupa Birliği Direktifinden önce, yer hizmetlerinin yalnızca %7'si bağimsiz servis sağlayıcılarınca üstlenilmiştir<sup>38</sup>, fakat Direktif tarafından açılan pazar liberalizasyonu sebebiyle bu oran %45'e kadar yükselmiştir. Hatta sonrasında ise en üst 10 operatör işlerinin %10'unun yer hizmetini kendileri yapmamış, bu da Avrupa dışındaki ülkelerdeki yer hizmetlerinin daha rekabetçi olmasını baskılamıştır.

Yavaş olmakla beraber, hatta öyleki yıllık 15 milyon yolcudan daha büyük kapasitedeki havaalanlarının 2 ana yer hizmet sağlayıcı ve 2 adet te kendine hizmet sağlayan sağlayıcıyla büyümesi amaçlanmıştır. Avrupa birliği komisyonu her havaalanının en azından 3 ana sağlayıcıyla donanıp, sonuçta rekabetin ve servis standartlarının artmasını hedeflemiştir.

Avrupa komisyonu en azından sosyal bir boyutu tanıttı. Yer hizmetlerinde rekabetin artmasını ve beraberinde yer hizmeti personelinin sosyal olarak korunmasını amaçlamıştır. Bu hali hazırdaki Direktifin sonunda vurgulamak istediği nokta sadece bu olmamakla beraber, halihazırdaki rekabetçi baskının sonrasında yer hizmetlerinin etkinliği ve kalitesini artıracağını ön görmektedir.

Yer Hizmetlerinde bir uçağın yer hizmet servis süresinin iyileştirilmesi ve optimize edilmesine karşın, işçi maliyeti artacak ve bunun sonucunda ise ölçek ekonomisi kavramı kaybolacaktır. Ölçek ekonomileri havayolu tarifeleriyle beraber hareket etmektedir.

15-20 milyon yolcu kapasiteli büyük bir Avrupa havaalanında yer hizmeti kuruluşunun c kategorisindeki kısa parkurlarda operasyon yapan ve 30 dakika iniş-kalkış yer hizmeti süresine sahip her gün ortalama olarak 200'ün üzerinde uçak trafiği vardır. Grafik-1'de de görüldüğü üzere 8 veya daha fazla sayıda havayolu mevcuttur Burada önemli olan nokta ise uçakların yoğun olduğu saatlerde çakışma olmamasıdır.

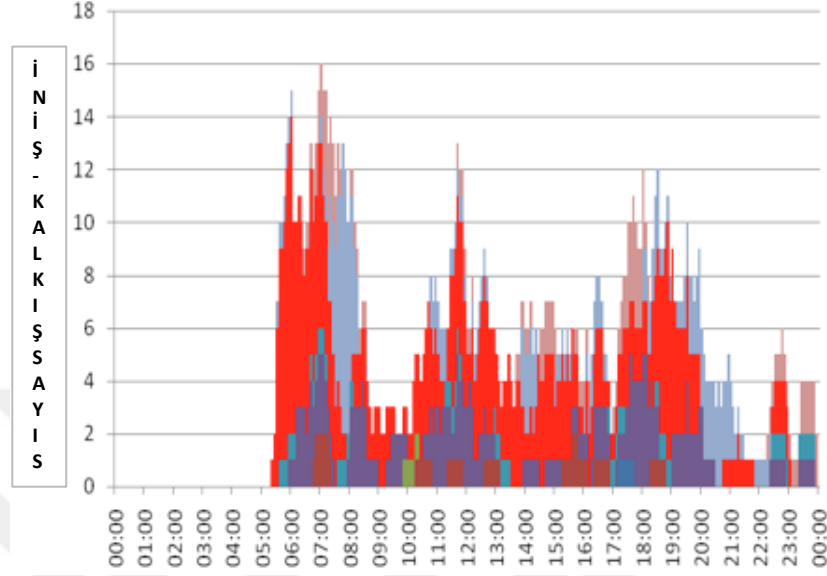
Buradaki asıl problem, yer hizmet sağlayıcı sayısı büyürken aksine üretkenlik azalmaktadır. Ne kadar yer hizmeti sağlayıcı olursa o kadar da ekipmana ihtiyaç duyulacaktır. Tekbir hizmet için 16 üniteye ihtiyaç olacaktır. 2 hizmet sağlayıcı için 24 (şu anki duruma göre), 3 sağlayıcı için ise 29 ünite anlamına gelmektedir. Bu da

---

<sup>38</sup> Center for Aviation. a.g.e., Australia, 2014, p.4

Grafik-2'de de görüldüğü üzere daha önce fazlaca sıra dışı edilen ıskala ekonomisinde %20 kısıtlama demektir.

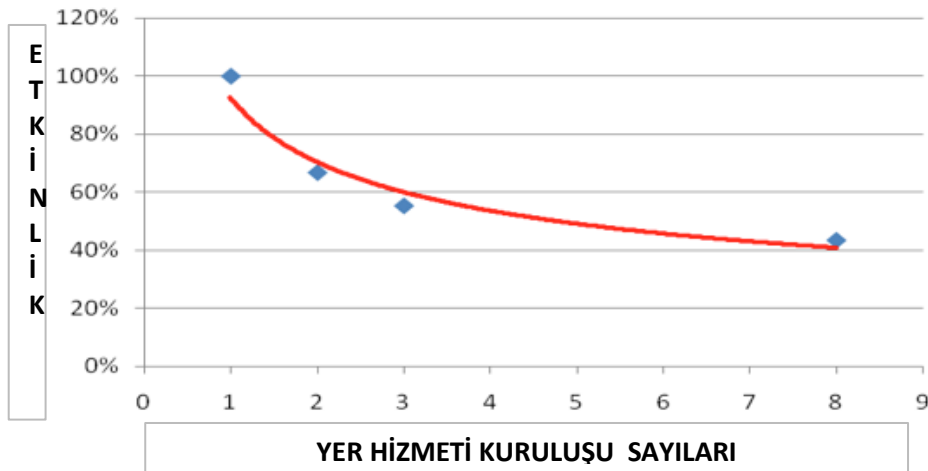
**Grafik-1** Havaalanlarındaki Yoğunluk Diyagramı<sup>39</sup>



İş gücü ve ekipmanın tek bir havuzda toplanması farklı bir çözüm yöntemi olabilir. Bu şekilde bir havuzda havaalanı operatörleri, yer hizmeti konsorsiyumu, finansal bir kuruluş(lar) ve uçak operatörleri veya parça tedarikçileri bulunur. Ana fayda ise mevcut ıskala ekonomisinden çekilip, "tek bir sağlayıcıya dönülebilmesidir.

İşgücü havuzu, benzer büyüklükteki ancak yetersiz işletmeler pek çok yer hizmet kuruluşu olması halinde iş gücüne başvurulması halinde tanımlanabilir.

**Grafik-2** Handling Sayısının Etkin Yer Hizmeti Yüzdesiyle İlişkisi<sup>40</sup>



<sup>39</sup> Center for Aviation. a.g.e., Australia, 2014, p.4

<sup>40</sup> Center for Aviation. a.g.e., Australia, 2014, p.4

1996 yılında yürürlüğe giren yeni Avrupa Birliği yer hizmetleri mevzuatı, çok ihtiyaç duyulmasa da özellikle ramp pazarında yeni bir açılıma yönelik ihtiyacın önünü açmıştır; Zira 1996 yılında yürürlüğe giren değişikliğin özellikle Ramp hizmetleri kanadında radikal değişikliklere yol açtığı belirlenmiştir.

Bir çözüm yöntemi ve esneklik kazandırması açısından düşünüldüğünde dinamik bir yer hizmet ekipman havuzu, pek çok avantajlara sahip olmasının yanı sıra ölçek ekonomilerinin tekrar kazanımlarına da imkan verebilir. Bir iş gücü havuzu ise hesaplananın ötesinde büyük maliyet tasarrufları yaratabilir ancak, negatif yönü ise daha büyük rekabet ortamına yol açacağı da göz ardı edilmemelidir. Basit bir hesaplama ile her bir havuz, maliyetleri 1/3 oranında azaltır. Bununla beraber bir veya her iki havuz olmaksızın ileriki kayıplar sadece aşağıdaki seçeneklerle yer değiştirir.

Avrupa birliğinin belli başlı meydanlarda hizmet sağlayıcılarının sayısını artırmaya yönelik teklifleri, uluslararası onayları karşılayamamıştır ve maalesef bunun ötesinde dünyanın başka yerlerinde yan etkilere sahiptir.

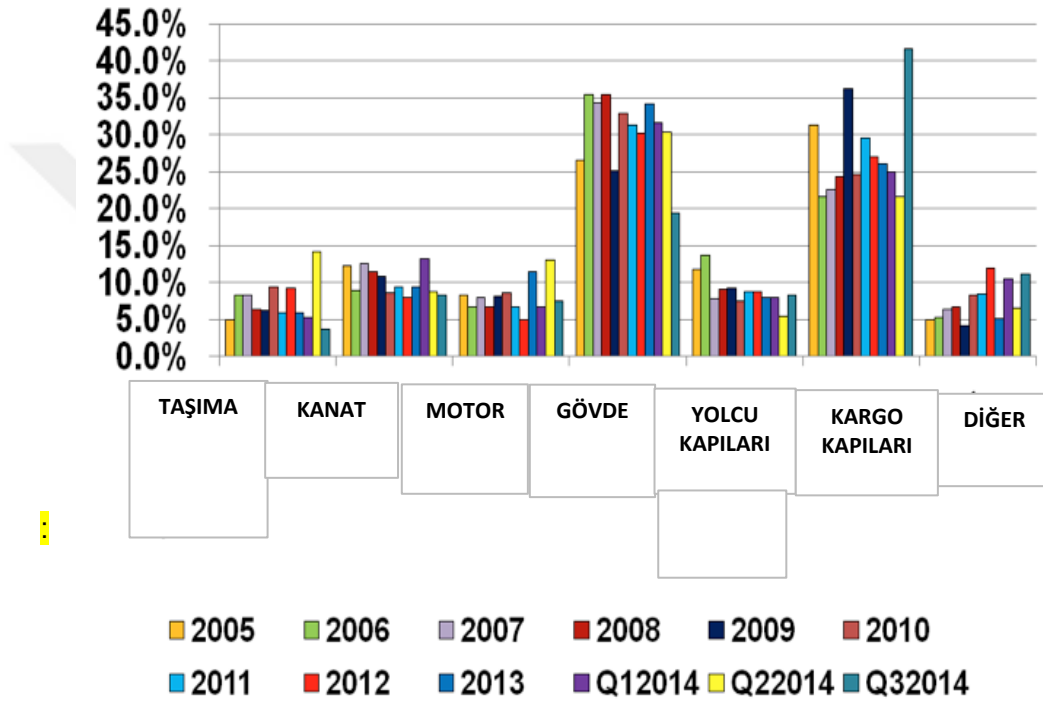
Havayolları her zaman daha fazla seçenekle, daha fazla rekabetin olması ve harcamalarının azalmasını, yolcularına yönelik servis kalitesinin artacağını görmezden gelirken, sürekli olarak Avrupa bölgesel havayolları pek çok havaalanındaki bağımsız yer hizmeti sağlayıcı sayısının yetersiz olduğuna inanmaktadır. Bununla beraber, komisyon, önerilen faydaların ek yeni yönetim tedbirleriyle uygulanmasına yönelik dikkatli davranılmasını belirtmektedir.

Yer hizmetleri hakkında herkes tarafından benimsenen düşünce, yer hizmetleri servisinin kendine münhasır yüksek kalitede bagaj ve özellikle kargo handling ekipmanı ile donatılmış/uzmanlaşmış dünya çapında bir aktivite olduğudur. Maliyetler, düşük kar paylarıyla keskin bir tezat gösterir. Hız, etkinlik ve doğruluk, uçak iniş-kalkış (turnaround) süresi ve yer hizmeti maliyetlerini azaltmak yer hizmeti operasyonlarında oldukça önemlidir. Endüstri sürekli olarak artan rekabet, artan yolcu sayısı, kargo trafiği ve düşük maliyetli havayollarının bu sonuçları üretmedeki fiyat duyarlılığı altında baskı halindedir.

Ticari bir birlik olan Havaalanı Hizmetleri Derneği(ASA-Airport Services Association) yer hizmetleri pazarı büyürken, son on yılda yer hizmeti kar sınırlarının ciddi derecede azaldığını belirtmiştir. Anahtar ortak faktörler, havaalanlarındaki verilen yer hizmeti lisanslarındaki artış ve özellikle Avrupalı rekabetçi havayolunun artan rekabete nazaran yer hizmeti kontrat fiyatlarını aşağılara çekmesinden kaynaklanmaktadır.

Bu senaryo dibe doğru bir yarışa ve Ramp sahasında operasyonun baskılanmasına/sıkıştırılmasına yol açar. Endüstri anlamıyla bir uçağa yerde verilen zarar yıllık yaklaşık olarak 4 Milyar Amerikan Doları civarında olup, Ramp güvenliğini tehdit eden gerçekten endişe edici bir olgudur. Avrupa düzeyinde fonlanan insan faktörü çalışmaları bu rakamı azaltmaya yönelik bir girişimde ayrıca göz ardı edilmiştir. Tablo-3' te uçaklara verilen hasarın uçakların nerede meydana geldiğini yıllara detaylı ve açıkça göstermektedir.

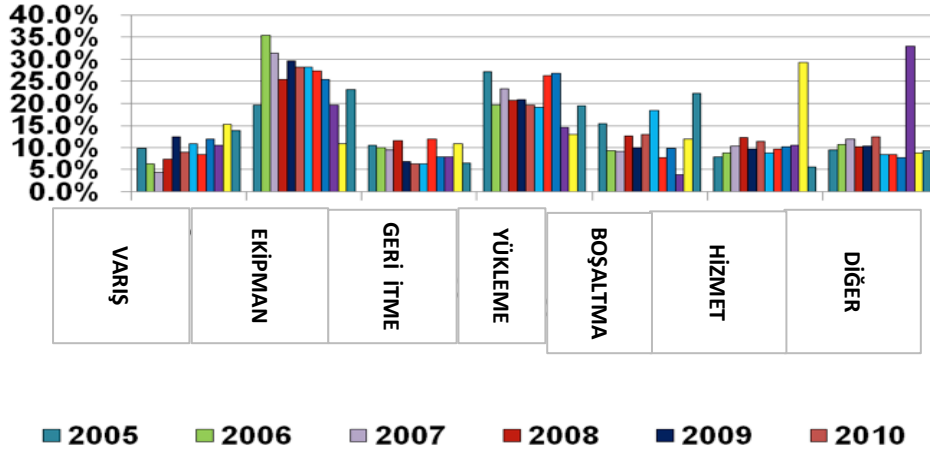
**Tablo-3 Uçağa Verilen Zararın Belli Başlı Alanları<sup>41</sup>**



Tablo-4'te uçak yer hizmet kazalarında olayın meydana geldiği safhalar yüzdesel olarak belirtilirken büyük çoğunluğun ekipman hasarları vasıtasıyla meydana geldiği açıkça görülmektedir. Ondan sonra ise diğer yoğunluk yükleme esnasında meydana gelen kazalar olduğu tespit edilmektedir.

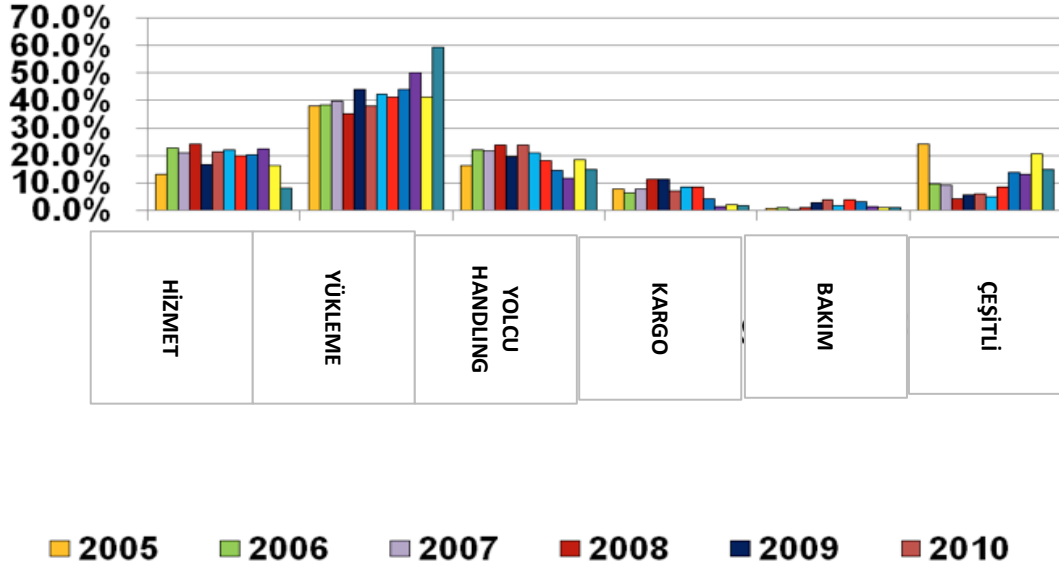
<sup>41</sup> ASA, Airport Services Association via Center for Aviation's Report-2015, Australia, p.9

**Tablo-4** Havaalanlarında Meydana Gelen Yer Hizmet Olaylarının Operasyonel Safhaları<sup>42</sup>



Yer Hizmetlerinde meydana gelen uçak hasarlarında veya kazalarında Tablo-5' te de görüldüğü üzere önemli çoğunluk yükleme ekipmanı kaynaklı olanlardır. Bunu diğer hizmet ekipmanları takip etmektedir.

**Tablo-5** Ekipman Tipine Göre Vakalar<sup>43</sup>

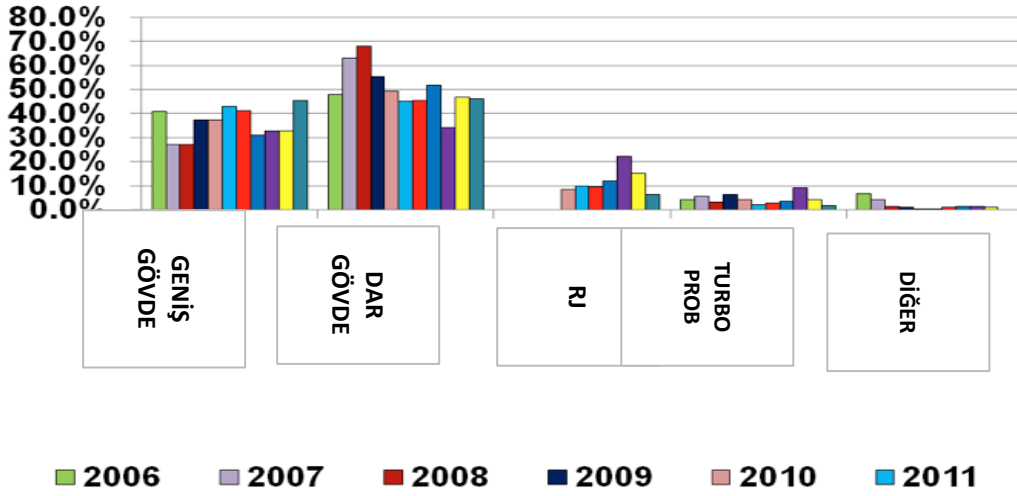


Uçaklara verilen hasarın miktarına yönelik örnek maliyet, Avrupa Birliğince mahkeme kararlarıyla özendirilen yolculardan gelen konaklama ve 6 yıl geriye dönük tazmin taleplerinde olduğu gibi uçuş iptalleri, tehirlerine yönelik tazminatlarla kapatılabilmektedir. Tablo-6' da ise meydana gelen vakaların önemli kısmının özellikle düşük maliyetli taşıyıcılar(Low Cost Carriers) asıl neden olmakla dar gövdeli uçaklarda meydana geldiği görülmektedir.

<sup>42</sup> ASA, *Airport Services Association via Center For Aviation's Report-2015*, Australia, p.4

<sup>43</sup> ASA, a.g.e., Australia, p.4

Tablo-6 Uçak Tiplerine Göre Vakalar<sup>44</sup>



Örnek olarak<sup>45</sup> İngiltere' de son alınan yüksek mahkeme kararı gecikmeli uçuştan 6 yıla kadar yolculara tazmin talep hakkı tanıyacak ve uçak rutin mekanik veya elektrik problemler sebebiyle seferden çekildiğinde havayollarının tazminat ödemesini zorunlu kılacak. Örnek vakalar, sadece İngiltere'de her yıl 76 milyon İngiliz Pound'ına karşılık gelen 2 milyondan fazla tazminat talebinin kapısını açabilir. Karar ayrıca havayollarını 2008 yılına kadar yani toplamda 4 Milyar İngiliz Pound' luk tarihsel tazminat taleplerinin de kapısını açacaktır.

Yolcular, uçuşun uzunluğuna bağlı olarak her biri 470 İngiliz Pound'u (600euro), ilave olarak problem ta siyici kontrolünde ise varışları 3 saatten fazla gecikme halinde harcamalarını da tazmin etme hakkına sahiptir.

Örnek kurallar/uygulamalar başarılı bir şekilde uygulanmasa da, bu tip olaylar uçağın seferine gecikmemesi amacıyla yer hizmetleri üzerindeki baskı daha fazla olacaktır.

Komplikasyonlar, uçak kaporta imalatçılarınca daha karmaşık teknolojiler kullandığında ortaya çıkmakta; sonuçta tazmin talebi maliyeti çok daha yüksek olabilmektedir. Park eden bir uçağa yer hizmet aracının çarpması her daim potansiyel bir maliyettir, ancak alümin yum kaportalarda olduğunun aksine örneğin bu tip teknolojilerin kullanıldığı B787 olayında olduğu gibi verilen hasarın hemen gözlemlenemez.

Endüstri her geçen gün yeni teknolojilerle karşılaştıkça, örneğin hemen hemen kanat ve gövde yapısı sıkıntılımış fiber karbondan yapılan A350 gibi, acil olarak dikkat gerektiren bir başka problem daha ortaya çekmiştir.

<sup>44</sup> ASA, a.g.e., Australia, p.5

<sup>45</sup> Oxford Economics, *Economic Benefits from Air Transport in the UK*. England, 2011, p.20

Yeni teknolojilerin yer hizmetlerine verdiği ilk problem bu değildir. B787'den önce, endüstri A380 gibi yeni ve büyük kapasiteli bir gövdeye verilmesi gereken hizmetleri karşılamakla yüz yüze gelmiştir. Çok yönlü uçak Ramp sitemlerinin kullanımı özellikle çok kalabalık havaalanlarında etkin olmuştur. A380 için hedeflenen 90 dakikalık yer hizmetleri süresine büyük oranda ulaşılmıştır.

Artık A380' in yer hizmeti servisi de problem olmaktan çıkmış olup, B787 ve A350 tiplerinden sonra başka yeni bir büyük uçak imalatı da düşünülmemektedir. Şu anda B777 ve karbon fiber gövdeli uçaklara daha fazla dikkat gösterilmelidir.

Uçak tipiyle alakalı olmayan diğer faktörler ise; Taxibot adi verilen ve bir İsrail firması tarafından imal edilen yarı-robotik pilot tarafından kontrol edilen ve EASA(Avrupa Havacılık Emniyet Ajansı) tarafından onay verilen taxi aracı uçakların motorlarının yerdeyken çalışması gerekliliğini ortadan kaldırır ve aynı şekilde wheel-tug adi verilen ve ana iniş takımlarına monte edilen araç ta hizmet ekipmanlarına yönelik yenileşimlerdir.

Ancak finansal maliyetlerden daha fazla, ayrıca insan faktörü ve bireysel veya çoğunluk karşısında davalardan oluşan tehditler vardır.

Ramp sahasında aktivite performansını etkileyen insan faktörleri kokpit ve güvenlik çalışanları haricinde diğer alanlarda çalışanlarla kıyaslandığında oransal olarak daha fazla önem kazanmıştır. İnsan davranışsal faktörleri eğitim programlarındaki organizasyonel/sistematik olanlar kadar yer edinmiştir.

- İnsanların anlayışsal, zihinsel ve fiziksel yeterlilikleri,
- Bireylerin işleriyle ve çevreleriyle etkileşimi,
- Ekipman ve sistem dizaynlarının insan performansı üzerine olan etkileri,
- İşte güvenlikle ilgili davranışları etkileyen organizasyonel davranışlardır.

Bunun ötesinde, kuzey İngiltere'de bir havaalanında yaşanan olayda Amerikalı büyük bir havayolunun uçağında bir paleti yerine yerleştirmeye çalışan tecrübeli yer hizmeti çalışanının dizini incitmesi ve yaklaşık 2 ay çalışamamasına ve tazminat talebine sebep oldu<sup>46</sup>.

Bunun sonucunda her iki taraf için de aşağıdaki sonuçlar ortaya çıktı:

- Eğitim eksikliği,
- Uygun iş ekipmanı sağlama eksikliği,
- Yardım sağlamada hata),
- Yeterli tecrübede iş arakadaşı sağlama hatası,
- Güvenli iş sistemi sağlama hatası,
- Hızlı çalışma baskısı,

<sup>46</sup> Center for Aviation, a.g.e. Australia, 2014, p.11

Yalnız çalışma baskısı ki bu hem havayolu hem de yer hizmet kuruluğu için daha ucuz bir yöntemdir.

- Bazı konuları görmezden gelme,
- Emniyeti atlayıp işin yapılmasıdır.

Ortaya çıkan tartışma o uçakta çalışan işçinin uçağın ekipmanlarının muhtemel kusurlarına karşı yapılacak eğitimin kimin sorumluluğunda olduğu konusuna takıldı. Çıkan kararda, gerek havayolu ve gerekse de yer hizmeti kuruluşunun sorumlu olduğu sonucu ortaya çıktı. Hakim, her iki tarafın da sorumluluğu paylaşması gerektiğini, kesin hatlarıyla bölmenin zorluğunu ve paylaşılan sigorta poliçesinin ve maliyetlerin potansiyel bir çözüm olduğunu vurgulamıştır

### 2.1.1. Yer Hizmetleri Pazarı

Günümüzde üçüncü şahıs yer hizmeti, devletin kontrolünde olduğu bazı Ortadoğu ülkeleri haricinde pek çok dünya ülkesindeki uluslararası havaalanında genel bir kavramdır. Abu Dhabi örneğini verirsek, havaalanı operatörü adac devletin sahip olduğu tüm meydanlarda tek bir yer hizmeti şirketi olarak alt kuruluşu olan adas(Abu Dhabi havaalanı yer hizmetleri servisini çalıştırmaktadır.

Amerika' da ise havayollarının kendi kendine yer hizmeti vermesi çok yaygın bir uygulamadır. Klasik bir örnek olarak Denver uluslararası havaalanında havayolları kendi yer hizmeti operasyonlarını üstlenirler veya bir kontraktör kiralama yöntemini seçerler. Öte andan Avrupa'nın aksine önemli bir farklılıkta yer hizmeti kuruluşu sayısında limit koyma Amerika'da çok nadirdir.

Bununla beraber, operasyonel anlayışlardaki bu bölgesel farklılıklara rağmen, kendi mekânlarında(in-house) yer hizmeti veren havaalanları daha yoğun trafiğı olan istasyonlarda kendi bağımsız yer hizmetlerini de hızlı bir şekilde kurmaya doğru yönelmektedirler.

1990' lardan itibaren yer hizmeti sektörü pazarının açılmasıyla, fiyatlar hızlı bir şekilde düştü. Örneğin Münih havaalanında, bu birkaç yıl büyük kayıplara yol açtı<sup>47</sup>.

Yeniden yapılanma, yeni rekabetçi bir anlaşma, yeni çalışma saati modelleri ve yeni organizasyonel modelden oluşmaktadır.

Havayolu ve küresel birlikler, potansiyel havayolu müşteri sayısındaki azalmayı karşılayan iki eğilimdir. Havayolu konsolidasyonu handling hizmeti ücretlerine aşağı yönde ayrıca baskı yapar. Bu da geride kalan yer hizmeti

<sup>47</sup> Center for Aviation, a.g.e. Australia, 2014. p.17

sağlayıcılarının güvenlik ve hizmet standartlarından ödün vermeden daha fazla etkin hizmet vermeye zorlar.

Büyüyen havayolu işbirlikleri iki yönden müşteri havuzlarını azaltmakta, ilkin; birleşik kuruluşlar dışarıdan alınmış yer hizmetini kendi kendine yer hizmeti servisiyle genel olarak değiştireceklerdir. İkincil olarak birleşik kuruluşlar, yer hizmetlerini de içerecek şekilde tedarikçi ilişkilerinin rasyonelleştirilmesiyle ıskala ekonomisine ulaşmayı hedefleyeceklerdir.

İsveç' te 11 havaalanında hizmet veren Swedia'nin halkla ilişkiler baş sorumlusu Bay Klas Nilsson, onların en büyük meydanında bu gelişmenin yürüklüğe girdiğini belirtmektedir<sup>48</sup>. Avrupa Birliği' nin verdiği karardan etkilenen ve yer hizmet kuruluşları sayesinde artırılacağı Stockholm-arlanda havaalanında, şu anda 5 adet yer hizmeti kuruluşu bulunmaktadır. Havayollarının kendi yer hizmetini yapmaya herhangi bir itiraz olmamakla beraber, kendine yapılacak olan hizmetin bir başkasından kontratlanması (satın alınması) yönelik komisyon teklifine itirazlar oluşmaktadır.

Havaalanı uluslararası konseyine göre Avrupa Komisyonunca teklif edilen kontrolsüz de regülasyona göre havaalanlarında verilen yer hizmetinin kalitesini negatif yönde etkileyecektir ve sadece rekabet değil iş ve işsizlik konusunda risk yaratacak, geniş açıdan havacılık pazarında kötü etki yaratacaktır.

Her bir ilave rakip, her bir yer hizmeti sağlayıcısında üretkenlik açısından kayıplara yol açacaktır ve maliyetlere yönelik bakiyi artıracaktır. Bu, servis ve yer hizmeti çalışanlarına yönelik kaliteyi negatif yönde etkileyecektir. Rekabetçi fiyat politikaları zaten minimum marjinalerde olan yer hizmeti fiyatlarını ve akabinde ise çalışanlara yönelik maaş azaltmalarına yol açacaktır.

Daha fazla bir liberalizasyonun gerek kalite ve gerekse de üretkenlik anlamında negatif sonuçlarının olacağı, şirketlerin karlılıklarını zedeleyeceği ve kalite artırımına yönelik gelişimlerini sınırlandıracağı aşîkârdır.

Havacılıkta genel düşünce, daha fazla liberalizasyonla bir havaalanındaki işlerin sayısı veya miktarının artacağı yanlıştır. Zaten kısıtlı bir çevrede daha fazla yer hizmeti kuruluşu barındırmanın, akabinde daha fazla yer hizmeti ekipmanı tutmanın anlamı daha fazla personeli çalıştırma anlamsız kabul etmektir.

Daha da ötesinde, yer hizmetleri pazar ortamı orta vadede zorlaşmaya devam edecektir. Bununla birlikte, uzun vadede yeni işbirlikçi kuruluşların kurulmasıyla ekonomik değişimlere ve değişen müşteri ihtiyaçlarına cevap vermede yeni ve rekabete dayanaklı bir yapı oluşturulmuştur.

---

<sup>48</sup> Center for Aviation. a.g.e., Australia, 2014. p.22

Bununla beraber, Avrupa'daki havaalanı operatörleri yer hizmeti servisleri koordinasyonu üzerinde son zamanlarda komisyon tarafından daha fazla kontrol edilmektedir; akla gelen soru ise bu havaalanınca yapılan yer hizmetlerinin yöntemini değiştirecek mi, sorusudur.

Havaalanlarının önemi, yer hizmetlerinin koordinasyonunda fark edilmektedir. Bireysel yer hizmeti kuruluşlarınca yapılan performans havaalanındaki tüm operasyonlar üzerinde büyük bir etkiye sahip olabilir. Etkin uygulamaların ortaya çıkabilmesi amacıyla farklı yöntemler uygulanmaktadır, Örnek olarak; sistem üzerinde en iyi etkiyi yapan çalışanlara performansa dayalı ikramiye uygulaması bunlardan biridir. Yeni teklifin etkisi bu nedenle Avrupa'daki havaalanlarında çok fazla olmamıştır.

### **2.1.2. Yer Hizmetleri Pazarında Konsolidasyon ve Birleşmeler**

Global boyutta, havaalanı yer hizmetleri pazarında senelik 80/100 Milyar Amerikan Doların(USD) üzerinde gelir elde edildiği tahmin edilmektedir. Liberalizmin yayılması ve Çin ve Hindistan (potansiyel olarak) gibi büyük güçlerin oluşturduğu yeni paradigmalara ve diğer oluşan marketlerle birlikte oluşan bu büyük aktivite yeni bir potansiyel olarak kabul edilmektedir.

Yer hizmetleri toplumları arasında bir hegemonya eksikliği göze çarpmakta olup pek çok kişiye göre bu yer hizmetleri toplumları arasında bir hegemonya eksikliği olmasının nedeni, havayolu şirketlerinden farklı oluşlarıdır. Bir havaalanında ve ya küçük gruplarda ün yapmış uzun oluşumlu bağımsız aile şirketlerinin sayısı şaşırtıcı sayıdadır.

Birçok yer hizmetleri sağlayıcısı, büyük birlikler olan Swissport/Servisair ölçüsünün dışında kalanlar(Tablo-8), Dünya'nın en büyük yer hizmetleri şirketleri, endüstri maliyet baskıları dışında kalanlar gelirlerinin daralması ve maliyete duyarlı havayollarıyla birlikte hâlâ transfer sorumluluğu olan sıkı ticari anlaşmalar yoluyla maliyetlerini diğer ilave kaynaklardan çıkarmayı çalışmaktadır.

Düşük yer hizmetleri geliriyle ekipmanları amorti etmek yıllar sürebilir. Finansal bir bakış açısından, ekipman toplama ve kiralama gibi finansal yöntemler bazı endüstri sahalarında maliyeti düşürmede çözüm olurken, bunun aksine düşük yer hizmetleri gelirinde ekipmanları amorti etmek yıllar sürebilir. Sonuç olarak, pek çok zaman ekipmanların ivedi talebi ve yer hizmetlerindeki kurumsal marka üzerinde olumsuz bir etkiye sebep olabilecektir.

Dünya genelinde incelendiğinde en büyük yer hizmetleri operasyonları Swissport tarafından yapılmaktadır. Dünya'nın en geniş yer hizmetleri şirketi ve onun yan kuruluşu İngiltere oluşumlu Servisair. Swissport International LTD' in 2011

Şubat'ında<sup>49</sup> (%98)i PAI Partner tarafından satın alınana dek sahibi Ferrovial idi. Orijinal adı Paribas Affairs Industrille olan PAI, hava taşımacılığı sektöründe gelir yükselişi sergileyen, Paris oluşumlu özel öz sermaye firmasıdır

Swissport yaklaşık 55000 personeliyle 224 milyon yolcuya yönelik olarak yer hizmetleri sağlamaktadır. 700 havayolu şirketi adına yılda 4,1 milyon ton kargoya yer hizmeti vermektedir. Swissport 5 kıtada 45 ülkede 260' dan fazla istasyonda aktif olarak EUR2.5(USD3.1) milyara eşdeğer operasyon geliri elde etmiştir. Swissport bulunduğu her işte bölüm fark etmeksizin bir dev olarak nitelendirilebilir. Sadece dört operasyon havaalanı grubundan (Heathrow Airport Holdings; AENA Aeropuertos; Aeroports de Paris; ve Fraport) 2013 yılında büyük gelirler elde etmiş olup, 2013 yılındaki 52. kez en geniş kapsamlı yer hizmeti grubu olmuştur<sup>50</sup>.

Swisport Aralık 2013 de Servisair'ı satın alarak bütünleşmesini arttırdı. Bunları İngiltere ve Finlandiyaiya' daki az sayıdaki havaalanını da kapsayan Avrupa Komisyonu tarafından belirlenen koşullara göre yaptı. Bunun dışında, bu satın alma önerisi Komisyon tarafından herhangi bir rekabetin azalacağı endişesi yaratmıştır.

Servisair orijinal olarak Manchester, İngiltere temelli şirket olup ve bir anda 4 milyon EUR' yu aşan bir ciroya ulaştı. Öte yandan karışık bir tarihi vardır. 1999'da Fransız Penauille Poly Services tarafından satın alınan bu şirket, daha sonra Servisair/Globeground' ı oluşturmak için Lufthansa'nın yer hizmetleri kuruluşuyla birleşti. Daha sonra kontrol merkezi Almanya'dan İngiltere'ye dönen Penauille, Servisair oldu. Sonrasında 2007 yılında iyi bir geri dönüşüm şirketi olan Penauille, aynı sektördeki başka şirketle birleşmiştir.

Tüm büyüklüğü ve kapsamıyla beraber, Swissport aynı sorunlarla başka bölümlerde de yüzleşmiştir. Geçmişten bir örnek vermek gerekirse, Madrid Havaalanında büyümeye başlayan ve iki yıl öncesinde fazla yüklemeleriyle oluşan tartışmalarla azalan Ryanair, Swissport ile oradaki yer hizmetleri anlaşmasını feshetmiştir. O, bunu kendi yer hizmetleri aktivitelerine bağlanmak için yaptı, AENA'dan yetki aldı ve böylece üstü kapalı mukavele yapabilecekti. Ryanair kendi yer hizmetleri yetkisi için yıllardır uğraşıyor. Swissport Ryanair'in operasyonlarının %10 unu yapabildiği ve AB kararlarından kabul edilen Madrid' deki 3 yer hizmetlerinden biriydi<sup>51</sup>. Ryanair'in bu hareketi, yer hizmetlerinin havayollarınca dış kaynaktan temini eğilimiyle örtüşmedi fakat daha sonrasında da Ryanair eğilimleri takip eden biri oyuncu olmadı.

<sup>49</sup> Center for Aviation. a.g.e., Australia 2014. p.29

<sup>50</sup> Intervistas, **Economic Impact of European Airports**, England, 2015, p.19

<sup>51</sup> Center for Aviation, a.g.e. Part-2, Australia, 2014. p.2

Bir başka mesele de Swissport 2014 yılı başlarında bir hafta sonu tatilinde London Gatwick havaalanında bagaj taşımasında büyük bir gecikme yaşandı. Ve Heathrow Havaalanı ile olan rekabette İngiltere havaalanı araç ücretlerini büyütmeyi amaçlarken havaalanı operatörünün eleştirilerine maruz kalmıştır.

Bu erteleme Swissport tarafından 60 işçinin işten çıkarılmasına neden oldu ve ulusal asgari ücretten çok yüksek olmadığı tahmin edilen bölümdeki düşük seviyeli ücretlerdeki yüksek talep dönemi için kısa vadeli değişimlerde zorluk yaşamasına neden olmuştur. Bir havayolulan Monarch, sonuç olarak Swissport ile olan sözleşmesinden çekildiğini duyurdu ve 2014 Kasım' ının ilk haftasında işlerini Airline Services LTD'ye devretmiştir.

Tablo-7'de diğer büyük yer hizmetleri şirketlerinden bazıları gösterilmiştir. Gelir, FAVÖK(Faiz Amortisman Ve Vergi Öncesi Kar) ve FAVÖK(Faiz Amortisman Ve Vergi Öncesi Kar) yönetimi değerleri 2011 yılı Kasım ayından itibaren(Kasım-2014 değeri).

**Tablo-7 Gelirlerine Göre Ana Yer Hizmetleri Şirketleri**<sup>52</sup>

| Operatör        | Gelir<br>(Milyon-USD) | FAVÖK | FAVÖK<br>marjın | FVÖK<br>marjın | 5 yıllık gelir<br>değişimi | 5 yıllık FAVÖK<br>gelişimi |
|-----------------|-----------------------|-------|-----------------|----------------|----------------------------|----------------------------|
| Swissport       | 1710                  | n/k   | n/k             | n/k            | 20%                        | n/k                        |
| DNATA           | 1298                  | 169   | 13%             | 11.5%          | 189%                       | (-47%)                     |
| SATS            | 1212                  | 194   | 16%             | 10.9%          | 112%                       | (-38%)                     |
| Menzies         | 969                   | 75    | 7.7%            | 4.8%           | 67%                        | (-4%)                      |
| FraportAG       | 815                   | 67    | 8.3%            | 3.1%           | (-5%)                      | (-18%)                     |
| Servisair       | 800                   | 91    | 11.3%           | 8.1%           | (-24%)                     | 242%                       |
| Aviapartner     | 476                   | n/k   | n/k             | n/k            | 37%                        | n/k                        |
| ASIG            | 368                   | n/k   | n/k             | n/k            | 11%                        | n/k                        |
| Celebi          | 237                   | 48    | 20.3%           | 9%             | 54%                        | (-26%)                     |
| <b>Ortalama</b> |                       |       | <b>12.76%</b>   | <b>7.5%</b>    | <b>51.2%</b>               | <b>18.1%</b>               |

Kaynak: Center for Aviation Report

Bu tablodan alınacak çok net iki mesaj çıkartılabilir. İlk olarak kuruluşların karlılık oranı en azından büyük şirketlere bakıldığında ve bu tablodan yola çıkarak sonuçlar kötü olmamakla birlikte, daha iyi olabilirdi.

Aynı zamanda bu verilerden yola çıkarak, 2011 sonunda, CENTER FOR AVIATION raporuna göre 55 havaalanının FAVÖK(Faiz Amortisman Ve Vergi Öncesi Kar) gelir değer ortalaması belirtilmiştir ve aylık havaalanı yatırım raporuna göre %46.07 , %86.03 ile en yüksek Sydney Havaalanı ve %0 ile en düşük Tayland Havaalanı raporda yer almıştır.

<sup>52</sup> Center for Aviation, a.g.e part-2., Australia, 2014. p.5

İkinci olarak önceki 5 yıl içinde gelir büyümesi(2006'dan beri) etkileyici olmakla beraber, aşağıda gösterildiği üzere bu büyük ölçüde bütünleşme sebebiyle meydana gelmiştir. Buna ek olarak hava taşımacılığı endüstrisi en az 2006-2007 yıllarında olduğu gibi kesintisiz gelişmektedir. Tablo-7'de belirtildiği gibi 5 yıllık gelişim oranında %18,1 ortalama göstermesine rağmen, Servisair negatif değerleri görmezden gelmektedir. Bu dönemde tek kaydedilen, o dönemdeki FAVÖK/EBITDA(Faiz Amortisman ve Vergi Öncesi Kar) büyüme kayıtları daha gerçekçi ortalama (-133/5) -%26,6 olarak verilebilir<sup>53</sup>.

İstatistik kurumlarınca yapılan diğer bir ilginç çalışmada ise, 2011 yılı tabloda görüldüğü üzere Asya Pasifik bölümü orada temeli olan Büyük Global yer hizmetleri oyuncuları tarafından yeterince faydalanamamaktadır.

**Tablo-8 İstasyon Dağılımı – Ana Yer Hizmetleri Şirketleri<sup>54</sup>**

| Operatör        | İstasyon sayısı | EU | Kuzey Amerika | Asya & M.E. | Asya & M.E. nin kur yüzdeleri% | Diğer Ülkeler | GH | Kargo | Diğer |
|-----------------|-----------------|----|---------------|-------------|--------------------------------|---------------|----|-------|-------|
| Swissport       | 195             | 64 | 43            | 7           | 3.6%                           | 81            | E  | E     | H     |
| Menzies         | 136             | 50 | 53            | 3           | 2.2%                           | 30            | E  | E     | H     |
| Servisair       | 121             | 56 | 32            | 3           | 2.5%                           | 30            | E  | E     | H     |
| WFS-Aviapartner | 155             | 75 | 60            | 6           | 3.9%                           | 14            | E  | E     | H     |
| SATS(Singapur)  | 10              |    |               | 9           | 90%                            | 1             | E  | E     | H     |
| DNATA (Dubai)   | 18              | 4  |               | 8           | 44.4%                          | 6             | E  | E     | H     |
| Fraport         | 13              | 5  |               | 5           | 38.5%                          | 3             | E  | E     | H     |
| Celebi          | 35              | 33 |               | 2           | 5.7%                           |               | E  | E     | H     |
| Ortalama        |                 |    |               |             | 23.8% (9.4%)                   |               |    |       |       |

Kaynak: Center for Aviation Report

Tekrarında, Singapur ve Dubai'de merkezleri olan şirketler dikkate alınmadığında Asya/Orta Doğu istasyonlarının ortalaması %23,8 den %9,4'e düşmektedir.

Tablo-9'da görüldüğü gibi yakın geçmişte meydana gelen yer hizmet şirketleri bütünleşmeleri, birleşmeleri ve satın almaları meydana gelmiştir. Bu birleşmeler Tablo-9'da özet olarak listelenmiştir.

Genel olarak, ticari işlemlerdeki çok yönlü kazançlar azalmakta ve satıcılar ve satın alıcıların fiyatlandırmadaki umutları bazen yanlış ayarlanabilmektedir.

<sup>53</sup> Center for Aviation, a.g.e. , 2014, p.5

<sup>54</sup> Center for Aviation, a.g.e. , 2014, p.19

**Tablo-9 Yer Hizmetleri Konsolidasyonu<sup>55</sup>**

| HAVAS                    | ASIG       | WFS                          | AVIAPARTNER       | MENZIES               | FLIGHT CARE              | SWISSPORT                 | SERVISAIR      |
|--------------------------|------------|------------------------------|-------------------|-----------------------|--------------------------|---------------------------|----------------|
| <u>Türk Hava Yolları</u> | AGI        | <u>SEN</u>                   | <u>Aeroground</u> | World Cargo           | Sabena                   | Ground Star               | Hudson         |
| Kuzey Merkez Servisi     | Boker      | Fransa Yer Hizmetleri        | SAT               | Ogden                 | <u>Aeroporti di Roma</u> | Dynair                    | Global         |
| ↓                        | <u>SAS</u> | SFS                          | ↓                 | Aeroground            | Genair                   | <u>AerLingus Handling</u> | Globeground    |
|                          | ↓          | <u>BAR</u><br>Bölgesel Kargo |                   | NoviaSverige          |                          | CSC                       | <u>Tristar</u> |
|                          | ↓          | ↓                            |                   | Flight Support        | ↓                        | ↓                         | Handlex        |
|                          | ↓          |                              |                   | Comino Cargo          |                          |                           | ↓              |
|                          | ↓          |                              |                   | <u>Prague Airport</u> |                          |                           |                |
|                          | ↓          |                              |                   | ↓                     |                          |                           |                |
|                          | ↓          |                              |                   |                       | SWISSPORT                |                           |                |
| HAVAS/TGS                | <u>BBA</u> | WFS AVIAPARTNER              | MENZIES           | SWISSPORT             |                          |                           |                |

Kaynak: Center for Aviation Report

Konsolidasyonlar(Tablo-10) devam etmesine rağmen, bütün anlaşmalarda başarıyla sonuçlanmamıştır. Gözlemlenen genel olarak, ticari işlemlerdeki çok yönlü kazançların azalması ve satıcılar ve satın alıcıların fiyatlandırmadaki beklentilerinin bazen yanlış yönlendirilebildiğidir..

**Tablo-10 Yer Hizmetleri Bütünleşmesi<sup>56</sup>**

| ACCIONA | CELEBI                | FRAPORT | SPdH        | DNATA               | SATS             | <u>SAS</u> |
|---------|-----------------------|---------|-------------|---------------------|------------------|------------|
| ↓       | <u>Budapest</u>       | ↓       | Globia      | <u>Jet Aviation</u> | TFK              | ↓          |
|         | <u>Fraport Vienna</u> |         |             | Alpha Flight        | <u>Air India</u> |            |
|         | ↓                     |         | ↓           | Go-Ahead            | China Air        |            |
|         |                       |         |             | Plane Handling Ltd  | ↓                |            |
|         |                       |         |             | Adel Abuljadayel    |                  |            |
|         |                       |         |             | ↓                   |                  |            |
| ACCIONA | CELEBI                | FRAPORT | GROUNDFORCE | DNATA               | SATS             | SAS        |

Kaynak: Center for Aviation Report

Öte yandan gizli tutulan sonuçlarda Amerika' daki yeni hizmete giren kuruluşlardan dolayı yer hizmetlerinden %15 lik gibi güçlü bir performans elde

<sup>55</sup> Center for Aviation, a.g.e., 2014, p.21<sup>56</sup> Center for Aviation, a.g.e., 2015, p.2.

edilmiştir. Özellikle Heathrow' daki geçmiş deneyimlerinden ders almış şirketler iç merkezli(home-base) pazarlardır.

Bu arada, Fraport'un yer hizmetleri işletme bölümü 2014 ün ilk 9 ayında 6,2 Milyon Euro artışla 496 milyon Euro' ya %1,3 bir artış gerçekleştirmiştir. FAVÖK(Faiz Amortisman ve Vergi Öncesi Kar) bölümü 8.8 Milyon Euro' dan 35.2 Milyon Euro' ya (+%33) yükseldi. Değerdeki düşüşlerin azalmasıyla birlikte, FAVÖK bölümü geçen yılın negatif bölümünden rapor döneminde -2,5 milyon Euro' dan 7.2 Milyon Euro' ya daha sonra 9.7 Milyon Euro' ya yükselmiştir<sup>57</sup>.

Global açıdan, Yer hizmetleri artarak yeni işbirlikler inşa ediyorlar Elbette ki yeni girişimciler oluşmakta ve işbirliği davranışlarının kanıtları olmaktadır. Kasım 2014 başlarında Aero Ground Flughafen München GmbH (Almanya), Goldair Handling of Yunanistan ve AAS Airline Assistance İsviçre arasında bir işbirliği oluşturuldu<sup>58</sup>. Genel adıyla ground.net olan bu işbirliği Avrupa' daki havayolu müşterileri için çeşitli bölgelerde yer hizmetleri alternatifi sağlamaktadırlar.

İlk iki şirket köklü olmakla beraber, Airline Assistance yeni oluşumlu bir şirkettir. Ground.net yer hizmetleri servisindeki alternatif küresel oyuncular için ağ anlaşmaları yaparak havayolu müşterilerine ulaşmak için kurulmuştur. Satış ve pazarlama dışında, aynı zamanda bilgi teknolojisini, ekipman satın almasını, işçinin vasıflarını ve standart operasyon sürecinin kurulumunu içerir.

Uzun dönemdeki amaç, daha fazla yer işletmeleriyle işbirliğini geliştirmek ve ground.net içinde bir Avrupa yer hizmetleri ağı oluşturmaktır. Sağlayıcılar arasında serbest bir ilişki kurulacak fakat ayrıca çapraz bağlantı ortaklığı teklif edilebilir ve tek bir ağda servis sağlanabilir.

Havayolu taşımacılığı sektörünün diğer alanlarında olduğu gibi gelecekteki büyüme, yeni doğan pazarlar sebebiyle oluşacaktır. Özellikle Asya ve Orta Doğu'da ve ayrıca Latin Amerika' daki birkaç ana şirket ancak küçük bir etki gösterebilmiştir.. Sadece Avrupa'da olmamak koşuluyla yeni düzenleyici taslağı kabul etmeye devam etmek zorunda kalacaklardır. Havayolları ve küçük operatörler sektörden çıkmaya devam edebilirler ve düşük profilli oyuncular onların yerini alabilir. Fakat havayolu pazarı hala büyük fırsatlara açık olacaktır.

## **2.2. YER HİZMETLERİNİN AVRUPA VE TÜRKİYE EKONOMİLERİ ÜZERİNDEKİ ÖNEMİ**

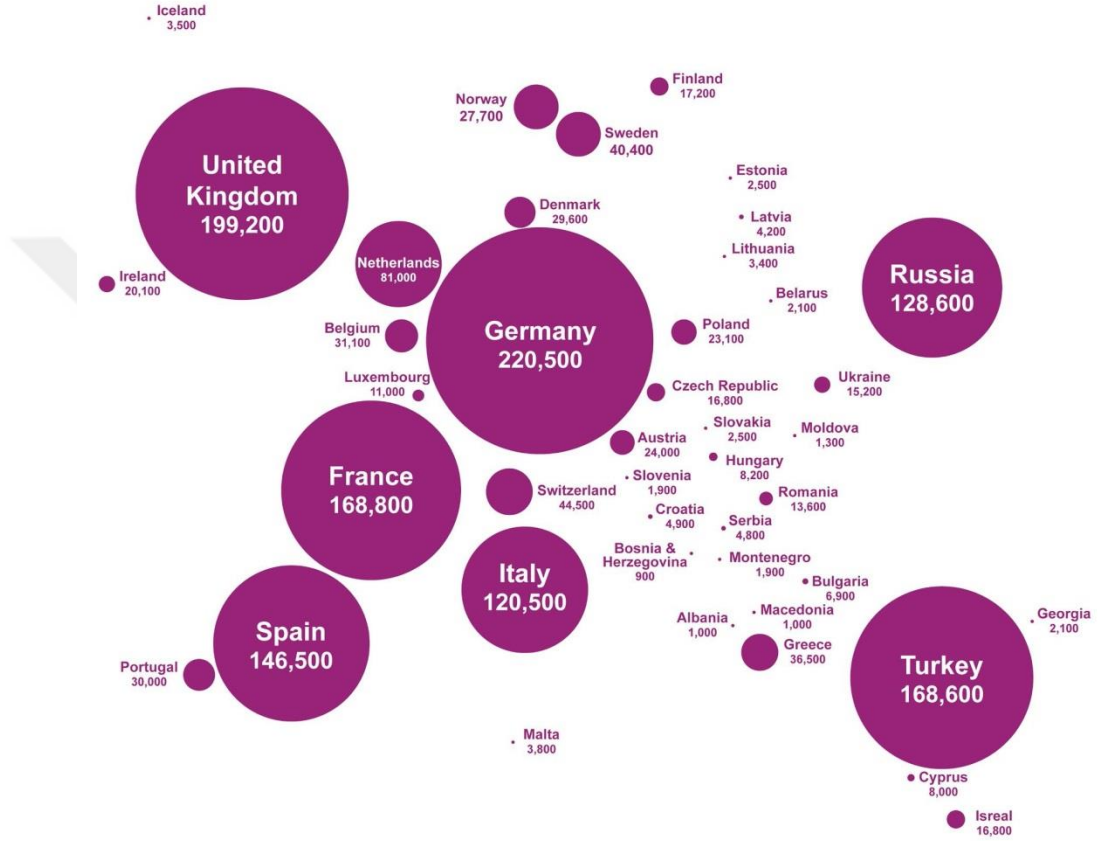
Tarihte, her zaman her bir Avrupa ülkesinde ulusal havaalanı merkezlerindeki yer hizmetini domine eden ve havaalanlarıyla da çok yakın işbirliği

<sup>57</sup> InterVISTAS, a.g.e. p.21

<sup>58</sup> Center for Aviation, a.g.e. s.7

yapan ulusal bir taşıyıcı var olmuştur. Bu monopol durumdan dolayı, bağımsız yer hizmeti kuruluşlarının bu pazara girmeleri için çok küçük şansları olmuştur.

Bu nedenle, bu merkezlerdeki diğer taşıyıcıların ise yer hizmeti seçeneği çok az olmuştur ve yüksek yer hizmeti ücretleriyle karşı karşıya kalmışlardır. Havayolu endüstrisinin liberalizasyonu yer hizmeti ücretleri dahil olmak üzere havayollarının tüm maliyetlerini önemli derecede gözden geçirmelerine yol açmıştır.



**Şekil-3** Avrupa Havalimanlarındaki Direkt Hizmet/İş Dağılımı(Çalışan sayısı-2015)<sup>59</sup>

Avrupa'daki Havalimanlarındaki işleri kategorize edersek Tablo-11'de açıkça gösterilen yer hizmetlerinin bu pastadaki etkisini daha açık görülebilir.

Bazı istisnai hükümlerine rağmen, Avrupa Konseyi Yer Hizmetleri pazarında rekabeti teşvik eden 97/67 nolu Avrupa Konseyi Kararını yürürlüğe koymuştur.

Karar, yıllık 2 Milyon yolcudan daha fazla yolcu kapasitesine sahip havaalanlarının dışarıdaki tedarikçilere açılmasına ve bir tane bağımsız yer hizmeti kuruluşuna ihtiyaç duyar. Havaalanlarınca karşı yardımı engellemek içinse ayrı hesaplar tutulmuştur.

<sup>59</sup> InterVISTAS, *Economic of European Airports*, January 2015, p.VIII.

**Tablo-11** Avrupa Havalimanlarındaki Direkt İşlerin Kategorizasyonu<sup>60</sup>

| <b>DİREK HİZMET(İŞ) KATEGORİLERİ</b>   | <b>HİZMETLERİN(İŞ) SAYISI</b> | <b>HİZMETLERİN TOPLAMA ORANI(%)</b> |
|----------------------------------------|-------------------------------|-------------------------------------|
| HAVAYOLLARI                            | 472.100                       | 28                                  |
| <b>YER HİZMETLERİ</b>                  | <b>241.800</b>                | <b>14</b>                           |
| HAVA TRAFİK                            | 238.500                       | 14                                  |
| PERAKENDE VE DİĞER TERMİNAL HİZMETLERİ | 107.200                       | 6                                   |
| HAVAALANI GÜVENLİK,XRAY                | 106.700                       | 6                                   |
| KARA TAŞIMA                            | 79.100                        | 5                                   |
| YEMEK&İÇECEK                           | 130.300                       | 8                                   |
| TEKNİK                                 | 102.400                       | 6                                   |
| GÜMRÜK VB. DEVLETLE İLGİLİ             | 90.900                        | 5                                   |
| DİĞER.                                 | 127.200                       | 7                                   |

Avrupa Konseyinin 96/67 nolu kararının 2007 yılındaki revizyonu ise daha fazla ileriye giderek senelik 10 veya 20 Milyon'un üzerinde yolcu kapasiteli havaalanlarında en azından 3 veya 4 tedarikçinin olması ve 10 milyonun üzerinde yolcu kapasitesine sahip havaalanlarına yönelik olarak ayrı yan kuruluşlara gereksinin duyan karışık birlikler üzerinde daha sıkı kontrolü özendirmektedir. Daha ötesinde ise kendi yan kuruluşlarına sahip havaalanları da başvuruda bulunmak zorunda kalabilirdi.

#### **2.2.1. Altı Ana Avrupa Merkezindeki Yer Hizmeti Pazarı**

Bu bölümde Avrupa'nın önde gelen en büyük 6 havalimanına yönelik bir çalışma yapıldı ve bu çalışma, Londra Heathrow(LHR), Paris Charles de Gaulles(CDG) Havaalanı, Frankfurt(FRA), Amsterdam Schiphol(AMS), Madrid Barajas(MAD) ve Roma Fiumicino(FCO) havalimanlarını kapsamaktadır.

Üzerinde çalışma yapılan tüm havaalanları kendi ülkelerindeki en büyük havaalanları olup, kendi ulusal havayollarına(British Airways, Air Fransa, Lufthansa, KLM, Iberia ve Alitalia) hizmet etmektedirler. Bu havaalanlarında Tablo-11'de de belirtilen değer zincirinin farklı yollarla organize edilebildiğini gösteren yer hizmet pazarlarına yönelik önemli farklılıklar gözlemlenmiştir.

<sup>60</sup> InterVISTAS, *Economic of European Airports*, January 2015, p. IX

**Tablo-12** Avrupa'da 6 Büyük Havaalanında Pazar Organizasyonu<sup>61</sup>

| Havalimanı                     | Heathrow                                                                 | CDG-Paris<br>Gaulles                           | Frankfurt                                     | Amsterdam                                     | Madrid                                         | FCO-<br>Roma                                      |
|--------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------|------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| Yolcu sayısı<br>(milyon)       | 67.3                                                                     | 51.3                                           | 51.1                                          | 42.5                                          | 38.7                                           | 28.1                                              |
| Açılmadan önce<br>Pazar durumu | 8 havayolu<br>hem kendine<br>hem de<br>başkalarına<br>handling<br>yapar. | Hem havaalanı<br>ve hem de<br>merkezi taşıyıcı | Havaalanının<br>monopol<br>handling<br>pazarı | Direktiften<br>daha önce<br>pazara<br>açıldı. | Merkezi<br>taşıyıcının<br>monopol<br>handlingi | Havaalanı<br>nın<br>monopol<br>handling<br>pazarı |
| Toplam handling<br>sayısı      | 11                                                                       | 5                                              | 2                                             | 5                                             | 5                                              | 3                                                 |
| Havalimanı<br>tarafından       | Hayır                                                                    | Evet                                           | Evet                                          | Hayır                                         | Hayır                                          | Evet                                              |
| Havayolları<br>tarafından      | 7                                                                        | 1                                              | 0                                             | 2                                             | 5                                              | 2                                                 |
| Bağımsız                       | 4                                                                        | 3                                              | 1                                             | 3                                             | 0                                              | 0                                                 |

#### 2.2.1.1. Yer Hizmetleri Pazarının Serbest Pazar Ekonomisine Açılmadan Önce Pazarın Durumu

Avrupa Birliği Kararının uygulanmasından sonra Avrupa hava trafiğini yöneten veya yönlendiren en önemli 6 havaalanı incelendiğinde, Londra Heathrow ve Amsterdam Schiphol herhangi bir kısıtlama olmayan tamamıyla düzenlenmemiş bir pazara sahip olduğu göze çarpmaktadır. Geçen yıllar içerisinde pekçok sebepten dolayı oldukça fazla sayıda havayolunun kendi handlingini yapıyor olduğu gözlemlenmiştir. Madrid Barajas, Londra Heathrow ve Amsterdam Schiphol havaalanlarının operatörleri kendileri yer hizmeti sunmuyorlardı. Bununla birlikte, Paris Charles de Gaulles, Frankfurt ve Roma Fumicino havaalanları yer hizmetleri vardı. Hatta Frankfurt havaalanında ulusal havayolu olan Lufthansa' nın dahi kendi handling hizmeti yoktu. .

Bu havalanlarında yer hizmetlerinin havaalanı tarafından ileri doğru entegrasyonu hala bir norm ögedir. (Üçüncü şahıs handling verme oranı Frankfurt'ta 100% olmakla beraber, Madrid' te ise en düşük oran olan %27 seviyesindedir)<sup>62</sup>. Tüm havaalanlarında kendine handling hizmetinin pazarı domine ettiği

<sup>61</sup> Center for Aviation, a.g.e., Australia, p.7

<sup>62</sup> Jürgen Müller, Günes Orak, Evgeni Petkov and Stefan Schulz, Berlin School of Economics, Gap Team Berlin and HUB, *Restructuring of the European Ground Handling Market after the EU Market Liberalization*, 2009, p.5

görülmektedir, fakat Frankfurt ve bazı bağımsız yer hizmeti kuruluşlarının 2004'lere değin ciddi oranda pazar paylaşımları olduğu gözlemlenmektedir. Altı büyük havaalanındaki Pazar payları incelendiğinde bu havaalanlarının sadece ikisinde kendine handling yapan havayollarının bazıları üçüncü şahıs handling yapmazlar<sup>63</sup>.

#### **2.2.1.2. Yer Hizmetleri Pazarında Liberalizasyonun Fiyat Ve Kalite Üzerine Etkileri**

Belli başlı Avrupa havalanında incelenip, Avrupa Komisyonu kararının etkilerine göre değerlendirildiğinde bazı havaalanlarında herhangi bir fiyat değişikliği olmamıştır. Fakat Avrupa' daki 6 ana havaalanını da içerecek şekilde Lyon, Lizbon ve Atina'yı da içeren meydanlar %50' ye varan oranda fiyatların düşüşünü onaylamışlardır. Avrupa Komisyon Kararı yürürlüğe girmeden önce yer hizmeti pazarını açan Amsterdam Schiphol meydanında fiyatlar sadece %5-10 oranında düşmüştür. Frankfurt' ta havaalanı otoritesi, bağımsız yer hizmet kuruluşu olan Acciona pazara girdikten sonra yer hizmeti fiyatlarının %5 ile %10 aralığında düştüğünü belirtmiştir<sup>64</sup>.

Yer Hizmeti fiyatlarının %20-30 oranında düştüğü Paris ve Roma havaalanlarında Avrupa Komisyonu kararlarının etkisi daha fazla hissedilmiştir. İlginç bir olay İngiltere Londra'da yaşanmış olup, havaalanı otoriteleri yer hizmeti fiyatları üzerinde görüş belirtmekten kaçınmışlardır. Fakat bazı havayolları %10 ile %40 arasında düşük fiyat bildirmişlerdir. En büyük yer hizmeti firmalarından biri olan Swissport fiyatların %25 ile %30 arasında düştüğünü belirtmiştir<sup>65</sup>. Görülmektedir ki, pazarın kapalı olduğu pekçok yerde fiyatlar düşmüştür. Daha önce liberal Pazar şartlarına sahip ülkelerde ise, Frankfurt örneğinde olduğu gibi, yavaş yavaş pazarın açılmasıyla beraber çok büyük farklılıklar olmamıştır.

Bu nedenle, pekçok Pazar oyuncusu fiyatların Avrupa Komisyon kararından çok havayolu endüstrisindeki artan rekabet gelişimi nedeniyle düştüğünden yakınmaktadır. Peki fiyatların tepetaklak olması kimin yararına olmuştur? Pazar liberalizasyonunu zorlayıcı etkiye sahip havayollarının yer hizmetleri fiyatlarının düşüşünden kazanç sağladığı tahmin edilmektedir. Liberalizasyondan kazanç sağlayan diğer kesim ise bağımsız handling kuruluşları olmuştur. Öyleki, bu kuruluşlar Avrupa'nın ötesinde yeni pazarlara girebilecek ve iş operasyonlarını

<sup>63</sup> Fokus:Zeit GmbH, *Effective Competition in Ground Handling Market*,2014, p 6:

<sup>64</sup> Airport Research Center, *Study on the Impact of Directive 96/67/EC on Ground Handling Services*, Almanya, 2009, p.34

<sup>65</sup> Templin C. *Deregulation of Ground Handling on six European Airports*, Presentation at GARS Workshop, June 2005, p.8.

büyütebilecektir. Öyleki bunların bazıları daha önce lojistik ve kargo işinde olup bağlantılı işlere rahatlıkla girebilmektedir.

Beklendiği gibi eski monopolist yer hizmeti kuruluşları Pazar payından önemli oranda kayıp yaşamışlardır. Yukarıda adı geçen havalanlarında Madrid' te %11' lerden Roma' da ise %67' lere varan pazar kaybı çalışma şartları ve işçilerin düşük maaşlarındaki artan baskıyla ikiye katlanmıştır.

Endüstride işçilik maliyetleri toplam maliyetin yaklaşık %80' lere varmasından dolayı, yer hizmeti kuruluşları mecburen düzenlemeye gitmek zorunda kalmışlardır. Bağımsız yer hizmeti kuruluşlarının büyük bir kısmı bu yüzden %30' lara varan seviyede düşük ücret vermek ve daha gevşek iş gücüne sahip olmak zorunda kalmışlardır. Bu pekçok ülkenin havaalanlarındaki yer hizmeti aktivitelerini ve onların yer hizmeti çalışanlarını korumaya çalışmışlardır. Havaalanı işleten bazı bölge yönetimleri Yer Hizmeti pazarının liberalizasyon sonucu finansal kayıplardan muzdarip havaalanlarını desteklemek istemişlerdir.

### **2.2.2. Havaalanı Yer Hizmetlerinin Almanya Ekonomisi Üzerine Etkisi ve Önemi**

Birebir incelemesi yapılan Avrupa' nın ve dünyanın havacılık sektöründe önde gelen ülkelerinden biri öncelikle Almanya olmuştur. Yapılan inceleme Avrupa Birliği Yer Hizmetleri 96/67 sayılı kararı öncesi ve sonrası şeklinde olmuştur.

Avrupa Komisyonu kararının uygulanmasından önce Almanya'daki havaalanları tipik yer hizmetlerini kendileri sağlıyorlardı. Direktif 1979 yılında ulusal kanun olduğundan bu yana, yapısal pekçok önemli değişiklik meydana gelmiştir. Bağımsız Hizmet sağlayıcılarının pazara girişi zor olduğundan, onların liberalleşmiş pazardaki Pazar payları ise %10 ile %20 aralığında kalmıştır.

Buna ilave olarak, artan rekabet şartlarının baskısı altındaki havayolları bu nedenle yer hizmetleri dahil değişik opsiyonlarda maliyet azaltmaya çalışmaktadırlar. Avrupa Komisyonu Direktifi neticesinde 2 milyon yolcu kapasitesinin üzerinde 13 adet havaalanı vardır. Herbir hizmet için mücadele edilen maksimum hizmet sağlayıcı sayısı (genelde 2'den fazla olmamakla beraber) İngiltere ve İtalya'da görüldüğü gibi 3 veya daha fazlaya yükseltilmiştir.

Almanya'da ramp handling(bagaj handlingini, postayı, yakıt alımını, uçak itirme ve diğer ramp aktivitelerini de içeren) havayolu pazarı hala koruma altındadır. Pazar giriş gerek hizmet sağlayıcılarının veya kendine handling yapacakların seçimine yönelik kriterlerin kontrolü açısından tek bir eldedir. Limanlara yönelik uygulanacak hizmet Direktifi de ağır politik muhalefetten dolayı geri çekilmek zorunda kalmıştır. Bir Yer Hizmeti lisansı vermeye yönelik aday seçiminde görüş

belirten bölgesel düzenleyici veya havaalanı kullanıcılarını belirleyen yönetici kurallar gene tek elden kontrol edilmektedir.

Yine de BADV (Verordnung der Bodenabfertigungsdienste auf Flughäfen, BADV) yoluyla yapılan Avrupa Birliği Direktif ve ulusal uygulaması pazarın karakterini önemli ölçüde değiştirmiştir. 2001 yılından günümüze, bu havaalanlarının kendi hizmet provizyonlarını tekrar organize etmeleri ve şimdi de bir rakibe karşı koymaları istenmiştir. Bu ayrıca daha düşük fiyatlara yol açmış ve devamında ise bazı havaalanlarının, politik sahiplerinin desteğiyle iş seviyeleri ve pazar paylarını tutmak istemelerinden dolayı büyük finansal kayba uğramalarının önünü açmıştır.

Tüm bu 13 havaalanı ya Direkt olarak ya da alt kuruluşları aracılığıyla yer hizmeti teklif etmektedir. Alt kuruluşların meydana getirilmesiyle Almanya'daki havaalanları Avrupa Birliği Direktifi doğrultusunda önerilen değişikliklerin bazılarına yönelik kontrolün bağlı alt kuruluşlarca daha kolay kontrol edilebileceğini önceden görmüşlerdir.

Bununla beraber, bu yeniden yapılanmanın kısıtlayıcı kamu hizmeti çalışma kontraları ve birleşik telafi kurallarından kurtulmaları için daha fazla çaba göstermesi gerekmektedir. Geçmişte pekçok Alman havaalanı çalışanı az-çok normal kamu çalışanı olarak değerlendirilmekte ve benzer sözleşmelere sahipti.

Onların terfisi basilica aile yapısı ve yaşa bağlıydı. Yeni hizmet sağlayıcılarının bu şekilde bir sözleşme kısıtlılığı olmamasından dolayı, lojistik veya temizlik veya düşük profilli pozisyonlardakine benzer önemli derecede düşük maaş ödeyebiliyorlardı. Daha fazla bir dezavantaj ise emeklilik tazminatlarından ortaya çıkmıştır. Alman Devlet Emeklilik fonu (VBL-Versorgungsanstalt des Bundes und der Länder) özel sektörde yapılan ödemenin de üzerinde önemli provizyonlar talep etmiştir (maaşların %6,45 ine ilave olarak bordro vergisinin %20 si)<sup>66</sup>.

Hamburg, Hannover ve Dusseldorf havaalanları kendi alt kuruluşlarını ilk oluşturanlardı. Öte yandan Köln ve Frankfurt ise kendi organizasyonlarına bağlı yer hizmeti kuruluşlarıyla mevcut yapılarını korudular.

Bazı yan kuruluşların diğerlerinden daha düşük maaşları, daha esnek çalışma kuralları ve daha düşük bordro şartlarına sahip olduğu görülmüştür. Ayrıca, eski çalışanlara davranış yöntemi çalışanların maaşlarının eski ve yeni sözleşmelerin dinamikliğine bağlı olarak değişmektedir. 20 yıla kadar sürebilen geçiş süresince eski ve yeni çalışanlar farklı ödeme şartlarıyla senelerce yan-yan çalışırlar.

---

<sup>66</sup> Verordnung der Bodenabfertigungsdienste auf Flughäfen, BADV, 2016, p.2

Bu eski çalışanların ne kadar süre aktif olarak kalacağı ve yeni yan kuruluşların hangi noktada yeni girişimcilerin operasyon yaptığına benzer rekabetçi çalışma şartlarına sahip olacaktır.

#### **2.2.2.1 Yer Hizmetleri Pazarında Yeni Girişimciler**

Almanya ve Avrupa pazarındaki ana rakipler Acciona, Swissport, Avia Partner, Securicor, Menzies gibi uluslararası veya Losch veya uzmanlaşmış bölgesel temizlik hizmetleri gibi local servis sağlayıcılarıdır.

Uluslararası servis sağlayıcıları genelde büyük holdinglerin, lojistik sektöründeki aktif ve ölçek menfaatlerine hizmet eden ve onların bu sektördeki varlığını büyütme odaklanan birimlerdir. Onlar ayrıca çoklu istasyon operasyonları boyunca çoklu-tesis ekonomilerinin ve şebeke etkilerinin ölçek menfaatlerine sahiptir. Bu onlara bir havayoluyla pekçok Alman havaalanında tek bir kontrat yapma imkanı sağlar.

Bu menfaatler bireysel havaalanı operatörlerinin başaramayacağı menfaatlerdir. Bu AHS'nin check-in gibi kara tarafında pekçok havaalanında aktif olduğunun bir sebebidir. Dominant havayolları ana operasyon üssünde kendi kendine yer hizmetine başvurduğu anlaşılmıştır. Havayolu ittifaklarında, bu hizmet sonrasında kendi ortaklarına teklif edilecektir. Almanya'da yapılan görüşmelerde güncel kurumsal ve düzenleyici düzenleme adı altındaki kendi kendine yapılan yer hizmetinin diğer ülkelerde olduğu kadar önemli olmadığıdır,

Daha da ötesinde, şu anda daha iyi fiyat ve belkide kalite elde etmek için artan bir baskı altındaki havaalanlarına verilmek üzere geleneksel olarak uzun vadeli satın alınan yer hizmetlerinin bugüne kadar Almanya'da kendi kendine handling hizmeti vermenin neden farkına varılamadığı da başka bir tartışma konusudur.

Potansiyel rekabet tehdidini kullanan havayollarının asıl amacının bağımsız servis sağlayıcı bulmadan çok daha iyi hizmet elde etmek olduğu görülmektedir. Hala gözlemlediğimiz ise geçici bir olaydır. Artan rekabetçi baskıyı sürdüren yer hizmetlerini bünyesinde barındıran havaalanları için bu durum ücretlerde önemli artışı ve iş esnekliği ihtiyacı demektir.

Yüksek dikey uyum modeline sahip Almanya havaalanlarının ömrü sona erebilir. Uzun vadede bu tip değer zincirlerini diğer ülkelerde de görebiliriz fakat şu anda bu yönde bir harekete karşı çok az birkaç işaret vardır. Tablo 13' te Almanya ekonomisinde Yer Hizmetlerinin katkısı detaylarıyla verilmiştir.

Tablo- 13 Havacılığın Almanya Ekonomisinde İş ve İş hacmine Katkısı<sup>67</sup>

|                                       | Direkt      | Dolaylı     | Tesvik Edilmiş | Toplam       | % Toplam Ekonomi |
|---------------------------------------|-------------|-------------|----------------|--------------|------------------|
| <b>GDP katkısı (Euro-Milyon)</b>      |             |             |                |              |                  |
| Havayolları                           | 8.6         | 5.5         | 3.0            | 17.0         | 0.7%             |
| <b>Havaalanları ve Yer Hizmetleri</b> | <b>5.8</b>  | <b>4.7</b>  | <b>3.3</b>     | <b>13.8</b>  | <b>0.6%</b>      |
| Uzay Bilimleri                        | 7.8         | 5.4         | 3.8            | 17.1         | 0.7%             |
| <b>Toplam</b>                         | <b>22.2</b> | <b>15.6</b> | <b>10.1</b>    | <b>47.9</b>  | <b>2.0%</b>      |
| Katalitik (Turizm)                    | 5.9         | 6.2         | 3.0            | 15.1         | 0.6%             |
| <b>Toplam (katalitik dahil)</b>       | <b>28.1</b> | <b>21.8</b> | <b>13.2</b>    | <b>63.1</b>  | <b>2.6%</b>      |
| <b>İş Hacmine Katkısı (.000)</b>      |             |             |                |              |                  |
| Havayolları                           | 120         | 104         | 57             | 281          | 0.7%             |
| <b>Havaalanları ve Yer Hizmetleri</b> | <b>139</b>  | <b>92</b>   | <b>64</b>      | <b>295</b>   | <b>0.7%</b>      |
| Uzay Bilimleri                        | 64          | 104         | 73             | 240          | 0.6%             |
| <b>Toplam</b>                         | <b>323</b>  | <b>300</b>  | <b>193</b>     | <b>816</b>   | <b>2.0%</b>      |
| Katalitik (Turizm)                    | 124         | 141         | 64             | 330          | 0.8%             |
| <b>Toplam (katalitik dahil)</b>       | <b>447</b>  | <b>441</b>  | <b>257</b>     | <b>1,146</b> | <b>2.8%</b>      |

Kaynak: IATA, ACI, Eurostat ve Oxford Economics(2013)

### 2.2.3. Havaalanları Yer Hizmetlerinin İngiltere Ülke Ekonomisi Üzerindeki Önemi

Avrupa'da yapılan incelemede ikinci sırası ise gene bu sektörün en önemli ülkelerinden biri olan İngiltere Yer Hizmetleri sektörü ve onun ekonomi üzerine olan etkileri olmuştur.

Havaalanları ve yere dayalı havayolları servisleri operasyon için yere dayalı altyapıya ihtiyaç duyar. Bu altyapı doğrudan yolculara hizmet edebilen İngiltere havaalanlarında bagaj hizmeti, bilet, parakente satış ve yiyecek dükkanları gibi bazı olanaklar içerir. Daha az görünme, mevcut sağlananlar dışında temel haklardı.

Mesela, hava navigasyonu ve hava yönetmeliği ve ayrıca uçuş entegratörlerinin bölgesel aktiviteleri gibi. İngiltere deki en büyük 5 havaalanı (Heathrow, Gatwick, Stansted, Manchester ve Luton) yılda yaklaşık 150 milyon yolcuya yer hizmeti sağlıyor. Toplamda 218 milyonun üzerinde yolcu her yıl İngiltere havaalanlarından ayrılıyor ve ya geliyor. Senelik 2 milyon tonun üzerinde uçuşa yer hizmeti sağlanıyor. İngiltere havaalanı yolcuların bölgesel dağılımı, havaalanındaki işler yere dayalı servis altyapıları için 128,000 den fazla tedarik zinciri olan işler için 133,000 kişiye istihdam sağlamaktadır<sup>68</sup>. Bunlar dolaylı desteklenen işler, örneğin

<sup>67</sup> IATA, ACI, Eurostat and Oxford Economics, 2011, p.14

<sup>68</sup> Oxford Economics, Economic Benefits of Air Transport in the UK, 2011, p.16

binalardaki inşaat işçileri ya da havaalanlarında tesis devamlılığı. Buna ilaveten havacılık endüstrisi yere dayalı altyapı ve onun tedarik zinciri tarafından 90000 iş istihdamı için harcama destekleniyor. Yere dayalı altyapılar İngiltere ekonomisine doğrudan 5.9 milyar İngiliz Pound' u katkı yapıyor. Tedarik zinciri üretiminde dolaylı olarak başka bir 5.8 milyar £ katkı yapmaktadır.

Tablo-14' ten de görüldüğü üzere 2014 rakamlarına bakıldığında Havacılığın ve Yer Hizmetlerinin Etkisinin ne denli arttığı açıkça görülmektedir. Öyle ki, 2011 yılında toplam İngiltere ekonomisine katkısı 16,076Milyon İngiliz Pound'u iken 2014 yılında bu rakam 21,275 Milyon İngiliz Pound'ına çıkmıştır<sup>69</sup>.

**Tablo-14** Havacılık ve Yer Hizmetlerinin İngiltere Ekonomisine Katkısı<sup>70</sup>

|                                       | Direkt        | Dolaylı       | teşvikli      | Toplam        | % tüm ekonomiye |
|---------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|-----------------|
| <b>GDP'ye Katılımı (£ million)</b>    |               |               |               |               |                 |
| Havayolları                           | 5,210         | 2,553         | 3,122         | 10,884        | 0.7%            |
| <b>Havaalanları ve YER HİZMETLERİ</b> | <b>8,137</b>  | <b>7,478</b>  | <b>5,660</b>  | <b>21,275</b> | <b>1.4%</b>     |
| Uzay Bilimleri                        | 9,000         | 6,682         | 4,124         | 19,807        | 1.3%            |
| <b>Toplam</b>                         | <b>22,347</b> | <b>16,713</b> | <b>12,906</b> | <b>51,966</b> | <b>3.4%</b>     |
| Katalitik(Turizm)                     | 7,232         | 8,513         | 3,886         | 19,632        | 1.3%            |
| <b>Herşey dahil</b>                   | <b>29,580</b> | <b>25,226</b> | <b>16,792</b> | <b>71,597</b> | <b>4.7%</b>     |
| <b>UK İş sektörüne etkisi (.000)</b>  |               |               |               |               |                 |
| Havayolları                           | 82            | 53            | 65            | 200           | 0.7%            |
| <b>Havaalanları ve Yer</b>            | <b>157</b>    | <b>158</b>    | <b>118</b>    | <b>433</b>    | <b>1.5%</b>     |
| Uzay Bilimleri                        | 102           | 139           | 86            | 327           | 1.1%            |
| <b>Toplamı</b>                        | <b>341</b>    | <b>350</b>    | <b>269</b>    | <b>961</b>    | <b>3.3%</b>     |
| Katalitik (Turizm)                    | 223           | 175           | 79            | 477           | 1.6%            |
| <b>Herşey Dahil</b>                   | <b>565</b>    | <b>525</b>    | <b>348</b>    | <b>1,438</b>  | <b>4.9%</b>     |

Kaynak:IATA , OSR, Oxford Economics(2013)

Tablo-14'te de açıkça görüldüğü üzere 2014 yılında Havaalanı ve Yer Hizmetlerinde 55 İngiltere havalimanında çalışan personel sayısı 157.000 kişiye ulaşmıştır. Bunların ötesinde havaalanına dolaylı yünden redarik sağlayanların sayısı 158.000, teşvikli olarak ise 118.000 kişiye çıkmıştır.

Yer hizmetleri kaynaklı gayri safi milli hasılaya katılımı ise 8,1 Milyon Pound olmuştur. Dolaylı yolla da 7,5 Milyon İngiliz Pound' luk ta bir pozitif etkisi vardır. Yaklaşık 5,7 Milyon İngiliz Pound'luk bir çalışan maaşlarının da teşvikli etkisi üzerine eklendiğinde toplam katkı 21,275 Milyon Pound'a ulaşmaktadır ki bunun en büyük katılımını Heathrow havaalanı gerçekleştirmektedir.

<sup>69</sup> Oxford Economics, *Economic Benefits of Air Transport in the UK*, England, 2011-2014, p.10

<sup>70</sup> Oxford Economics, a.g.e., England, 2014, p.8

#### 2.2.4. Havaalanı Yer Hizmetlerinin Türkiye Cumhuriyeti Ülke Ekonomisi Üzerindeki Önemi

Yer Hizmetleri Kuruluşları Türkiye Cumhuriyeti havaalanlarında 3'ü A Grubu olmak üzere toplam 46 şirket tarafından 20.000'i aşkın personel ile yer hizmetleri (ikram dâhil) sağlanmaktadır. 16 havayolu şirketi ise (B grubu) kendi uçaklarına kendileri yer hizmeti vermektedir. 27 şirket (C Grubu) havayolu şirketlerine temsil, gözetim, yönetim, uçuş operasyon, ikram ve uçak güvenlik hizmetlerini sağlamaktadır. 5 adet de ikram servis hizmeti ruhsatına sahip kuruluş vardır. Yer hizmet ruhsatlarının dağılımı Tablo-15' te 2014 ve 2015 yıllarındaki değişimleri verilmiştir.

**Tablo-15** Türkiye'de 2015 Yılı Sonu itibarıyla Yer Hizmet Kuruluş Ruhsatları<sup>71</sup>

| Çalışma Ruhsatlı Şirket Sayısı        |          | 2014 | 2015 |
|---------------------------------------|----------|------|------|
| Toplam Çalışma Ruhsatlı Şirket Sayısı | A Grubu  | 3    | 3    |
|                                       | B Grubu* | 17   | 16   |
|                                       | C Grubu* | 27   | 27   |
|                                       | TOPLAM   | 47   | 46   |

| Verilen Çalışma Ruhsatı Sayısı |          | 2014 | 2015 |
|--------------------------------|----------|------|------|
| Çalışma Ruhsatı Sayısı         | A Grubu* | 17   | 11   |
|                                | B Grubu  | 13   | 11   |
|                                | C Grubu* | 35   | 7    |
|                                | TOPLAM   | 65   | 29   |

| Verilen Ön İzin Sayısı |          | 2014 | 2015 |
|------------------------|----------|------|------|
| Verilen Ön İzinler     | A Grubu* | 17   | 8    |
|                        | B Grubu* | 18   | 5    |
|                        | C Grubu* | 20   | 14   |
|                        | TOPLAM   | 55   | 27   |

Kaynak:Türkiye Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, 2015 Faaliyet Raporu

**A grubu çalışma ruhsatı:** En az üç uluslararası trafiğe açık havaalanında teşkilatlanarak hava taşıyıcılarına yer hizmeti yapmak üzere yetkilendirilmiş olanlar:

<sup>71</sup> Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, SHGM Faaliyet Raporu-2015, Ankara, s.47

**B Grubu Çalışma Ruhsatı:** Yer hizmet türlerinin tamamını veya bir kısmını kendileri için yapacak hava taşıyıcılarına her bir hizmeti yapmak üzere yetkilendirilmiş olanlar;

**C Grubu Çalışma Ruhsatı:** Temsil, gözetim ve yönetim, uçak özel güvenlik hizmet ve denetimi, ikram servis ile uçuş operasyon hizmetini yapmak üzere yetkilendirilmiş olanlardır.

Türkiye'de yer hizmetlerin pazarındaki düzenlemeler diğer sektörlerin aksine daha düzensiz bir süreci takip etmiştir. 1983'e kadar sadece 1 tane özel yer hizmet kuruluşu vardı, düzenleyici çerçeveye yönelik te herhangi bir ses te yoktu. 1983'e kadar pazar sebepsizce tekel yapıdaydı. 1983 yılından sonra yer hizmetleri pazarı tekrar düzenlendi.

Havaalanları ve yere dayalı hizmetlerin, Havayollarının operasyon yapabilmesi için yerde yapılanmaya ihtiyacı vardır. Bu yapılanma, Türkiye Havalimanlarında Direkt olarak yolculara hizmet eden örneğin bahaj handling, biletleme, ikram hizmetleri gibi fasiliteleri içermektedir. Daha az görünen hizmetler ise havaalanı dışında sağlanan örneğin kargo integratörlerinin local aktiviteleri kadar hava seyriseferi ve hava regulasyonu gibi kendine has hizmetlerdir.

Türkiye'deki beş büyük meydan olan Atatürk, Antalya, Sabiha Gökçen, İzmir Adnan Menderes ve Esenboğa havalimanları yılda 67 milyon üzerinde yolcuya hizmet etmektedir.<sup>72</sup> Toplamda ise her yıl iniş ve kalkış olarak 79 milyon üzerinde yolcu Türkiye'deki havalimanlarından inip, kalkmaktadır. Yıllık olarakta 425.000 ton kargo hizmeti yapılmaktadır.<sup>73</sup>

Havacılığın yer hizmeti yapılanması 63.000 kişiye ve bağlantılı olarak ta ilave 33.000 kişiye iş imkanı sağlamaktadır<sup>74</sup>. Doğrudan olmayan işler, örneğin havalimanlarındaki tesisleri inşa eden inşaat işçilerini içermektedir. Bir diğer 18.000 iş ise sektörün yer hizmeti tabanlı yapılanmasıyla ve ona bağlantılı hizmetlerce çalıştırılanların tüketilmesiyle desteklenmektedir. Yer hizmeti tabanlı yapılanma Türkiye ekonomisine Direkt olarak 2.3 milyar Türk Liralık katkıda bulunmaktadır. Dolaylı olarak ta ilave 1,5 milyar Türk Liralık katkıda bulunmaktadır<sup>75</sup>.

Bir diğer 0,8 Milyar TL'lik katkı da yer hizmeti tabanlı tesislerde veya bağlantılı yerlerde çalışanlardan gelmektedir<sup>76</sup>. İstanbul'daki Atatürk Havalimanı Türkiye'nin prensipte merkezi havalimanıdır. Kıtalararası yolcu trafiğinin merkezi olan Atatürk Havalimanı Türkiye'deki vatandaşlara ve işlere daha yüksek frekans ve daha

<sup>72</sup> Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, a.g.e., 2015, s.24

<sup>73</sup> www.dhmi.gov.tr/istatistik.aspx (Erişim tarihi: 11.04.2016)

<sup>74</sup> Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, a.g.e.,2015, s.25

<sup>75</sup> Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, a.g.e.,2015, s.29.

<sup>76</sup> Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, a.g.e.,2015, s.30

düşük ücretlerde ulaşım imkanı vermektedir. 2003-2015 yılları arasındaki hava trafiği detayı Tablo-16' da verilmiştir.

**Tablo-16 Türkiye'de Yıllara göre Sektörel Büyüklük (2003-2014)<sup>77</sup>**

| Havayolu |                |                      |                             | Hava<br>Taksi     | Genel<br>Havacılık | Balon | Zirai<br>Mücadee | TOPLAM |
|----------|----------------|----------------------|-----------------------------|-------------------|--------------------|-------|------------------|--------|
| YILLAR   | Uçak<br>Sayısı | Koltuk<br>Kapasitesi | Kargo<br>Kapasitesi<br>(KG) | Hava Aracı Sayısı |                    |       |                  |        |
| 2003     | 162            | 27.599               | 302.737                     | 131               | 162                | 34    | 137              | 626    |
| 2004     | 202            | 34.403               | 471.734                     | 129               | 173                | 36    | 130              | 670    |
| 2005     | 240            | 39.903               | 649.562                     | 157               | 181                | 36    | 123              | 737    |
| 2006     | 259            | 42.335               | 873.539                     | 192               | 189                | 43    | 127              | 810    |
| 2007     | 250            | 40.185               | 962.539                     | 243               | 192                | 44    | 78               | 807    |
| 2008     | 270            | 43.524               | 1.093.096                   | 245               | 196                | 57    | 63               | 831    |
| 2009     | 297            | 47.972               | 1.121.108                   | 251               | 213                | 67    | 60               | 888    |
| 2010     | 349            | 56.638               | 1.118.933                   | 253               | 226                | 97    | 59               | 984    |
| 2011     | 346            | 55.662               | 1.136.866                   | 259               | 241                | 108   | 69               | 1.023  |
| 2012     | 370            | 65.208               | 1.264.513                   | 267               | 243                | 167   | 60               | 1.107  |
| 2013     | 385            | 66.639               | 1.639.130                   | 214               | 283                | 203   | 58               | 1.143  |
| 2014     | 422            | 76.297               | 1.349.875                   | 212               | 322                | 213   | 62               | 1.231  |
| 2015     | 489            | 90.259               | 1.759.600                   | 219               | 336                | 241   | 62               | 1.347  |

Tablo-17' de gösterildiği gibi şebeke faydaları bir ülkenin tüm düzeyde ekonomisinin üretkenliğini ve Gayri Safi Milli Hasılasını(GDP) besleyen önemli bir unsurdur. Tablo-17'de belirtilen rakamlar yaklaşık olarak 61 Milyon yolcuya eşittir, fakat bu sayıda kullanılan rakam bir başka meydana içhat olarak gelen yolcu sayısını da içermektedir ki bu içhat yolcularının Türkiye dışından gelen dışhat yolcuların sayılmasıyla kıyaslandığında iki defa sayılması demektir. Bu, Antalya'daki yolcuların %38'i, İzmir Adnan Menderes' tekilerin %24'ü, Dalaman'dakilerin %8'i, Milas Bordo'dakilerin %4'ü, diğerleri %4, Sabiha Gökçen'in %5'i, Esenboğa'nın %9'una karşılık gelmektedir.

Türkiye'deki havaalanlarındaki Havaalanı Yer Hizmetleri Kuruluşlarının içerisinde 3 tanesi A sınıfı olmak üzere toplamda 46 kuruluş (ikram dahil) 15.000'den fazla çalışanla yer hizmetleri sağlamaktadırlar.

<sup>77</sup> Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, a.g.e.,2015, s.27

**Tablo-17** Türkiye'de Yıllara Gore Türk Sivil Havacılık Uçak Trafiki<sup>78</sup>

| Yıllar | İç Hat  | Dış Hat | Transit | Toplam    |
|--------|---------|---------|---------|-----------|
| 2003   | 156.582 | 218.405 | 154.218 | 529.205   |
| 2004   | 196.207 | 253.286 | 191.056 | 640.549   |
| 2005   | 265.113 | 286.867 | 206.003 | 757.983   |
| 2006   | 341.262 | 286.139 | 224.774 | 852.175   |
| 2007   | 365.117 | 323.471 | 247.099 | 935.747   |
| 2008   | 385.764 | 356.001 | 268.328 | 1.010.093 |
| 2009   | 419.422 | 369.047 | 277.584 | 1.066.053 |
| 2010   | 496.865 | 420.596 | 294.934 | 1.212.395 |
| 2011   | 581.271 | 460.218 | 290.346 | 1.331.835 |
| 2012   | 600.818 | 492.229 | 283.439 | 1.376.486 |
| 2013   | 682.685 | 541.110 | 281.178 | 1.504.973 |
| 2014   | 754.259 | 591.695 | 333.017 | 1.678.971 |
| 2015   | 835.677 | 620.764 | 358.654 | 1.815.095 |

16 kuruluş (B tipi), kendi uçakları için yer hizmeti yapmakta, 27 kuruluş(C tipi) ise havayollarına temsilcilik, x-ray tarama, yönetim, uçuş operasyon, ikram ve uçuş güvenlik hizmeti sağlamaktadır. Türkiye ekonomisine yer hizmetlerinin parasal ve işgücü olarak katkısı Tablo-18' de detayla anlatılmıştır.

**Tablo-18** Yer Hizmetlerinin Türkiye'deki Gelire Katkısı ve İşlerin Dağılımı<sup>79</sup>

|                                                            | Direkt        | Dolaylı       | Tesvik edilen | Toplam        | Tüm ekonomiye % |
|------------------------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|-----------------|
| <b>Gayri Safi Milli Hasıla(GDP)'ye Katkısı (Milyon TL)</b> |               |               |               |               |                 |
| Havayolları                                                | 2,595         | 2,234         | 909           | 5,738         | 0.6%            |
| <b>Havalimanı ve Yer Hizmetleri</b>                        | <b>2,348</b>  | <b>1,491</b>  | <b>796</b>    | <b>4,635</b>  | <b>0.5%</b>     |
| <b>Toplam</b>                                              | <b>4,943</b>  | <b>3,724</b>  | <b>1,706</b>  | <b>10,373</b> | <b>1.1%</b>     |
| Katalitik (Turizm)                                         | 14,511        | 10,484        | 6,623         | 31,617        | 3.3%            |
| <b>Toplam(Turizm dahil)</b>                                | <b>19,454</b> | <b>14,208</b> | <b>8,328</b>  | <b>41,990</b> | <b>4.4%</b>     |
| <b>İş sektörüne katkısı (.000s)</b>                        |               |               |               |               |                 |
| Havayolları                                                | 20            | 50            | 20            | 90            | 0.4%            |
| <b>Havalimanları ve Yer Hizmetleri</b>                     | <b>63</b>     | <b>33</b>     | <b>18</b>     | <b>114</b>    | <b>0.5%</b>     |
| <b>Toplam</b>                                              | <b>83</b>     | <b>83</b>     | <b>38</b>     | <b>204</b>    | <b>1.0%</b>     |
| Katalitik (Turizm)                                         | 160           | 259           | 148           | 566           | 2.7%            |
| <b>Toplam(Turizm dahil)</b>                                | <b>243</b>    | <b>342</b>    | <b>186</b>    | <b>770</b>    | <b>3.6%</b>     |

Kaynak: Oxford Economics(2013)

<sup>78</sup> Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, a.g.e., 2015, s.28

<sup>79</sup> Oxford Economics, **Economic Benefits from Air Transport in Turkey**, England, 2013, p.11

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### HAVAALANI YER HİZMETLERİNİN EKONOMİYE OLAN ETKİSİNE NEDEN OLAN FAKTÖRLER, ARAŞTIRMA YÖNTEMLERİ VE SONUÇLARI

#### 3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Bu araştırmanın amacı, geleceğin en önemli hizmet sektörlerinden biri olarak gösterilen ve son yıllarda hızlı gelişmeler gösteren havacılıkta hayati derecede öneme sahip olup, ülke ekonomilerine önemli gelir ve işgücü kapısı olan yer hizmetleri sektörünün, Türkiye Cumhuriyeti ve havacılıkta en ileri teknolojileri kullanan Avrupa Birliği'nin önde gelen iki ülkesi İngiltere ve Almanya ile mevzuat, maliyet ve ekonomi üzerine etkileri üzerine karşılaştırılması ve nihayetinde Türkiye Cumhuriyetinde yer hizmetleri sektöründe yapılması gereken düzenlemeler üzerine bir çalışmadır.

Bu çalışmanın diğer bir amacı da Türkiye Cumhuriyetinde bu sektörde faaliyet gösteren ve özellikle Avrupa'da da aynı sektörde elde ettiği birikimleri kullanabileceği havacılık sektörünün yer hizmetleri alanında başarılı olabilmesi için ana unsurları belirtmektir.

Bu çalışmanın amacını ortaya çıkartmada Almanya, İngiltere ve Türkiye'deki Yer Hizmetleri şirketi yetkili kurumlarına yöneltilen sorularla mevzuatlarda yer almakla beraber uygulamadaki farklılıkları ortaya koymak amaçlanmıştır.

Bu çalışmayla, Avrupa Birliğine üye bir devlet olmaya adım adım ilerlediğimiz bugünlerde, Türkiye Cumhuriyetinde faaliyet gösteren yer hizmetleri sektörünün gerek maliyet ve gerekse mevzuat farklılıklarını gözetenekten ilerleyen yıllarda olası bir üyelikten sonra karşı karşıya kalınabilecek rekabet ortamına hazır olabildiğini sağlamaktır.

#### 3.2. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Araştırmanın yöntemi kapsamı gereği yurt içi ve yurtdışındaki handling firmalarını kapsayacak şekilde 3 ana başlıkla tarifienebilir:

Masa başı çalışma ve analizleri: Çalışmanın bu kısmı verilerin toplanması ve doümanlar (örneğin kanuni durumlar, çalışmalar) kadar Avrupa Komisyonu' nun 96/67/EC nolu Yer Hizmetleri düzenlemesinin ve Türkiye Cumhuriyeti Sivil Havacılık Genel Müdürlüğünü' nün Sivil Havacılık Yer Hizmetleri Yönetmeliği(SHY-22) sayılı yönergesi ve ilgili yapılmaya çalışılan değişikliklerin incelenmesini kapsamaktadır.

Mülakat soru formları örneğinin hazırlanması ve havaalanı örneğinin seçilmesi: Çalışmanın aslı gerek Avrupa Birliği ülkelerinin lokomotiflerinden ve ayrıca lojistiğin dünyada öncüleri arasında örnek İngiltere ve Almanya'daki sektörün en önemli yer hizmet şirketleriyle yapılan sorgu ve bilgi alışverişini kapsamaktadır. Avrupa Birliği'ndeki tüm ülkeler 96/67/EC nolu düzenlemeyi birebir uygulamadıkları için diğer ülkelerle ilgili de bilgi ve belgeler ve istatistikler de biraraya getirilmiştir.

İnternet çalışmaları: Yapılan mülakatlara ilave olarak, internet kanalıyla bilgi, belge ve destek dokümanlar toplanmış ve konuyla ilgili olabilecek her bilgi ve veri detaylı incelenmiş ve çıktıları paylaşılmıştır.

### **3.3. ARAŞTIRMANIN ANALİZİ VE BULGULARIN DEĞERLENDİRİLMESİ**

Yapılan çalışmanın sonucunun değerlendirmesi uygulama alanları olarak örnek seçilen ülkeler olan Türkiye Cumhuriyeti, Almanya ve İngiltere bağlamında ilgili mevzuat değişikliklerinden öncesi ve sonrası olarak 2 ayrı zaman dilimine göre meydana gelen değişimler üzerinden incelenmiştir. Çalışmada belli başlı kriterler ile maliyet ve örnek fizibilite çalışmalarından yararlanılmıştır.

#### **3.3.1. Yer Hizmetleri Pazarındaki Rekabetin Analizi**

Genel olarak gerek kendi uçuşları için yer hizmeti veren kuruluşların ve gerekse de üçüncü şahıslara hizmet veren yer hizmeti şirketlerinin sayısı gerek Türkiye pazarında ve gerekse de Avrupa pazarında son yapılan düzenlemelerden sonra artmıştır. Bununla birlikte, bu durum havaalanları arasında oldukça değişiklik gösterebilmektedir. Eskiden beri tekel bir yapıya sahip havaalanlarındaki üçüncü şahıslara hizmet veren yer hizmetleri kuruluşlarının sayısı, ilgili düzenlemelerin yürürlüğe girmesinden önce liberalleşmeye başlayan havaalanlarından daha fazla artmıştır.

Avrupa kapsamında değerlendirildiğinde, değişim Avrupa Birliğine üye ilk 15 ülkelerden(EU-15) sonradan üye olanlara nazaran daha fazla olmuştur. Bunun pazarın 2004 yılında açılması ve yeni üye ülkelerin buna ayak uydurmasının zaman almasına bağlı olduğu anlaşılmaktadır.

Türkiye Cumhuriyeti kapsamında değerlendirildiğinde ise durum özellikle düşük fiyatlı havayolu olarak değerlendirilen havayollarımızın son yıllarda artan bir kendi kendine yer hizmeti vermek amacıyla handling ruhsatı alma girişimleri giderek artmıştır. Geçmişte bu yer hizmeti ücretlerinden dolayı Anadolu'nun sadece belli başlı büyük havaalanlarında gerçekleşirken, son yıllarda gerek Atatürk Havalimanı ve gerekse de Sabiha Gökçen Havalimanı bu konuda artan bir taleple karşılaşmıştır. Örneğin MNG Havayolları 2003 yılından itibaren Atatürk havalimanında kendi

uçuşlarına handling hizmeti vermekte, Pegasus Havayolları ise yer hizmetlerinin bütçesinde oluşturduğu yükten dolayı Sabiha Gökçen Havalimanına yönelik olarak 29 Mart 2016 tarihinden itibaren kısmen, Haziran 2016 tarihinden itibaren ise tamamen kendi yer hizmetlerini yapmaya başlamıştır<sup>80</sup>.

### **3.3.2. Yer Hizmetleri(Handling) Fiyatlarındaki Değişim**

Yer Hizmetleri fiyatlarının havaalanından havaalanına ve handling firmasından diğer handling firmasına değiştiği kabul edilmesine rağmen, yeni yer hizmetleri düzenlemelerinin yapılmasından bu yana, düzenlemeler tek etken olmamakla beraber, artan rekabetle beraber yer hizmetleri fiyatları düşmüştür. Avrupa Birliğine üye ilk 15 devlet (EU-15) kapsamında balıkdığında, fiyatlar daha öncesinde tekel olup düzenlemeye ayak uydurmaya çalışan meydanlarda, daha öncesinde açık pazara sahip havaalanlarında daha fazla düşmüştür. Yeni üye devletlerin yer hizmetleri pazarı dikkate alındığında, yeni düzenlemeyle beraber genelde Almanya ve İngiltere de dahil olmak üzere tüm Avrupa ülkelerinde handling ücretlerinin düştüğü sonucuna varılabilir. Bununla beraber yeni üye olan ülkelerde ise hala fiyatlar aynıdır veya düşmeye başlamamıştır.

Türkiye örneğinde ise 1980'lerin başında yapılan düzenlemelerle ve havayollarının kendi handlinglerini yapmalarıyla fiyatlar tekel pazardan çıkmakla beraber gerek çalışma ruhsatlarının, gerek kaliteli işgücüne ödenen ücret ve gerekse de havaalanındaki yer, ofis vb. kiralama ücretlerinden dolayı handling ücretlerinde çok fazla bir indirim meydana gelmemiş hatta son zamanlarda iş gücü maliyet artışlarından dolayı artışlar da meydana gelmektedir. Bu nedenden dolayıdır ki, çok fazla handling maliyeti yaratan hizmetlere yönelik örneğin uçuş operasyon, temsil gözetim, bakım, ramp handling vb. hizmetleri havayolları kendileri yapmak istemektedirler.

### **3.3.3. Havaalanı Operatörlerinin ve Havayollarının Yer Hizmetleri Pazarlarına Katılımı**

Tarihsel ve stratejik sebeplerden dolayı, pekçok havaalanı üçüncü şahıslara handling veren bağımsız firmalar ve handling yapan havayollarıyla rekabet halindedirler. 1996 ile 2007 yılları arasında Avrupa Birliğine üye ilk 15 ülke (EU-15) arasındaki havaalanlarında yer hizmet kuruluşları sayısında çok fazla değişim olmamıştır. Havaalanı işleticisinin aktif kaldığı havaalanlarında, havaalanı handling kuruluşlarının pazar payı düşmüş ancak yine de yüksek seviyede kalmıştır.

<sup>80</sup> Kamu Aydınlatma Platformu Bildirisi, 29 Mart 2016.

Havayolları yer hizmetleri pazarında kendi kendine handling veren handling firmaları ve üçüncü şahıs sağlayıcılar olduğu kadar aynı zamanda müşteridirler. Ölçek ekonomisinden dolayı, pekçok kendi kendine handling veren havayolları diğer havayollarına da hizmet vermektedir. Yer Hizmetleri pazarında büyük uçuş ağına sahip havayolları birlikleri altındaki diğer havayollarına da hizmet vermektedirler.

#### **3.3.4. Havaalanı Kullanıcıları Komitesi**

Gerek İngiltere gerek Almanya ve gerekse de Türkiye'de 1980'ler sonrasında yapılan Yer Hizmetleri düzenlemelerinden sonra bir Havaalanı Kullanıcıları Komitesi/Otoritesi oluşturulmuştur. Türkiye'de bu görevi Devlet Hava Meydanları İşletmesi (DHMI) yürütmektedir. Analiz edilen mülakatlara göre Havaalanı Kullanıcıları Komitesi veya DHMI daha çok yer hizmetleri, ücretler ve ihale süreçleri üzerine yoğunlaşmıştır. Havaalanı Kullanıcı Komitelerinin ve DHMI'nin ihale sürecindeki etkisi farklılıklar göstermektedir. Havalimanı Kullanıcılar Komitesi'nin ve DHMI'nin oyu tüm meydanlarda karar verici olmamasına rağmen bazı havaalanlarında ise diğerlerinden çok daha güçlüdür.

#### **3.3.5. İhale Süreci**

Gerek İngiltere, Almanya ve diğer Avrupa ülkelerinde ve gerekse de Türkiye'de havaalanlarının pekçoğu pazara erişimi kısıtlar ve ihale süreçlerini düzenler. Bu nedenle, pekçok havaalanında 2 adet yer hizmetleri ruhsatı ihale edilir ve bazılarında ise nadiren kısıtlı kategoriler içinse üçüncüsü ihale edilmektedir. Kalan havaalanlarında ise kendine handling hizmeti yapan havayolları ve diğer tedarikçiler pazara girerler ve bazı hizmetler içinse ihale sürecine gereksinim olmadan ruhsat talep edene yeterli ise ruhsat verilir.

Türkiye' dekinin aksine Avrupa Birliğinde bazı yeni üye devletlerde ise havaalanlarının yeni hizmete sokulduğu yerlerde ihale süreci dahi yapılmamaktadır.

#### **3.3.6. Alt Yüklenici Sözleşmeleri**

Almanya, İngiltere ve Türkiye yer hizmet alt yükleniciler kapsamında bir arada değerlendirildiğinde Avrupa'nın aksine Türkiye'de bu duruma ana handling hizmetlerinde daha seyrek rastlanıldığı (örneğin deicing, bakım, vb.) tespit edilmiştir. Ancak İngiltere ve Almanya'daki havaalanlarında alt yüklenicilere çok sık rastlanıldığı ve hemen hemen handlingin her sürecinde alt yüklenicilerin yer aldığı gözlemlenmiştir.

Alt yüklenicilerin kademeli olarak azalmasının en önemli sebebi güvenlik sebebidir. Almanya ve İngiltere'deki yer hizmeti kuruluşlarıyla yapılan mülakatlarda

da görüldüğü gibi kademeli olarak alt yüklenci onayının havaalanı yönetim otoritesinin ilgili birimince verilmesi gerekmektedir.

### **3.3.7. Çalışma Koşulları**

Kanuni çerçeve koşullarının farklılaşması kadar ilgili düzenlemelerin uygulanmasından bu yana, yer hizmetleri pazarındaki iş gücü gelişimi üye devletler ve havaalanları arasında çok fazla değişkenlik göstermektedir. Türkiye'de bu durum handling şirketinden diğer handling şirketine dahi gerek verilen ücret ve gerekse de sağlanan şartlar kıyaslamasında farklılıklar gösterebilmektedir. Bu nedenle, özellikle yer hizmetlerindeki kalifiye personel daha iyi çalışma koşullarında olduğunu düşündüğü diğer bir yer hizmet kuruluşuna transfer olabilmektedir. Bu geride kalan diğer çalışanların çalışma koşullarının daha iyi şartlara gelmesinde pozitif etken olmaktadır.

### **3.3.8. Çalışan Güvenliği**

Yapılan kıyaslamalar analiz edildiğinde gerek Avrupa ve gerekse de Türkiye'de ilgili yer hizmetleri düzenlemelerinin yapıldığı tarihten günümüze güvenlik konularının pekçoğunun iyileştiği açıkça göze çarpmaktadır.

Bu artış, daha fazla vakanın rapor edilebildiği güvenlik yönetim sistemi(SMS/Safety Management System) sebebiyle olabilirdi. Fakat ayrıca havaalanlarındaki artan trafik hacmi sebebiyle de olabilir.

## **3.4. ALMANYA, İNGİLTERE VE TÜRKİYE'DE YER HİZMETLERİ ÜLKE UYGULAMALARI VE SONUÇLARI**

### **3.4.1. Almanya'da Havaalanı Yer Hizmetleri Kurulumu ve Maliyet Uygulamaları**

Almanya merkezli bir handling kurulumu ve işletme maliyetlerini incelemek amacıyla Wisskirchen Handling Services GmbH ile EK-A'da soruları verilen mülakatta gerek yer hizmet kuruluşu kurulumu ve gerekse de maliyetleri hakkında ana hatlarıyla aşağıdaki detaylı bilgiler ortaya çıkmaktadır:

- **Yer Hizmeti Ruhsatı Almak için Yeterlilikler:**

Almanya' da Havalannın da yer hizmeti lisansına başvurmak için, Avrupa Birliği 96/67 kararındaki tüm detayları uygulamak gereklidir. Aday, aşağıdaki farklı gereklilikleri karşılamak zorundadır:

- a. Şirketin veya yönetimin tartışmasız ünvanı;
- b. Finansal güven ve garantisi
- c. Yönetim tarafından temsil edilen işteki tecrübe

- **Yeni Bir yer Hizmeti Kullanıcısı İhalesi Açılmasına Yönelik Kriterler**

Havaalanı yeni bir lisansını havaalanı yıllık özel bir yolcu sayısına ve kargo miktarına ulaştığında vermelidir. Normal olarak Standart Yer Hizmeti Anlaşmasında da belirtildiği gibi her hizmet için ayrı lisans almanız gerekmez. Örnek olarak "apron taşımaları, uçak yükleme boşaltması için yer hizmeti lisansı, uçaklara apron tarafında(kara tarafında değil!) yakıt verme lisansı, antrepoda kargo handling hizmet lisansına ihtiyaç duyulmaktadır. Havalanında kargo handling hizmeti verebilmek için yer kiralamak ve çok kısıtlı olup herkese kiraya verilmeyen bir antrepo kiralınması zorunludur.

- **Gerekli Olan Minimum Ekipman ve Personel Kriterleri**

Minimum ekipman listesinin kıstasları sabit olmamakla beraber ihale dokümanında belirtilir ancak pahalı ekipman (örneğin; highloader, deicing ekipmanı, vb) harcaması/yatırımı yapılmalıdır, Bu nedenle sağlıklı bir finansal yapıya sahip olunmalıdır. Buna ilaveten örneğin; yer hizmetleri için 375 Milyon Euro limitinde bir sigorta poliçesi düzenletmelisiniz. Normal olarak, minimum personel ve ekipman sayısı tarif edilmemiştir ancak normal olarak 7 gün 24 saat hizmeti garanti edilmelidir.

- **Yer Hizmeti Ruhsatı Almak için Başvuru ve Ruhsat Alma Sırasında ve Senelik olarak Ödenen Ücretler**

Yer Hizmeti Lisans ücreti havaalanından havaalanına değişmektedir. Normal olarak, havaalanından ofisler ve antrepolar kiralamalısınız ki bunların kiralari hem yüksektir hem de sınırlı sayıdadır.

- **Yer Hizmetine Katılımda Özendirici Kanun ve Yönetmelikler**

Yer Hizmeti Lisansına yönelik ihale Avrupa çapında Avrupa Komisyonunun 96/97 sayılı kararı uyarınca yayınlanır. Handling lisansı Almanya Trafik Bakanlığınca verilir (örneğin ; Köln, Düsseldorf için Nordrhine Westfalia gibi). Bakanlık, Komitesi, Havaalanı Yönetimi ve Havaalanı Sendikasının oylarından sonra karar vermektedir.

- **Finansal Fizibilite**

Almanya' nın en büyük havalimanlarından birinde yer hizmet kuruluşlarının finansal gelir ve gider tablolarına örnek olması amacıyla Köln Havalimanı Wisskirchen Handling Services GmbH'in yaptığı 3 yıllık bütçe raporuna aşağıda yer verilmiştir.

**Tablo-19** Wisskirchen GmbH Yer Hizmeti Firmasının 3 Yıllık Bütçesi(2015)

|                                                                            | YIL-2015              | (6 AY)         | YIL 20154.042         |               | YIL 201759.446        |               |
|----------------------------------------------------------------------------|-----------------------|----------------|-----------------------|---------------|-----------------------|---------------|
| <b>TOPLAM KARGO(ton):</b><br><b>20.021</b>                                 |                       |                |                       |               |                       |               |
| Umsatz Handling in EUR:                                                    | 2.528.031,00 €        |                | 6.164.062,00 €        |               | 6.591.765,04 €        |               |
| Kaltemieteinnahmen CBCC durch Mieter inkl.                                 | 294.757,62 €          |                | 589.515,24 €          |               | 589.515,24 €          |               |
| Nebenkosten Weiterbelastung Mieter:                                        | 81.700,00 €           |                | 163.400,00 €          |               | 163.400,00 €          |               |
| <b>TOPLAM KİRA VE GELİR:</b>                                               | <b>2.904.488,62 €</b> |                | <b>6.916.977,24 €</b> |               | <b>7.344.680,28 €</b> |               |
| Materialkosten (Holz, Bretter, Folie, etc.):                               | 110.000,00 €          | 3,79%          | 261.962,64 €          | 3,79%         | 278.160,78 €          | 3,79%         |
| Kaltemiete Gebäude ( 8900 qm Lager und Büros, komplette Fläche):           | 660.000,00 €          |                | 1.320.000,00 €        |               | 1.320.000,00 €        |               |
| Nebenkostenvorauszahlung Gebäude:                                          | 225.000,00 €          |                | 450.000,00 €          |               | 450.000,00 €          |               |
| Nutzung Truck-Dock laut Konzessionsvertrag p.a.:                           | 12.500,00 €           |                | - €                   |               | - €                   |               |
| Reinigung Gebäude, Istkosten 2014:                                         | 50.000,00 €           |                | 100.000,00 €          |               | 100.000,00 €          |               |
| Warmmiete Gebäude p.a.:                                                    | 947.500,00 €          | 32,62%         | 1.870.000,00 €        | 27,03%        | 1.870.000,00 €        | 25,46%        |
| Kosten Frachtabfertigung Werkvertrag FKB (Physik + Doku):                  | 915.000,00 €          | 31,50%         | 1.733.271,43 €        | 25,06%        | 1.634.608,29 €        | 22,26%        |
| Deckungsbeitrag 1 (Gesamtumsatz - Material - Pacht - Frachth. FKB):        | 931.988,62 €          | 32,09%         | 3.051.743,17 €        | 44,12%        | 3.561.911,21 €        | 48,50%        |
| <b>Overhead (neues und auch vorhandenes Personal)</b>                      |                       |                |                       |               |                       |               |
| Geschäftsführer / Managing Director                                        | 95.870,50 €           |                | 191.741,00 €          |               | 191.741,00 €          |               |
| Betriebsleiter                                                             | 52.275,00 €           |                | 107.686,50 €          |               | 110.917,10 €          |               |
| Assistent                                                                  | 11.992,50 €           |                | 24.704,55 €           |               | 25.445,69 €           |               |
| Sachbearbeiter (Abrg., Personal, Schäden, etc.)                            | 43.972,50 €           |                | 90.583,35 €           |               | 93.300,85 €           |               |
| Schlosser Stapler                                                          | 23.985,00 €           |                | 49.409,10 €           |               | 50.891,37 €           |               |
| <b>Summe:</b>                                                              | <b>228.095,50 €</b>   | <b>7,85%</b>   | <b>464.124,50 €</b>   | <b>6,71%</b>  | <b>472.296,01 €</b>   | <b>6,43%</b>  |
| <b>Personalkosten Dokumentation nach</b>                                   | <b>72.349,55 €</b>    | <b>2,49%</b>   | <b>147.593,07 €</b>   | <b>2,1%</b>   | <b>152.020,87 €</b>   | <b>2,07%</b>  |
| Personalkosten je Dokumentarist pro Jahr inkl. Sozialversich. Arbeitgeber: | 36.174,77 €           |                | 37.260,02 €           |               | 38.377,82 €           |               |
| <b>Schichtleiter Lager Gesamtpersonalkosten:</b>                           | <b>122.796,40 €</b>   | <b>4,23%</b>   | <b>252.960,58 €</b>   | <b>3,6%</b>   | <b>260.549,40 €</b>   | <b>3,55%</b>  |
| Personalkosten je Schichtleiter inkl. 25% Sozialabgaben:                   | 40.932,13 €           |                | 42.160,10 €           |               | 43.424,90 €           |               |
| <b>Lagermitarbeiter:</b>                                                   |                       |                |                       |               |                       |               |
| Produktivität Lager in kg pro Std.                                         | 650                   |                | 682,5                 |               | 716,625               |               |
| Personalbedarf insgesamt:                                                  | 17,00                 |                | 31,18                 |               | 36,33                 |               |
| Personalbedarf gerundet auf FTE's                                          | 17                    |                | 32                    |               | 37                    |               |
| abzüglich enthaltene Schichtleiter:                                        | 6                     |                | 6                     |               | 6                     |               |
| Netto Personalbedarf Lager:                                                | 11                    |                | 26                    |               | 31                    |               |
| Personalkosten je Mitarbeiter im Jahr:                                     | 29.362,99 €           |                | 30.243,88 €           |               | 31.151,20 €           |               |
| <b>Personalkosten Lagermitarbeiter gesamt:</b>                             | <b>161.496,46 €</b>   | <b>5,56%</b>   | <b>786.340,96 €</b>   | <b>11,37%</b> | <b>965.687,18 €</b>   | <b>13,15%</b> |
| <b>Variable Personalkosten (sonstige Kosten) abh. Mitarbeiteranzahl:</b>   | <b>18.308,30 €</b>    | <b>0,63%</b>   | <b>62.887,80 €</b>    | <b>0,91%</b>  | <b>72.427,00 €</b>    | <b>0,99%</b>  |
| <b>TOPLAM KİŞİ BASI OVERHEAD</b>                                           | <b>603.046,21 €</b>   | <b>20,76%</b>  | <b>1.713.906,92 €</b> | <b>24,78%</b> | <b>1.922.980,46 €</b> | <b>26,18%</b> |
| Equipment (Stapler, Schlepper, Reparatur, etc.):                           | 148.762,00 €          | 5,12%          | 297.524,00 €          | 4,30%         | 297.524,00 €          | 4,05%         |
| Sonstige Kosten ohne Personalnebenkosten:                                  | 196.712,51 €          | 6,77%          | 481.707,02 €          | 6,96%         | 548.764,12 €          | 7,47%         |
| Kosten IT (Barcoding + Scanning Imp-Export):                               | - €                   | 0,00%          | 123.854,25 €          | 1,79%         | 151.239,68 €          | 2,06%         |
| <b>VERGİSİZ MALİYET:</b>                                                   | <b>2.921.020,72 €</b> | <b>100,57%</b> | <b>6.482.226,26 €</b> | <b>93,71%</b> | <b>6.703.277,33 €</b> | <b>91,27%</b> |
| <b>EBITDA:</b>                                                             | <b>- 16.532,10 €</b>  | <b>-0,57%</b>  | <b>434.750,98 €</b>   | <b>6,29%</b>  | <b>641.402,95 €</b>   | <b>8,73%</b>  |
| AfA (vorh. Equipment, ND über 10 Jahre = Mietvertrag):                     | 41.460,00 €           | 1,43%          | 215.368,13 €          | 3,11%         | 215.368,13 €          | 2,93%         |
| <b>Vergi Dahil Maliyet:</b>                                                | <b>2.962.480,72 €</b> | <b>102,00%</b> | <b>6.697.594,39 €</b> | <b>96,83%</b> | <b>6.918.645,46 €</b> | <b>94,20%</b> |
| <b>FAVÖK:</b>                                                              | <b>- 57.992,10</b>    | <b>-</b>       | <b>219.382,8</b>      | <b>3,</b>     | <b>426.034,8</b>      | <b>5,8</b>    |

Bu bütçe örneğinden ana hatlarıyla aşağıdaki sonuçlar ortaya çıkartılabilmektedir:

- 2015(6 aylık), 2016 ve 2017 yıllarında sırasıyla, 20.021ton/54.042ton ve 59.446ton kargo taşınacağı bütçelenmiştir,
- Yıllara sarıh toplam kira ve handling gideri sırasıyla: 2,9Milyon Euro(6 aylık), 6,9Milyon Euro ve 7,3Milyon Euro,
- Yıllara sarıh toplam Overhead+Personel Gideri: 603Milyon Euro, 1.713Milyon Euro ve 1.922Milyon Euro olacağı,
- Yıllara sarıh EBITDA ise: -16.532Euro, 434.750Euro ve 641.402 Euro bütçelenmiştir.

Wisskirchen GmbH Yer Hizmetleri'nin ilk kuruluş yılı olan 2015 yılının ilk 6 ayında %2 zarar etmesi, 2016 yılında %3,17 kar etmesi ve 2017 yılında ise %5,80 kar etmesi hedeflenmiştir.

### **3.4.2. İngiltere'de Havaalanı Yer Hizmetleri Kurulumu ve Maliyet Uygulamaları**

İngiltere merkezli bir handling kurulumu ve işletme maliyetlerini incelemek amacıyla Menzies Handling/Heathrow terminal Müdürü Sn. John Neal ile Ek-A' da belirtilen sorulara dair yapılan aşağıdaki mülakatta gerek yer Hizmeti kurulumu ve gerekse de maliyetleri hakkında ana hatlarıyla aşağıdaki detaylar elde edilmiştir:

- **Yer Hizmeti Ruhsatı Almak için Yeterlilikler**

Bir havaalanında handling lisansı alabilmek anlamında kimin yerinde ticaret yapmak istediğinin havaalanı operatörünün koyduğu kural ve kaidelere bağlı olacaktır. Ülkesel bazda tanıtımlık olarak bir anlaşma olmamakla beraber, bireysel olarak bir havaalanı otoritesine başvurarak lisans alma kural ve kaidelerini öğrenebilirsiniz.

- **Yeni Bir yer Hizmeti Kullanıcısı İhalesi Açılmasına Yönelik Kriterler**

Diğer düzenleyici otoriteler ise örneğin Sivil Havacılık Otoritesi/dft, Sicil Havacılık-Tehlikeli Maddeler, HMRC(gümrük), Liman Sağlığı, Çevre Otoritesi gibi birimlere bireysel başvuru yapılır. Bu konularla ilgili detaylar başvuru formlarında belirtilmiştir. Örneğin; Heathrow(LHR)'da Avrupa Kanunlarına göre açık bir pazardır ve ulusal taşıyıcı ve 5 adet bağımsız handling kuruluğu ve 2 adet kendine handling Yer Hizmet Kurulumuna yönelik olarak ilk başvuruda ruhsat ücreti olarak İngiltere' de bir banka hesabınız ve İngiltere tesciliniz varsa bu gerekli olmayabilir, fakat bu

son karar havaalanı otoritesince belirlenir. Ayrıca handling servisi vereceğiniz müşterilerden de buna yönelik bir teminat/bildirim mektubu almanız gerekecektir.

- **Gerekli Olan Minimum Ekipman ve Personel Kriterleri**

Gerek personel sayısı ve gerekse ekipman özellik ve sayısı olarak bilinen bir minimum şart yoktur. Sayı sizin kontratınız olan iş hacmine bağlıdır. Minimum sayı sizin kontratlanan işi güvenli, sağlıklı bir biçimde yeterli personel ve fasiliteye sahip olmanıza bağlıdır.

- **Yer Hizmetine Katılımda Özendirici Kanun ve Yönetmelikler**

İngiltere havaalanlarında handling lisans başvurusunu özendirici herhangi bir düzenleme veya kanun bulunmamaktadır.

- **Yer Hizmetleri Denetleme Mekanizması**

Yer Hizmetleri Lisansı Havaalanı Otoritesince denetlenmektedir. Hatalar veya yanlış işlemler olması halinde uyarıcı yazılar gönderilip ve akabinde cezalar kesilmektedir. Eğer Yer Hizmetleri kuruluşu hata yapmaya devam ederse lisansı havaalanı otoritesince geri alınmaktadır.

İngiliz Sivil Havacılık Otoritesi/DFT ve UKBA(Gümrük) düzenli olarak denetlemelerini yaparlar. İngiliz Sivil Havacılığı/DFT kısmı eksiklik veya hatalara istinaden uyarı raporu yazar ama ceza yazmaz. Bununla beraber, İngiliz Sivil Havacılığı/DFT kısmı havaalanı otoritesini emniyetli kargo/yolcu hizmeti verilmesi için uyarır.

UKBA(Gümrük Otoritesi) hatalı operasyon/işlemlerde 2000GBP ceza keser ve sonucunda gerekli olursa otoritesini kullanarak operasyon yapılmasını yasaklar.

Sivil Havacılık ise Tehlikeli Madde handlingini denetler ve gerekli ise ceza keser ve gerekli olursa havaalanı otoritesini uyararak Tehlikeli Madde taşıma/handling lisansını iptal edebilir.

- **Yer Hizmetlerinde Müşteri İlişkileri**

Yer Hizmetleri kuruluşlarında müşteri ilişkileri müdürlüğüne ulaşan şikayetler uzman kişiler tarafından ele alınır ve mevcut işi engellemeyecek şekilde çeşitli protokollerle yürütülür.

Kişisel ilişkilerin dışında müşterilerimizle "Hizmet Düzeyi Anlaşmaları" çerçevesinde sözleşme imzalanır. Sözleşmenin tartışılması sırasında havayolunun gerçek operasyonel ve kalite ihtiyaçları hakkında konuşmak amacıyla bir araya gelinir, ve pratikte neler yapılması gerektiği anlaşılır ve maliyetlendirilir. Tüm bu

konuşulanlar Standart Yer Hizmetleri Anlaşması ve Hizmet Düzeyi Anlaşması(Servive Level Agreement-SLA)'le resmiyete dönüşür.

- **Finansal Fizibilite**

İngiltere'de Heathrow Havalimanından Menzies Handling'le yapılan mülakatta yeni bir yer hizmeti kuruluşu oluşturabilmenin ana kaynakları ise ana hatlarıyla:

- a. **Lisans ücreti** (yaklaşık):£4000 (havaalanında operasyon yapabilmek amacıyla).
- b. **Yönetici maliyeti** :Nöbetçi Müdür için 38-40.000 İngiliz Pound'a (GBP)./yıllık
- c. **Personel maaşı** (yaklaşık) :19-28.000 İngiliz Pound(GBP) adam başı/yıllık.
- d. **Ekipman maliyeti** :Forklift 300-400 İngiliz Pound (GBP)/forklift başı/aylık
- e. **Arazi kirası:** :Pazarlığa bağlı olmakla beraber yaklaşık 15 İngiliz Pound/sq/ft to 35/sq/ft yıllık.ana factor havalimanda mı yoksa havalimanı dışında veya ne kadar yakın olduğunuza bağlıdır.

### 3.4.3. Türkiye'de Havaalanı Yer Hizmetleri Kurulumu ve Maliyet Uygulamaları

Türkiye Cumhuriyeti yer hizmet kuruluşları içerisinde gerek MNG Handling gerek Çelebi ve gerekse de TGS ile yapılan ve Ek-B' da belirtilen sorulara dair aşağıdaki detaylar elde edilmiştir:

- **Yer Hizmeti Ruhsatı Almak için Yeterlilikler:**

A Grubu Çalışma Ruhsatı alacak yer hizmetleri kuruluşları, hizmet verecekleri havaalanlarında mevzuatta belirtilen hizmet türlerinin tamamı veya en az yolcu trafik, yük kontrolü ve haberleşme, ramp, kargo ve posta, uçak temizlik ve birim yükleme gereçlerinin kontrolü için Yönetmeliğin ilgili maddesinde belirtilen koşullarda dikkate alınarak en az üç uluslararası trafiğe açık havaalanında teşkilatlanmak zorundadırlar.

A Grubu Çalışma Ruhsatına sahip yer hizmetleri kuruluşlarının ödenmiş sermayeleri 3.Milyon Amerikan Doları(USD); C Grubu Çalışma Ruhsatına sahip yer hizmetleri kuruluşlarının ise 200 Bin Amerikan Doları(USD) karşılığı Türk Lirasından aşağı olamaz.

Yer Hizmetleri lisansı almak isteyen kuruluşun hisselerinin en az %51'inin nama yazılı olması zorunludur.

A Grubu Çalışma Ruhsatı alacak olan yer hizmetleri kuruluşları, Devlet Hava Meydanları İşletmesi'ne (DHİMİ) ödeyecekleri "Hizmet Yapabilme Hakkı" karşılıkları ve yapacakları "Hizmet Sözleşmesi"nden doğabilecek yükümlülükleri için 1.Milyon Amerikan Doları(USD); B veya C Grubu Çalışma Ruhsatı alacak olan yer hizmetleri kuruluşları ise 100 Bin Amerikan Doları(USD) tutarında, içeriği ve şekli DHİMİ tarafından belirlenecek sabit ve süresiz banka teminat mektubunu DHİMİ'ye vermek zorundadırlar<sup>81</sup>.

"Uçuş operasyon hizmeti için C grubu çalışma ruhsatı alacak olan kuruluşların, temsil hizmeti çalışma ruhsatına ve Atatürk, Antalya, Esenboğa, Adnan Menderes, Milas-Bodrum, Dalaman, Sabiha Gökçen havaalanlarından en az beşinde gözetim ve yönetim çalışma ruhsatına sahip olması gerekmektedir" <sup>82</sup>.

Uçuş operasyon hizmeti vermek isteyen A veya C grubu çalışma ruhsatına sahip kuruluşlar Atatürk ve Antalya havaalanları ile sivil hava trafiğine açık uç uluslararası havaalanı olmak üzere toplam beş havaalanında uçuş operasyon çalışma ruhsatı alması zorunludur.

Ulaştırma Bakanlığı tarafından verilecek ön izinler, zorunlu hizmetler için verilmiş tarihinden itibaren bir yıl, zorunlu olmayan hizmetler için altı ay geçerlidir.

Çalışma ruhsatı almak için yer hizmetleri kuruluşlarının, aşağıda yazılı belgelerle Bakanlığa müracaat ederek ön izin almaları gereklidir. Yer Hizmetleri ruhsat başvurusuna yönelik olarak ön izin talebi, Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü'nce en fazla altmış gün içinde incelenir.

Ön başvuru için gerekli belgeler<sup>83</sup>:

- a. Tasarlanan işletme teşkilatı,
- b. Öngörülen sermaye ve yapısı,
- c. Kurucu üyelerin isimleri,
- d. Hizmet verilmesi planlanan havaalanları ve verilecek hizmet türleri,
- e. Kullanılacak araç, gereç ve teçhizatın listesi ve bunların temin edilme şekilleri,
- f. Ön fizibilite raporu,
- g. Kuruluşun veya ortaklarının ticari faaliyetlerinden dolayı Devlete vergi veya sigorta pirim borcunun olmadığını gösteren resmi belgeler,

---

<sup>82</sup> Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, SHY-22, Mevzuat Değişiklik, 27406, Ankara, 2009, s.6

<sup>83</sup> Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, age, Ankara, s.7

- h. Kurumu teşkil eden yöneticilerin, 2920 sayılı Türk Sivil Havacılık Kanunu'nun 18 inci maddesinde belirtilen suçlardan dolayı hürriyeti bağlayıcı bir ceza ile hükümlü bulunmadığına ilişkin belge,
- i. Kuruluşun, çalışma ruhsatı aldıktan sonra yer hizmetlerinden elde edeceği gelirler ve SHY-22'de belirtilen teminat mektubu dikkate alınmaksızın en az üç aylık personel, kira, yakıt, sigorta ve benzeri giderlerini hangi kaynaklardan karşılayabileceğini gösterir belgeye dayalı taahhütname,
- j. Kurucu ortakların başka ticari kuruluşlardaki ticari bağlantıları ve bu kuruluşların ticari faaliyetleri hakkında detaylı bilgi, Şirket ortağı ise; hisse oranı, sermaye oranı, şirketi temsil ve ilzam yetkisinin bulunup bulunmadığı, ortak olunan şirketin en son bilançosu ve gelir gider tablosu,
- k. A grubu çalışma ruhsatı alacak kuruluşlar için en az iki bankadan kredibilitesini gösterir referans mektubu,

- **Yeni Bir yer Hizmeti Kullanıcısı İhalesi Açılmasına Yönelik Kriterler**

Yeni yer hizmetleri ihalesinin açılmasına yönelik kriterlerden en önemlisi; toplam (iç hat+dış hat) yıllık yolcu trafiği, 1 milyona kadar olan havaalanlarında en fazla 2 yer hizmetleri kuruluşuna, toplam (iç hat+dış hat) yıllık yolcu trafiği, 2 milyona kadar olan havaalanlarında en fazla 3 yer hizmetleri kuruluşuna, toplam (iç hat+dış hat) yıllık yolcu trafiği, 2 milyonu aşan havaalanlarında ise, her 2 milyonluk yolcu artışından sonra, ilave 1 yer hizmetleri kuruluşuna, istenen şartları da sağlaması halinde A grubu çalışma ruhsatı için ön izin veya çalışma ruhsatı verilebilmektedir<sup>84</sup>.

Yer hizmetleri ruhsatı alınması için yapılan bir anons yada ihale olmamakla birlikte bir havalimanında yer hizmeti ruhsatına başvuru yapılmadan önce dikkat edilmesi gereken ön koşul havalimanı yolcu kapasitesidir. Ruhsat alımında gerekli koşulları yerine getiren yer hizmeti kuruluşu gereklilikleri karşılamaya devam ettiği ve temdit ödemelerini yaptığı sürece hizmete devam edebilir.

- **Yer Hizmeti Ruhsatı Almak için Başvuru ve Ruhsat Alma Sırasında ve Senelik olarak Ödenen Ücretler**

Türkiye'de yer hizmet çalışma ruhsatları verilişinde gerek ilk başvuruda ve gerekse de temdit(yenileme) adı verilen ücretler alınmaktadır. Bu ücretler de A, B ve

---

<sup>84</sup> MNG Havayolları, Yer Hizmetleri **Mülakat Soruları-Cevapları**, İstanbul, 2016

C grubu yer hizmet çalışma ruhsatlarında ve ayrıca havalimanından diğer havalimanına kategoriler ayrımıyla değişiklik göstermektedir.

### Çalışma Ruhsatları İlk Veriliş Tarifeleri

Türkiye'de dış hat yer hizmetleri ruhsatlarının gruplarına göre türleri ve ruhsat ücretleri havaliman kategorilerine göre şu şekildedir.

- **Dış Hat A ve C Grubu Çalışma Ruhsatları: Hizmet Türleri Havalimanları**

|          | İstanbul Atatürk                          | Antalya   | İzmir<br>Menderes,<br>Muğla Dalaman,<br>Muğla Milas<br>Bodrum | Ankara<br>Esenboğa | Adana,<br>Trabzon | Diğer<br>Havalimanları |       |
|----------|-------------------------------------------|-----------|---------------------------------------------------------------|--------------------|-------------------|------------------------|-------|
| A        | B                                         | C         | D                                                             | E                  | F                 |                        |       |
| ( Euro ) |                                           |           |                                                               |                    |                   |                        |       |
| 1        | Yolcu Trafik                              | 600.000   | 400.000                                                       | 200.000            | 100.000           | 20.000                 | 1.000 |
| 2        | Yük Kontrol ve<br>Haberleşme              | 80.000    | 60.000                                                        | 40.000             | 20.000            | 4.000                  | 1.000 |
| 3        | Ramp                                      | 1.800.000 | 1.200.000                                                     | 600.000            | 300.000           | 40.000                 | 1.000 |
| 4        | Uçak Hat Bakım                            | 45.000    | 30.000                                                        | 15.000             | 10.000            | 2.000                  | 500   |
| 5        | Uçuş Operasyon                            | 20.000    | 15.000                                                        | 5.000              | 5.000             | 1.000                  | 500   |
| 6        | Ulaşım                                    | 10.000    | 7.500                                                         | 5.000              | 5.000             | 2.000                  | 1.000 |
| 7        | İkram Servis                              | 100.000   | 75.000                                                        | 50.000             | 50.000            | 20.000                 | 1.000 |
| 8        | Gözetim, Yönetim                          | 70.000    | 50.000                                                        | 30.000             | 25.000            | 5.000                  | 1.000 |
| 9        | Uçak Özel Güvenlik<br>Hizmeti ve Denetimi | 150.000   | 60.000                                                        | 50.000             | 50.000            | 10.000                 | 500   |
| 10       | Temsil                                    |           | 40.000                                                        |                    |                   |                        |       |

- **Dış Hat B Grubu Çalışma Ruhsatları: Hizmet Türleri Havalimanları**

| İstanbul Atatürk | Antalya                                | İzmir Adnan Menderes, Muğla Dalaman, Muğla Milas Bodrum | Ankara Esenboğa | Adana, Trabzon | Diğer Havalimanları |        |     |
|------------------|----------------------------------------|---------------------------------------------------------|-----------------|----------------|---------------------|--------|-----|
|                  | ( Euro )                               | A                                                       | B               | C              | D                   | E      | F   |
| 1                | Yolcu Trafik                           | 300.000                                                 | 200.000         | 100.000        | 50.000              | 10.000 | 200 |
| 2                | Yük Kontrol ve Haberleşme              | 40.000                                                  | 30.000          | 20.000         | 10.000              | 2.000  | 200 |
| 3                | Ramp                                   | 900.000                                                 | 600.000         | 300.000        | 150.000             | 20.000 | 200 |
| 4                | Uçak Hat Bakım                         | 9.000                                                   | 6.000           | 3.000          | 1.500               | 200    | 100 |
| 5                | Uçuş Operasyon                         | 4.000                                                   | 3.000           | 2.000          | 1.000               | 200    | 100 |
| 6                | Ulaşım                                 | 2.000                                                   | 1.500           | 1.000          | 1.000               | 400    | 200 |
| 7                | İkram Servis                           | 20.000                                                  | 15.000          | 10.000         | 10.000              | 4.000  | 200 |
| 8                | Uçak Özel Güvenlik Hizmeti ve Denetimi | 40.000                                                  | 30.000          | 20.000         | 20.000              | 8.000  | 200 |

- **Gerekli Olan Minimum Ekipman ve Personel Kriterleri**

Türkiye'de yer hizmeti çalışma ruhsatı almak için gerek personel ve gerekse de ekipman sayı ve kriterleri açısından en önemli hususların başında, havaalanları Yer Hizmetleri Yönetmeliği'nde (SHY-22) izin verilen haller dışında; ruhsat düzenlenen kuruluşun personel bordrosunda teçhizat ise envanterinde olmak zorundadır.

Hizmetlerde bir aksama olmaması için gerektiğinde Devlet hava Meydanları'nca (DHMI) mevcut personel ve teçhizatın artırılması ve/veya bu talimatta yer almayan personel ve teçhizat bulundurulması istenir. ruhsatlı kuruluşlar bu talebi yerine getirmekten sorumludur.

- **Yer Hizmetleri Minimum Personel Kriterleri:**

- a. Temsil Hizmeti çalışma ruhsatı için başvuran yer hizmeti kuruluşları, sadece merkez veya operasyon üssü olarak kullandıkları havaalanında en az teçhizat ve personeli bulundururlar.
- b. Uçuş Operasyon çalışma ruhsatı için başvuran yer hizmetleri kuruluşları, merkez veya operasyon üssü olarak kullandıkları havaalanında merkez veya operasyon üssü ofislerinde bu hizmetleri verebilecek seviyede personel, teçhizat ve teknik donanımına sahip ise, diğer hava alanlarında alacakları çalışma ruhsatı için personel ve teçhizat bulundurma mecburiyeti aranmamaktadır.
- c. Gözetim ve Yönetim çalışma ruhsatı için başvuran yer hizmeti kuruluşları, merkez veya operasyon üssü olarak kullandıkları havaalanında bu hizmetleri verebilecek yeterlilikte personel, teçhizat ve teknik donanımına sahipse diğer hava alanlarında da bu hizmetleri verebilecek seviyede personel, teçhizat ve teknik donanımına sahip ise,
- d. Merkez havaalanları dışındaki hizmet verdiği havaalanlarında A Kategori Hava Alanlarında yönetici, sınıf olarak B ve C kategori havaalanlarında ise personel bulundurma mecburiyeti aranmaz. Öte yandan, hizmet verdikleri uçak saatlerinde en az 1 personel bulundurmak zorundadır.
- e. Operasyon merkezi olan havaalanı dışındaki havaalanlarında teçhizat bulundurma mecburiyeti aranmaz.

- **Yer Hizmetleri Minimum Teçhizata İlişkin İstisnalar**

Türkiye'de ilgili yer hizmetleri yönetmeliğinde istenilen minimum personel ve ekipman kriterleri olmasına rağmen bazı istisnalar da sağlanmaktadır:

- a. Sıcak iklime sahip Adnan Menderes, Milas-Bodrum, Dalaman, Antalya ve Adana Hava Alanları gibi ile Devlet Hava Meydanları' nca ayrıca belirlenecek bunlara benzer ılıman Akdeniz iklim özellikleri gösteren diğer hava alanları için buzlanmayı önleme ve buz temizleme aracı (De-Anti Icing) bulundurulması zorunlu değildir;
- b. Uçakları ısıtma ve soğutmaya yarayan havalandırma aracı; Atatürk, Antalya, Milas-Bodrum ve Dalaman havaalanları dışındakilerde gerekli izin verilmesi kaydıyla zorunlu değildir;
- c. Yönetmelikte diğer bir istisna ise, B ve C Kategorisine giren havaalanlarında Uçak Çekme İtme Aracı (Tow Car), Buzlanmayı Önleme ve Buz Temizleme Aracı (De-Anti Icing), Yükleme Aracı (High Loader), Palet Dolly, Konteyner Dolly, Hava Aracı Doğru Akım Jeneratörü, Hava Aracı Alternatif Akım Jeneratörü, Ambulift (Yükselebilir Platformlu Hasta Nakil Aracı), İkram Yükleme Aracı, Hava Aracı Motor Çalıştırma Ünitesi (Air Starter Unit) ve Havalandırma Aracının, ilgili hava alanında faaliyet gösteren diğer kuruluşlardan, sözleşme yapılarak, hizmetlerde aksama olmayacak şekilde ve DHMİ'ce müsaade edilmesi kaydıyla temini mümkündür. Bu şekilde temin edilebilen teçhizat ayrıca istenmez;
- d. Uçakların park edeceği ramp sahasına dair sadece 45 derece uçak park pozisyonu bulunan B ve C Kategori Hava Alanları için Uçak Çekme İtme Aracı (Tow Car) bulundurulması zorunlu değildir;
- e. Hizmet verilecek hava aracı tipleri itibariyle yer hizmetinin yapılmasında ihtiyaç duyulmaması halinde, B ve C Kategori Hava Alanları için Yükleme Aracı (High Loader), Palet Dolly ve Konteyner Dolly bulundurulması zorunlu değildir;
- f. Özellikle operasyonel kalite anlamında avantaj sağlayacağı düşünülürse Çekerli araç yerine motorlu araç bulundurulabilir;
- g. Hava Aracı Doğru Akım Jeneratörü ve Hava Aracı Alternatif Akım Jeneratörü olmak üzere iki ayrı araç yerine, doğru ve alternatif akımın her ikisini de sağlayabilen bir Jeneratör bulundurulabilir;
- h. Maliyet açısından avantaj sağlaması amacıyla Hava Aracı Motor Çalıştırma Ünitesi (Air Starter Unit) ve Havalandırma Aracı'nın her ikisinin de görevlerini yapabilen bir araç bulundurulabilir.

- **Yer Hizmetleri Minimum Personele ilişkin İstisnalar**

Gerek maliyet ve gerekse de operasyonel kolaylık sağlaması amacıyla tanınan istisnalar:

- a. Gruplandırılmış yer hizmet türleri için hizmet türüne göre belirlenen personelden amir veya idareciler, bu hizmet grubunda yer alan her bir hizmet türü için ayrı ayrı aranmaz. Bir grup için bir idareci veya amir yeterlidir;
- a. Havaalanları Yer Hizmetleri Yönetmeliği gereğince taşara edilebilen hizmetler için; taşeron kuruluşun bulundurduğu (yapılan yer hizmeti için) personeli ruhsat sahibi kuruluşun ayrıca bulundurması zorunlu değildir;
- b. Hava Alanları Yer Hizmetleri Yönetmeliği gereğince, DHMİ' ce Onaylı Standart Yer Hizmetleri Anlaşması ile yer hizmetlerini yaptıran hava taşıyıcılarının; anlaşma kapsamında yaptırdıkları hizmetlerden, B Grubu Çalışma Ruhsatı bulunan hizmetler için anlaşmanın geçerli olduğu süre içinde ayrıca personel bulundurması zorunlu değildir;
- b. Atatürk Hava Limanı dışındaki hava alanlarında Özel Güvenlik Müdürü ve/veya Özel Güvenlik Amir'i'nden birisinin bulundurulması yeterlidir;
- c. Uçak Hat Bakım Hizmeti B Grubu Çalışma Ruhsatı alacak veya almış olan kuruluşların, sayıca yeterli görülen Lisanslı personeli uçakta veya hava alanında bulundurması yeterlidir.

- **Mali Fizibilite**

Öte yandan, son yıllarda dünyanın en hızla büyüyen havalimanları sıralamasında en üst sıralarda yer alan Atatürk Havalimanına yönelik olarak, MNG Yer Hizmetleri Hizmetleri Tablo-20'de detaylı olarak verilen örnek Fizibilite Raporu detayıyla Türkiye Cumhuriyeti' nde yeni bir yer hizmetleri kuruluşu oluşturmanın Almanya ve İngiltere' de handling kurulumu ve ruhsatına oldukça düşük ücretler ödenmesine ramen Türkiye'de bu ücretin milyon dolarlar seviyesine çıktığını açıkça ortaya koymaktadır. Öte yandan Almanya ve İngiltere'de personel maliyetleri bir dezavantaj olarak açığa çıkmaktadır. Bunlarla ilgili kıyaslamalar bir sonraki konuda ele alınacaktır

**Tablo-20 Türkiye Yer Hizmet Kuruluşu Örnek Fizibilite(2016)**

| HAVALİMANLARI EN AZ TEÇHİZAT SAYILARINA GÖRE |                 |                                  | Gerekli Ekipman Listesi |                |             |
|----------------------------------------------|-----------------|----------------------------------|-------------------------|----------------|-------------|
| YER HİZMET GRUBU                             | YER HİZMET TÜRÜ | TEÇHİZAT                         | Miktar                  | Maliyet        | Birim Fiyat |
| Temsil                                       |                 | Teleks/Sitatex                   | 1                       | 3.000,00 USD   | 3.000 USD   |
|                                              |                 | El Telsizi                       | 1                       | 600,00 USD     | 600 USD     |
|                                              |                 | Personel ( 1 idaresi 1 Memur)    | 2                       | 4.500,00 USD   | 2.250 USD   |
| Yolcu Trafik                                 |                 | Teleks/Sitatex                   | 1                       | 3.000,00 USD   | 3.000 USD   |
|                                              |                 | El Telsizi                       | 3                       | 1.800,00 USD   | 600 USD     |
|                                              |                 | İdareci                          | 1                       | 3.000,00 USD   | 3.000 USD   |
|                                              |                 | Ekip şefi                        | 3                       | 6.000,00 USD   | 2.000 USD   |
|                                              |                 | Yolcu trafik memuru              | 12                      | 7.236,00 USD   | 603 USD     |
|                                              |                 | Kayıp Eşya Memuru                | 2                       | 3.600,00 USD   | 1.800 USD   |
|                                              |                 | Yolcu trafik işçisi              | 6                       | 9.000,00 USD   | 1.500 USD   |
| Uçuş Operasyon                               |                 | Teleks/Sitatex                   | 1                       | 3.000,00 USD   | 3.000 USD   |
|                                              |                 | El Telsizi                       | 2                       | 1.200,00 USD   | 600 USD     |
|                                              |                 | VHF                              | 1                       | 3.000,00 USD   | 3.000 USD   |
|                                              |                 | Apron Hizmet Aracı               | 1                       | 35.000,00 USD  | 35.000 USD  |
|                                              |                 | AFTN                             | 1                       | 3.500,00 USD   | 3.500 USD   |
|                                              |                 | Personel ( 1 idaresi 3 dispatch) | 4                       | 12.000,00 USD  | 3.000 USD   |
| Ramp & Kargo Personel                        |                 | Yönetim                          | 3                       | 108.000,00 USD | 3.000 USD   |
|                                              |                 | Çalışan                          | 48                      | 864.000,00 USD | 1.500 USD   |
| YÜK KONTROL HABERLEŞME                       |                 | Teleks/Sitatex                   | 3                       | 9.000,00 USD   | 3.000 USD   |
|                                              |                 | El Telsizi                       | 4                       | 2.400,00 USD   | 600 USD     |
|                                              |                 | Personel                         | 3                       | 6.600,00 USD   | 2.200 USD   |

**Tablo-20 Türkiye Yer Hizmeti Kuruluşu Örnek Fizibilite (devamı)**

| HAVALİMANLARI EN AZ TEÇHİZAT SAYILARINA GÖRE        |               |                                       | Gerekli Ekipman Listesi |                  |                     |
|-----------------------------------------------------|---------------|---------------------------------------|-------------------------|------------------|---------------------|
|                                                     |               |                                       |                         |                  |                     |
| RAMP                                                | RAMP          | Hava Aracı Doğru Akım Jeneratörü      | 3                       | 180.000,00 USD   | 60.000 USD          |
|                                                     |               | Hava Aracı Alternatif Akım Jeneratörü | 1                       | 30.000,00 USD    | 30.000 USD          |
|                                                     |               | High Loader                           | 3                       | 1.110.000,00 USD | 370.000 USD         |
|                                                     |               | ASU                                   | 1                       | 200.000,00 USD   | 200.000 USD         |
|                                                     |               | Konveyör                              | 6                       | 150.000,00 USD   | 25.000 USD          |
|                                                     |               | Bagaj Çekme Aracı                     | 9                       | 540.000,00 USD   | 60.000 USD          |
|                                                     |               | Uçak Çekme itme Aracı (tow car)       | 2                       | 400.000,00 USD   | 200.000 USD         |
|                                                     |               | Motorlu Yolcu Merdiveni               | 1                       | 80.000,00 USD    | 80.000 USD          |
|                                                     |               | Çekerli Yolcu Merdiveni               | 3                       | 135.000,00 USD   | 45.000 USD          |
|                                                     |               | Bagaj Arabası                         | 50                      | 100.000,00 USD   | 2.000 USD           |
|                                                     |               | Ambulift                              | 1                       | 125.000,00 USD   | 125.000 USD         |
|                                                     |               | Palet Dolly                           | 100                     | 350.000,00 USD   | 3.500 USD           |
|                                                     |               | Konteyner Dolly                       | 6                       | 15.600,00 USD    | 2.600 USD           |
|                                                     |               | Uçak Takozu                           | 30                      | 3.000,00 USD     | 100 USD             |
|                                                     |               | Tekerlekli İskemle                    | 1                       | 3.000,00 USD     | 3.000 USD           |
|                                                     |               | Uçak çağırma Flaması veya Raketi      | 6                       | 60,00 USD        | 10 USD              |
|                                                     |               | Head Set                              | 2                       | 4.000,00 USD     | 2.000 USD           |
|                                                     |               | Uçak çağırma Lambası                  | 4                       | 60,00 USD        | 15 USD              |
|                                                     |               | Yangın Söndürücü                      | 20                      | 2.000,00 USD     | 100 USD             |
|                                                     |               | Hasta Taşıma Sedyesi                  | 1                       | 2.000,00 USD     | 2.000 USD           |
|                                                     |               | Apron Hizmet Aracı                    | 1                       | 30.000,00 USD    | 30.000 USD          |
|                                                     |               | Seyyar El Telsizi                     | 20                      | 12.000,00 USD    | 600 USD             |
|                                                     |               | Yolcu ve Mürettebat Taşıma Aracı      | 2                       | 600.000,00 USD   | 300.000 USD         |
|                                                     | UÇAK TEMİZLİK | Foseptik Aracı                        | 1                       | 58.000,00 USD    | 58.000 USD          |
|                                                     |               | Su İkmal Aracı                        | 1                       | 58.000,00 USD    | 58.000 USD          |
|                                                     |               | De icing Aracı                        | 1                       | 370.000,00 USD   | 370.000 USD         |
|                                                     |               | ACU                                   | 1                       | 200.000,00 USD   | 200.000 USD         |
|                                                     |               | Çöp Arabası                           | 2                       | 10.000,00 USD    | 5.000 USD           |
|                                                     |               | Elektirikli Süpürge                   | 3                       | 1.500,00 USD     | 500 USD             |
|                                                     |               |                                       |                         |                  |                     |
| Teçhizat Ortalama Satın Alma Maliyeti               |               |                                       |                         | 4.841.320,00 USD |                     |
| Personel                                            |               |                                       |                         | 1.023.936,00 USD |                     |
| Teçhizat İşletme Maliyeti ( Apron Plakası) ortalama |               |                                       |                         | 70.000,00 USD    |                     |
| Ruhsatlar + Ortalama kira                           |               |                                       |                         | 2.900.000,00 USD | 2.570.000 ruhsatlar |
| TOPLAM                                              |               |                                       |                         | 8.835.256,00 USD |                     |

Tablo-20'de belirtilen örnek maliyetle ilgili olarak önemli noktalar şu şekilde sıralanabilir:

- Personel sayısı minimum maliyet ve sayı baz alınarak yapılmıştır:
- Minimum Ekipman Maliyeti 3 uçağa aynı anda hizmet verildiği şekliyle kabul edilmiştir.
- Yer Kirası: 300 Bin Amerikan Doları(USD)/yıl olarak kabul edilebilir.

- **Yer Hizmetine Katılımda Özendirici Kanun ve Yönetmelikler:**

Yapılan çalışma ve incelemelerde Türkiye'de havaalanı yer hizmetlerini özendirici yazılı herhangi bir kanun ve yönetmelik olmadığı görülmüştür.

- **Yer Hizmetleri Kuruluşu Denetimi**

Türkiye' de yer hizmetleri A, B veya C tipi çalışma ruhsatı alan yer hizmetleri kuruluşları sağladıkları hizmetler kapsamında Bakanlık ve DHMİ tarafından denetlenmektedir. DHMİ tarafından yapılan denetimlerde Yönetmelikte belirtilen kurallara aykırı davranışlar tespit edilmesi halinde yönetmelikte veya yapılan hizmet sözleşmesinde belirlenen cezai maddeler uygulanır ve ayrıca hazırlanan rapor ivedi olarak Bakanlığa sunulur. Bir kopyası da denetlenen kuruluşa gönderilir. Aykırı davranışlar bu yönetmelikte belirtilen usul ve esaslara aykırı davranışta bulunan kuruluş ve personele aşağıda açıklanan hükümler uygulanmaktadır:

Bu Yönetmelikte istenen şartları sağlayarak çalışma ruhsatı alan yer hizmetleri kuruluşunun yönetmelikte istenen şartların tamamını veya bir kısmını kayıp etmesi halinde kuruluşa 30 gün hata ve eksikliklerini düzeltme süresi verilir. Verilen süre içerisinde gerekli şartları sağlayamaz, gerekli düzeltmeleri yerine getiremezse çalışma ruhsatı iptal edilir. Denetlemede örnek olabilecek konu ve cezai maddeler:

a. Yer hizmeti kuruluşunca sağlanan faaliyetlerin bir kolunda bir eksiklik veya havaalanı güvenliğini tehlikeye düşürecek bir yanlışlık tespit edilirse bu faaliyet alanı DHMİ tarafından durdurulur ve gerekli düzeltmeyi yapması için süre verilir. Bu süre kapsamında gerekli düzenleme yapılmazsa yer hizmeti kuruluşunun çalışma ruhsatı iptal edilir.

b. Havaalanında yer hizmetlerinin yapılması sırasında uçuş güvenliğini tehlikeye sokmayan, havaalanı düzenini bozan ve verilen hizmette aksamalara neden olan hizmetin düzenlenmesine yönelik belirli bir süre tanınır ve ilgili "Hizmet Sözleşmelerinde" yer alan parasal cezalar uygulanır.

c. Herhangi bir yer hizmet kuruluşunun çalışma ruhsatının geçici veya sürekli olarak yürürlükten kaldırılması durumunda, DHMİ bu hizmet için çalışma ruhsatına sahip yer hizmetleri kuruluşundan veya yerli hava taşıyıcılarından hizmetin yapılmasını ister. Yer hizmetleri kuruluşu veya yerli hava taşıyıcıları bu hizmetleri belirlenmiş ücretler karşılığında yapmak zorundadırlar.

d. Teknik takip ve trafik muayeneleri zamanında yapılmamış veya eksiklikleri bulunan handling araç ve gereçlerin tespit edilmesi halinde kuruluşa yazılı bildirimde bulunularak, PAT(Park, Apron, Taxi yolu) alanlarında hizmet yapmalarına izin verilmez. Tespit edilmiş eksiklikler giderilmemiş olarak söz konusu araç veya

araçların PAT Alanlarda hizmet yaptıklarının belirlenmesi halinde bu araçların özel apron plakaları, eksiklikleri giderilinceye kadar geri alınır. İlgili yer hizmeti kuruluşu bu eksiklikleri gidermesi ve başvurusu halinde gerekli tespitin sonucu olumlu olması halinde araç ve gereçlerinin apron plaka ve evrakları geri iade edilir.

e. PAT sahaları içerisinde apron ehliyetsiz araç kullanımına izin verilmez, kullanan yer hizmet kuruluşu personelinin apron giriş kartına el konulur

f. Bu Yönetmelik kapsamında çalışma ruhsatı alan kuruluşların milli güvenlik ve kamu düzenini zedeleyici davranış ve uygulamalarının tespit edilmesi halinde çalışma ruhsatı sorgusuz sualsiz iptal edilir.

j. Yer hizmetleri kuruluşlarının maliyetin altında ücret uyguladıkları yönünde somut ve belgeye dayalı şikayet alınması veya DHMİ tarafından kuşkulanması halinde, ücreti denetlenen kuruluş tarafından ödenmek üzere, DHMİ tarafından Bağımsız Mali Denetleme Kuruluşlarına denetleme yaptırılır.

### **3.5. HAVAALANI YER HİZMETLERİNİN ALMANYA, İNGİLTERE VE TÜRKİYE UYGULAMALARININ KIYASLANMASI**

İncelenen havaalanı yer hizmetleri hakkındaki tüm mevzuat, ekonomi ve maliyetleri hakkında elde edilen bilgiler, çalışmaya olan konu İngiltere, Almanya ve Türkiye üzerindeki kıyaslaması Tablo-21 ve Tablo-22'de açıklanmaktadır.

#### **3.5.1. Havaalanı Yer Hizmetlerinin Mevzuat Açısından Yer Hizmetleri Kıyaslanması**

Almanya, İngiltere ve Türkiye'de havalanı yer hizmetleri hakkında mevzuatı aşağıda görüldüğü üzere belli başlı 5 başlık altında kıyaslamak mümkündür:

**Tablo-21 Havaalanı Yer Hizmetlerinin Almanya, İngiltere ve Türkiye' deki Mezvuatlar Açısından Kıyaslaması**

| Kriterler                                  | Almanya                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | İngiltere                                                                                                                                                                                                                                                              | Türkiye                                                                                                                                                                            |
|--------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Yeni Aday Olma Şartları</b>             | Şirketin veya yönetimin tartışmasız ünvana sahip olması gerekir;<br>Finansal güven<br>Yönetim tarafından temsil edilen işte tecrübeye sahip olmalı.                                                                                                                                                                                   | Bir havaalanında handling lisansı alabilmek anlamında kimin yerinde ticaret yapmak istediğinin havaalanı operatörünün koyduğu kural ve kaidelere bağlı olacaktır.                                                                                                      | Gerek A tipi ve gerekse de B tipi handling ruhsatı için farklı ücret ve minimum ekipman ve personel kriterleri vardır.                                                             |
| <b>Yeni Bir İhaleye Çıkılması Şartları</b> | Havaalanı yeni bir lisansını havaalanı yıllık özel bir yolcu sayısına ve kargo miktarına ulaştığında vermelidir. Normal olarak Standart Yer Hizmeti Anlaşmasında da belirtildiği gibi her hizmet için ayrı lisans almanız gerekmez. Lisansa yönelik ihale Avrupa çapında Avrupa Komisyonunun 96/97 sayılı kararı uyarınca yayınlanır. | Avrupa Komisyonu 96/67 kuralları uygulanır. Örneğin, Avrupa Kanunlarına göre açık bir pazardır ve ulusal taşıyıcı ve 5 adet bağımsız handling kuruluşu ve 2 adet kendine handling veren kuruluş haricinde minimum 2 adet handling kuruluşu olmalıdır                   | Yeni bir ihaleye çıkılma kriteri yoktur. Yeni handling ruhsatı alınması için öncelikle havalimanı yolcu kapasitesi asıl etkindir.                                                  |
| <b>Başvuru ücreti/depozito var mı?</b>     | Lisans ücreti havaalanından havaalanına değişmektedir. yer hizmetleri için 375 Milyon Euro limitinde bir sigorta poliçesi talep edilmektedir.                                                                                                                                                                                         | İngiltere'de bir banka hesabınız ve İngiltere tesciliniz varsa bu gerekli olmayabilir, fakat bu son karar havaalanı otoritesince belirlenir. Ayrıca handling servisi vereceğiniz müşterilerden de buna yönelik bir teminat/bildirim mektubu almanız gerekecektir.      | A grubu ruhsat için 1Milyon USD'lık banka teminatının yanı sıra her bir hizmet ruhsatı almanın ayrı bir bedeli vardır. Bu da 5000usd ile 1.8Milyon USD arasında bir bedeli vardır. |
| <b>Minimum Personel ve Ekipman</b>         | Normal olarak, minimum personel ve ekipman sayısı tarif edilmemiştir ancak normal olarak 365 gün 24 saat hizmeti garanti edilmelidir.                                                                                                                                                                                                 | Bilinen bir minimum şart yoktur. Sayı sizin kontratınız olan iş hacmine bağlıdır. Minimum sayı sizin kontratlanan işi güvenli, sağlıklı bir biçimde yeterli personel ve fasiliteye sahip olmanıza bağlıdır                                                             | Her bir handling hizmet ruhsatı için ayrı ayrı minimum ekipman ve personel şartı vardır.                                                                                           |
| <b>Denetleme Şartları</b>                  | Handling lisansı Almanya Trafik Bakanlığınca verilir (örneğin; Köln, Düsseldorf için Nordrhine Westfalia gibi). Bakanlık, Komitemiz, Havaalanı yönetimi ve Havaalanı Sendikasının oylarından sonra karar verecektir                                                                                                                   | Yer Hizmetleri Lisansı Havaalanı Otoritesince denetlenmektedir. Hatalar veya yanlış işlemler olması halinde uyarıcı yazılar gönderilir ve akabinde cezalar kesilir. Eğer Yer Hizmetleri kuruluşu hata yapmaya devam ederse lisansı havaalanı otoritesince geri alınır. | Oldukça katı kurallar vardır. Uyulmaması durumunda 30 gün süre verilir ve otoritenin kontrolünde ruhsat iptaline gidilir.                                                          |

**Tablo-22** Havaalanı Yer Hizmetlerinin Almanya, İngiltere ve Türkiye'deki Maliyetler Açısından Kıyaslaması

| Kriterler                            | Almanya                                                                                             | İngiltere                                                                                                                          | Türkiye                                                                                                                                                                                                                                         |
|--------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Başvuru ve garanti ücreti</b>     | Sadece sigorta garantisi istenmektedir.                                                             | Gerekli değil ancak max 4.000GBP                                                                                                   | Hem banka teminatı, hem başvuru ücreti ve hem de temdit (ruhsat yenileme ) ücreti istenmektedir.                                                                                                                                                |
| <b>Ruhsat Ücreti ve/veya Temdit</b>  | İhale şartnamesine bağlıdır ama genelde banka garantisi haricinde istenmez.                         | yok                                                                                                                                | Başvurulan hizmet ruhsatına göre 5000USD ile 1,800. Milyon USD arasında değişir.                                                                                                                                                                |
| <b>Ekipman ve Personel Ücretleri</b> | Personel ücretleri Oldukça yüksek olup 2.000Euro/ay ile 10.000Euro/ay arasında değişiklik gösterir. | Oldukça yüksek ve senelik bazda maaş verilir. (personel olarak 18.000GBP/yıl ile 40.000GBP/yıl arasında değişiklik göstermektedir. | Personel maaşları gerek İngiltere ve gerekse de Almanya'ya kıyasla % 50 daha düşük olmasına rağmen, özellikle ekipman yaş ve sayı kıstaslarından dolayı ve ithalatta oluşan vergilerden dolayı aradaki maliyet farkı 100% lere çıkabilmektedir. |
| <b>Arsa &amp; Bina Kiraları</b>      | Havaalanına yakınlığına bağlı olarak oldukça yüksektir                                              | Havaalanına yakınlığına bağlı olarak oldukça yüksektir                                                                             | Havaalanına yakınlığına bağlı olarak oldukça yüksektir                                                                                                                                                                                          |

Yukarıdaki iki tablodan da anlaşılmaktadır ki, gerek mevzuat ve gerekse de maliyetler açısından Avrupadaki ülkeler olan İngiltere, Almanya ile Türkiye'deki uygulamaların büyük farklılıklar gösterdiği, özellikle maliyetler açısından Türkiye Cumhuriyetinde yer hizmetleri kuruluşu kurmanın zorluğu açıkça görülmektedir.

### 3.5.2. Havaalanı Yer Hizmetlerinin Ekonomiye Olan Etkisinin Kıyaslanması

#### 3.5.2.1. Ülkeler Bazında Ekonomiye Katkısı

Havaalanlarındaki Direkt işlerin, ülkeler bazında detayları aşağıdaki tabloda detayıyla verilmiş olup, devamında ise harita olarak ta ülke ülke rakamlar paylaşılmıştır.

2013 yılı baz alındığında Almanya, İngiltere ve Fransa havaalanlarında en fazla Direkt iş oranına sahip ülkelerdir; sırasıyla %13, %11,7 ve %10 dur. Bu 3 ülkenin Avrupa'da havaalanlarındaki Direkt işlerin üçte birine hakim olduğu hesap edilmektedir. En üstteki 5 ülke (örneğin İspanya ve Türkiye de dahil olarak) Direkt iş performansının %53,3'ünü kapsamaktadır<sup>85</sup>.

Beklendiği gibi her bir ülkedeki havalanlarındaki Direkt iş yüzdeleri hava trafik hacimleriyle çok fazla bağlantılı olup, o ülkedeki hava bağlantısıyla alakalıdır. Yolcu ve kargo hacimi sebebiyle Almanya Direkt işlerde en büyük ekonomi etkiye sahiptir (yolcu pazarında Almanya İngiltere' nin ardından ikinci ve kargoda ise birincidir). Bununla beraber, diğer faktörler de ülkedeki ekonomik etkiye etki edebilir.

Gerek coğrafik etkenlerden ve gerekse de trafik iktiyaçlarından dolayı ülkedeki havaalanlarının sayısında, nüfus bazında kişi başı daha fazla havaalanına sahip olabilir. Yapılan bazı çalışmalarda büyük havalimanlarının daha büyük ekonomik etki yarattığını ortaya koymuştur.

Bu nedenle trafiği fazla meydanlar üzerinde dağıtılmış ülkelerin, daha az sayıdaki havaalanında trafiğin dağılı gösterdiği ülkelere göre daha büyük ve Direkt ekonomik etkiye sahip olduğu belirgindir.

Yapılan çalışmalar, düşük maliyetli havayolunun sebep olduğu ekonomik etkinin şebeke ağına sahip trafikten daha az olduğunu ortaya koymuştur. Benzer olarak, uzun parkurlu yolcu ve hizmet ağına sahip ülkelerin havalanlarında Direkt iş imkanlarına sahip olabildiği ortaya konulmuştur.

Büyük bir ülke havayolunun varlığı, özellikle ülke merkezli taşıyıcı olarak o ülkedeki Direkt iş imkânlarına ve dolayısı ile ekonomiye tümünden etki edebilir.

Tablo-23'te belirtildiği üzere bir ülkenin hava trafiği ile onun havalimanlarındaki ekonomik etkinin Direkt ve mükemmel bir bağlantısı yoktur. Örneğin, İspanya yolcu hacimlerinde en büyük üçüncü ülke iken Direkt iş orablarında ise 5nci en büyüktür.

Havacılık ve Yer Hizmetleri sektöründe işleri şu şekilde sınıflandırabiliriz:

- **Direkt Hizmetler/İşler:** Havacılık sektöründeki kuruluşun Direkt verimi ve iş hacmi

<sup>85</sup> Intervistas, *Economic Impacts of European Airports -2014*, Brussels, 2015, p. 17

- **Dolaylı Hizmetler/İşler:** Verim ve iş hacminin tüm havacılık sektörlerince desteklenmesiyle ortaya çıkan verim ve iş hacmidir.
- **Teşvik edilen:** Havacılık sektöründe Direkt veya dolaylı olarak çalışanların harcamasıyla desteklenen iş ve verimlilik hacmidir.
- **Katalitik –** Havacılık sektörüyle beraber yayılan faydalar Örnek olarak ülkeye havayoluyla seyahat eden turistlerin harcamasıyla ve ulaştırma sektörüyle arttırılan ticaretin seviyesiyle desteklenen iş ve verimlilik anlamına gelir.

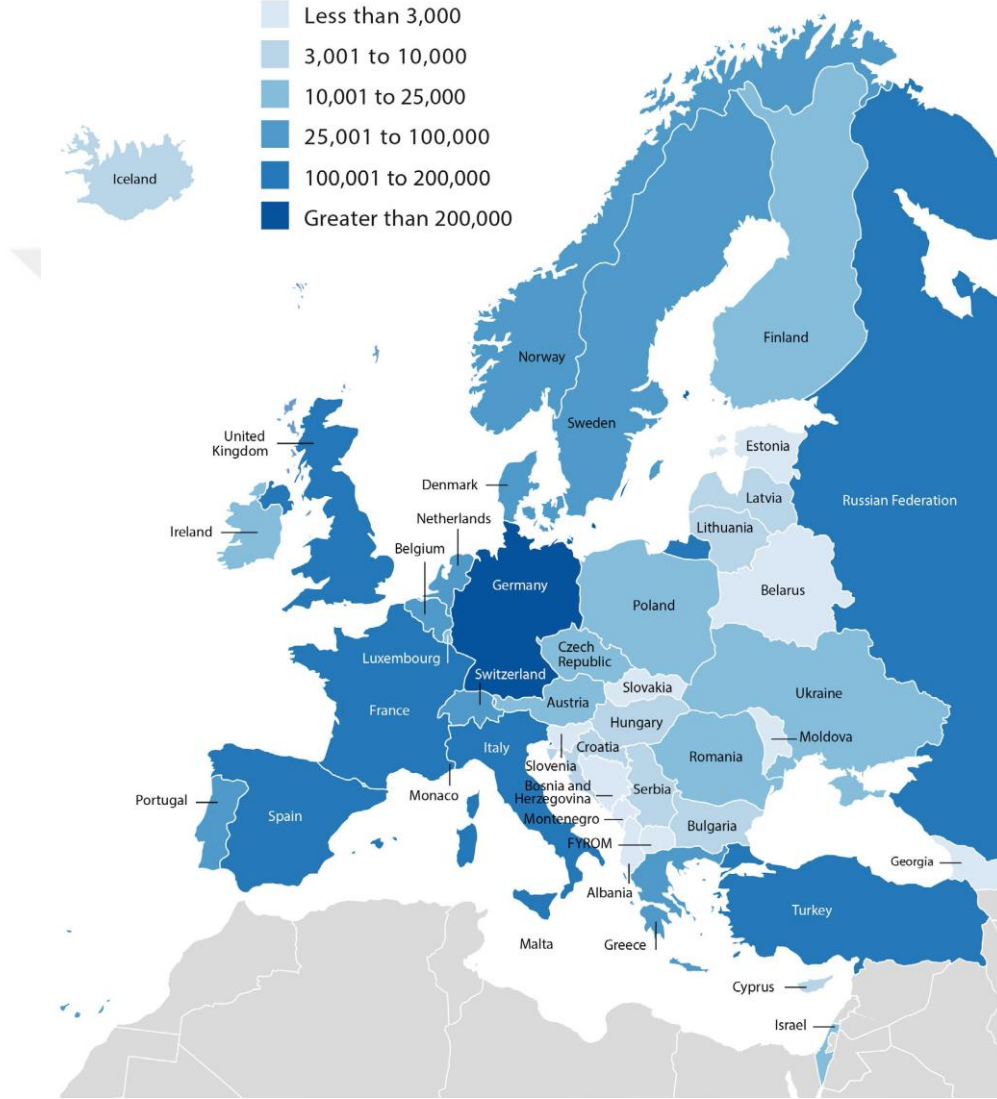
**Tablo-23 Ülkeler Bazında Havalanlarındaki Direkt Hizmetler, Gelir ve Gayri Safi Yurtiçi Hasıla (2013)<sup>86</sup>**

| ÜLKE            | DİREK İŞ / HİZMETLER | GELİR(MİLYAR EURO) | Gayri Safi Milli Hasıla ( MİLYAR EURO) |
|-----------------|----------------------|--------------------|----------------------------------------|
| Almanya         | 220,500              | 10.55              | 16.62                                  |
| İngiltere       | 199,200              | 8.63               | 14.68                                  |
| Fransa          | 168,800              | 8.73               | 12.40                                  |
| <b>Türkiye</b>  | <b>168,600</b>       | <b>2.19</b>        | <b>3.53</b>                            |
| İspanya         | 146,500              | 5.62               | 7.19                                   |
| Rusya           | 128,600              | 3.65               | 5.95                                   |
| İtalya          | 120,500              | 4.79               | 6.73                                   |
| Hollanda        | 81,000               | 4.04               | 5.42                                   |
| İsviçre         | 44,500               | 3.92               | 4.34                                   |
| İsveç           | 40,400               | 2.09               | 3.50                                   |
| Yunanistan      | 36,500               | 1.15               | 1.96                                   |
| Belçika         | 31,100               | 1.51               | 1.96                                   |
| Potekiz         | 30,000               | 0.89               | 1.22                                   |
| Danimarka       | 29,600               | 1.5                | 2.62                                   |
| Norveç          | 27,700               | 2.4                | 2.71                                   |
| Polonya         | 23,100               | 0.5                | 0.62                                   |
| Avusturya       | 24,000               | 1.2                | 1.70                                   |
| İrlanda         | 20,100               | 0.9                | 2.20                                   |
| Finlandiya      | 17,200               | 0.9                | 1.43                                   |
| İsrail          | 16,800               | 0.4                | 0.79                                   |
| Çek Cumhuriyeti | 16,800               | 0.4                | 0.77                                   |
| Ukrayna         | 15,200               | 0.1                | 0.24                                   |
| Romanya         | 13,600               | 0.1                | 0.27                                   |
| Lüksemburg      | 11,000               | 0.5                | 0.96                                   |
| Macaristan      | 8,200                | 0.2                | 0.22                                   |
| Güney Kıbrıs    | 8,000                | 0.2                | 0.32                                   |
| Bulgaristan     | 6,900                | 0.0                | 0.11                                   |
| Hırvatistan     | 4,900                | 0.11               | 0.13                                   |
| Sırbistan       | 4,800                | 0.0                | 0.07                                   |
| Litvanya        | 4,200                | 0.0                | 0.11                                   |
| Malta           | 3,800                | 0.1                | 0.21                                   |
| İzlanda         | 3,500                | 0.12               | 0.16                                   |
| Litvanya        | 3,400                | 0.05               | 0.09                                   |
| Slovakya        | 2,500                | 0.06               | 0.09                                   |
| Estonya         | 2,500                | 0.04               | 0.07                                   |
| Belarus         | 2,100                | 0.02               | 0.03                                   |
| Gürcistan       | 2,100                | 0.02               | 0.03                                   |
| Montenegro      | 1,900                | 0.02               | 0.03                                   |
| Slovenya        | 1,900                | 0.06               | 0.08                                   |
| Moldova         | 1,300                | 0.01               | 0.02                                   |
| Makedonya       | 1,000                | 0.01               | 0.02                                   |
| Bosna Hersek    | 900                  | 0.01               | 0.01                                   |
| <b>Toplam</b>   | <b>1,696,200</b>     | <b>68.53</b>       | <b>101.61</b>                          |

<sup>86</sup> Intervistas,a.g.e.,2015, p: 23

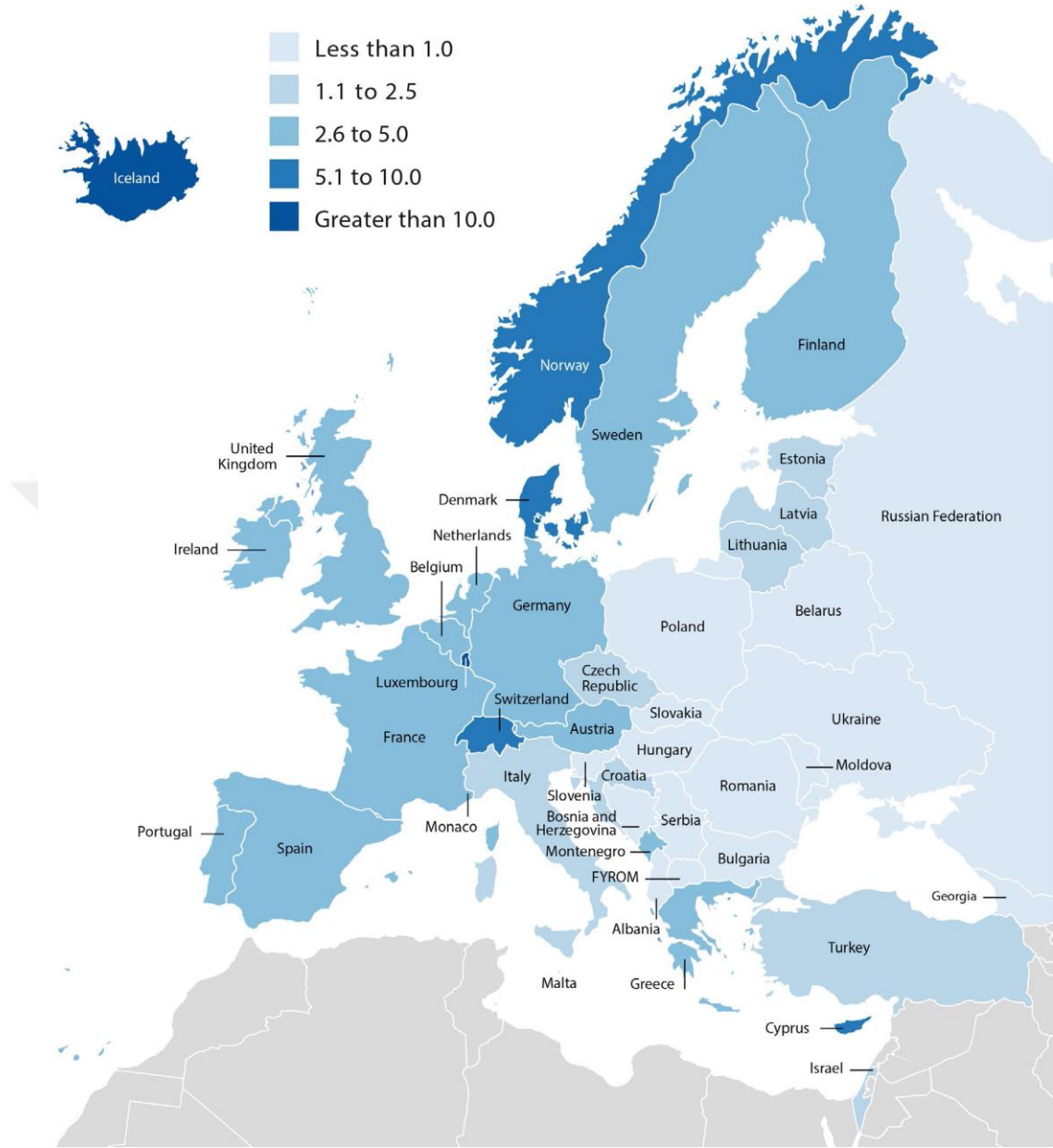
Sermaye bazında ise Direkt iş etkisi tablo-5' te verildiği üzere çok farklıdır. Örneğin Norveç, İsviçre, Lüksemburg ve Danimarka gibi daha küçük ülkeler, İngiltere, Almanya ve Fransa iş yoğunlaşmasında daha altlarda kalırken en yukarıda kalmışlardır. İş konstantrasyon oranlarında en aşağıda kalan ülkeler ise trafik hacimlerinde en aşağıdalarda kalan Doğu Avrupa Ülkeleri olmuştur.

**Şekil-4** Avrupa Havalimanlarında Direkt Hizmet Dağılımı(Çalışan Sayısı)-2013<sup>87</sup>



<sup>87</sup> Intervistas, a.g.e., 2015, p. 24

**Şekil-5** Kaptial Bazında Dağılım-2013<sup>88</sup>



### 3.5.3.2. Havalanındaki Hizmetlerin Ülkeler Bazında Doğrudan, Doğrudan Olmayan Ve Teşvik Edilmiş Ekonomik Etkileri

2013 yılında Almanya, İngiltere ve Türkiye havalanlarındaki toplam iş sayısında en üst sıraları işgal etmektedirler; sırasıyla 522.000, 491.400 and 477.000 sunulan toplam hizmetlerdir.<sup>89</sup> Direkt ekonomik etki olarak, toplam hizmetlerin(iş) etkisinin büyüklüğü ülkedeki trafik hacmiyle yakından alakalıdır. Bununla birlikte,

<sup>88</sup> Intervistas, a.g.e., 2015, p.25

<sup>89</sup> Intervistas, a.g.e., p.26

Dolaylı ve teşviklerden etkilenen ulusal ekonominin yapısı ve gelişiminden de etkilenmektedir.

Tablo-24'te detaylı olarak görüldüğü gibi ülkeler arasındaki farklı gelir ve ekonomik gelişim seviyelerinden ötürü, işlerin etkisiyle gelir/GDP arasında büyük farklılıklar vardır. Örneğin, Türkiye'deki havalimanları işe olan etkisi büyüklük olarak üçüncü sıradayken GDP (Gayri Safi Yurtiçi Hasıla) açısından kıyaslandığında İsveç'in altında onuncu sıradadır. Bu nedenle, ortalama gelir ve GDP(Gayri Safi Yurtiçi Hasıla) açısından Türkiye, İsveç, Almanya, Fransa ve İngiltere'den oldukça düşük seviyededir.

Aksine, oransal olarak coğrafik, tarihsel veya iş sebepli olarak daha büyük havacılık sektörüne sahip ülkelerin ekonomik katılımları daha büyüktür. Çeşitlendirilmiş ulusal ekonomiye sahip ülkelerde havacılık ve dolayısıyla yer hizmetlerinin ekonomiye etkisi farklı olabilir. Örneğin Avrupa'da havacılık ve yer hizmetlerinde en büyük ekonomiye sahip ülkelerin handling sektörünün ulusal GDP'ye(Gayri Safi Yurtiçi Hasıla) etkisi %1.4 ve %1.8 arasında değişmekte olup, Avrupa ortalamasının altında veya yakındır.

**Tablo-24 Ülkeler Bazında Direkt, Direkt Olmayan, Teşvik Edilmiş Ekonomik Etkilerin Tümü<sup>90</sup>**

| ÜLKE            | TOPLAM İŞ/HİZMETLER | TOPLAM GELİR(€ MİLYAR) | TOPLAM GDP (€ MİLYAR) | ULUSAL GDP YÜZDESİ |
|-----------------|---------------------|------------------------|-----------------------|--------------------|
| Almanya         | 522,000             | 21.50                  | 38.99                 | 1.4%               |
| İngiltere       | 491,400             | 19.03                  | 34.49                 | 1.8%               |
| <b>Türkiye</b>  | <b>477,000</b>      | <b>3.97</b>            | <b>7.77</b>           | <b>1.3%</b>        |
| İspanya         | 438,900             | 14.65                  | 20.68                 | 2.0%               |
| Fransa          | 429,400             | 20.02                  | 30.46                 | 1.5%               |
| Rusya           | 387,600             | 7.57                   | 14.45                 | 0.9%               |
| İtalya          | 311,800             | 10.10                  | 17.59                 | 1.1%               |
| Hollanda        | 196,700             | 8.27                   | 13.51                 | 2.2%               |
| İsviçre         | 106,200             | 7.86                   | 11.62                 | 2.4%               |
| İsveç           | 93,100              | 4.33                   | 7.81                  | 1.9%               |
| Yunanistan      | 88,700              | 2.17                   | 3.94                  | 2.2%               |
| Potekiz         | 84,200              | 1.79                   | 3.11                  | 1.9%               |
| Belçika         | 82,900              | 3.65                   | 5.71                  | 1.5%               |
| Danimarka       | 69,500              | 3.27                   | 5.90                  | 2.4%               |
| Norveç          | 63,800              | 4.75                   | 6.96                  | 1.8%               |
| Polonya         | 61,100              | 0.93                   | 1.43                  | 0.4%               |
| Avusturya       | 55,700              | 2.49                   | 3.99                  | 1.3%               |
| Ukrayna         | 53,700              | 0.33                   | 0.67                  | 0.5%               |
| Çek Cumhuriyeti | 50,500              | 0.97                   | 1.88                  | 1.3%               |
| İrlanda         | 49,700              | 2.11                   | 4.51                  | 2.7%               |
| Finlandiya      | 44,200              | 2.09                   | 3.41                  | 1.8%               |
| İsrail          | 43,700              | 1.11                   | 1.89                  | 0.9%               |
| Romanya         | 36,800              | 0.30                   | 0.59                  | 0.4%               |
| Lüksemburg      | 26,100              | 1.23                   | 2.19                  | 4.8%               |
| Bulgaristan     | 23,900              | 0.15                   | 0.29                  | 0.7%               |
| Macaristan      | 22,200              | 0.34                   | 0.52                  | 0.5%               |
| Güney Kıbrıs    | 17,700              | 0.39                   | 0.65                  | 3.9%               |
| Sırbistan       | 16,500              | 0.10                   | 0.20                  | 0.6%               |
| Hırvatistan     | 12,800              | 0.19                   | 0.30                  | 0.7%               |
| Litvanya        | 11,900              | 0.12                   | 0.26                  | 1.1%               |
| Litvanya        | 9,500               | 0.10                   | 0.20                  | 0.6%               |
| Malta           | 8,200               | 0.21                   | 0.37                  | 5.1%               |
| İzlanda         | 7,900               | 0.24                   | 0.41                  | 3.7%               |
| Estonya         | 7,500               | 0.11                   | 0.19                  | 1.0%               |
| Belarus         | 7,200               | 0.04                   | 0.09                  | 0.2%               |
| Gürcistan       | 7,200               | 0.04                   | 0.09                  | 0.8%               |
| Slovakya        | 6,600               | 0.10                   | 0.21                  | 0.3%               |
| Montenegro      | 6,500               | 0.04                   | 0.08                  | 2.6%               |
| Slovenya        | 5,600               | 0.13                   | 0.21                  | 0.6%               |
| Moldova         | 4,400               | 0.03                   | 0.05                  | 1.0%               |
| Arnavutluk      | 3,500               | 0.02                   | 0.04                  | 0.5%               |
| Makedonya       | 3,500               | 0.02                   | 0.04                  | 0.6%               |
| Bosna Hersek    | 3,100               | 0.02                   | 0.04                  | 0.3%               |
| <b>TOPLAM</b>   | <b>4.450.400</b>    | <b>146,87</b>          | <b>247,78</b>         | <b>1.5%</b>        |

<sup>90</sup> Intervistas, a.g.e. 2015, p: 33

**Şekil-6 Ülkeler Bazında Havaalanlarındaki Hizmetlerin(İşlerin) Toplam Direkt ve Dolaylı İşlerin/Hizmetlerin Dağılımı(Çalışan Sayısı-2013)<sup>91</sup>**



### 3.5.2.3. Havacılığın ve Yer Hizmetlerinin Ülkeler Bazında Toplam Ekonomik Etkileri

Türkiye, İspanya, Yunanistan gibi nispeten turizmle beslenen ülkelerin havalimanından olan katılımı daha fazladır ve havacılık endsütrisinin etkisi daha fazla yansımaktadır. Bu da ülke GDP(Gayri Safi Yurtiçi Hasıla) lerine olan havacılık katkısını da açıkça göstermektedir. Bu tablodan da anlaşıldığı üzere Türkiye'de toplam (Direkt, dolaylı ve katalitik) iş hacminin toplamı 1.456.900 adet olup, 17,61 Milyon Euro'luk bir gelire ve Ulusal Gayri Safi Milli Hasılaya ise 44,04 Milyon Euro katkıya tekabül etmekte olup, bunun Gayri Safi Milli Hasılaya oranı %7,1 olarak Avrupa' daki ülkelerin en üst düzeyindedir.

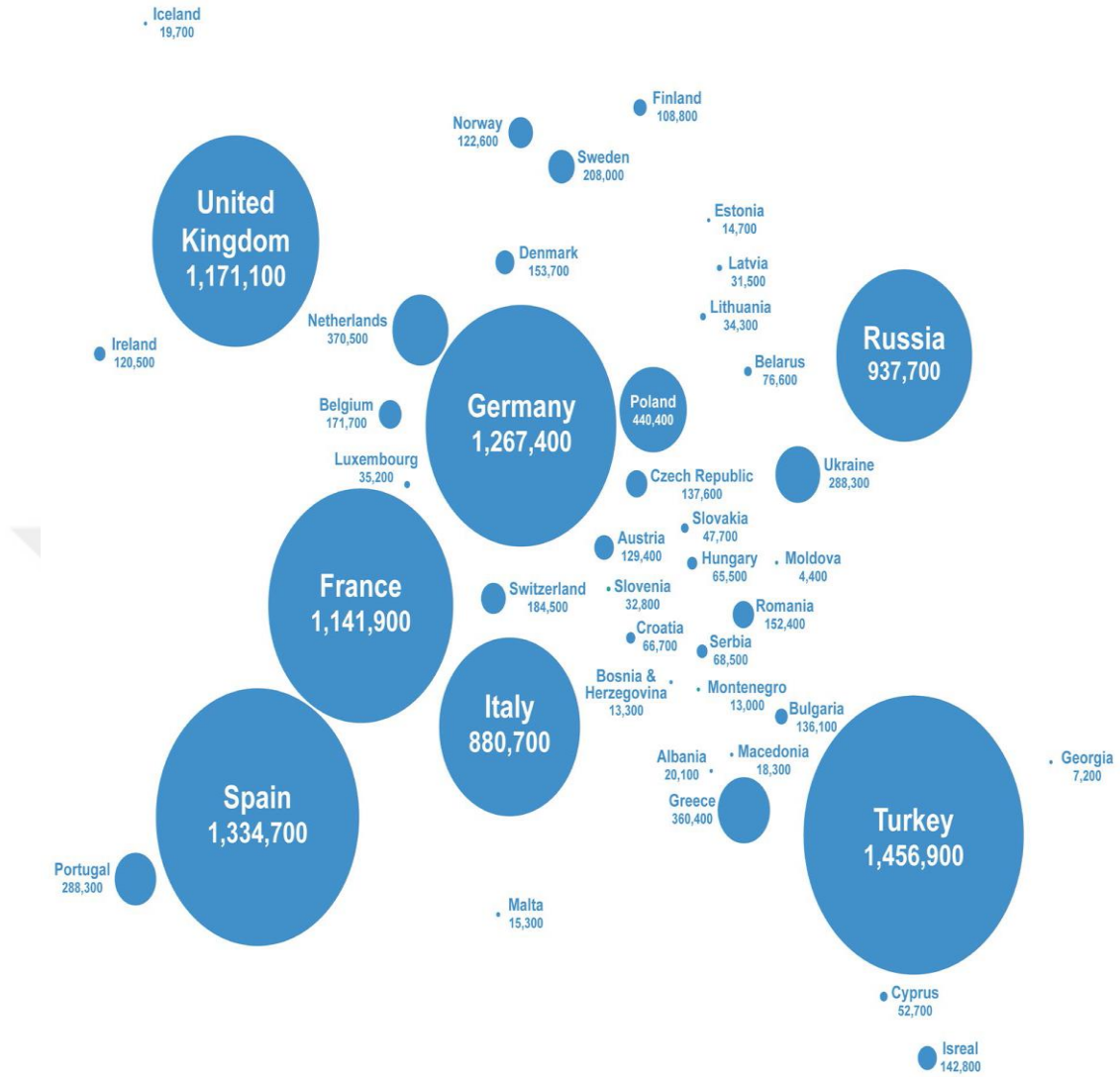
<sup>91</sup> Intervistas, a.g.e., 2015, p.34

**Tablo-25** Ülkeler Bazında Toplam Ekonomik Etkisi (Direkt+Dolaylı+Teşvik Edilmiş+Katalitik/İlgili)-2013<sup>92</sup>

| Ülkeler         | İşler/Hizmetler   | Gelir<br>(Milyar<br>Euro) | Gayri Safi<br>Milli Hasıla<br>(Milyar Euro) | Ulusal Gayri<br>Safi Milli<br>Hasıla Yüzdesi |
|-----------------|-------------------|---------------------------|---------------------------------------------|----------------------------------------------|
| <b>Türkiye</b>  | <b>1,456,900</b>  | <b>17.61</b>              | <b>44.04</b>                                | <b>7.1%</b>                                  |
| İspanya         | 1,334,700         | 40.98                     | 60.33                                       | 5.9%                                         |
| Almanya         | 1,267,400         | 49.65                     | 99.25                                       | 3.6%                                         |
| İngiltere       | 1,171,100         | 38.26                     | 76.01                                       | 4.0%                                         |
| Fransa          | 1,141,900         | 48.62                     | 81.60                                       | 4.0%                                         |
| Rusya           | 937,700           | 18.06                     | 37.13                                       | 2.4%                                         |
| İtalya          | 880,700           | 29.38                     | 56.69                                       | 3.6%                                         |
| Polonya         | 440,400           | 7.27                      | 14.78                                       | 3.8%                                         |
| Hollanda        | 370,500           | 14.94                     | 27.20                                       | 4.5%                                         |
| Yunanistan      | 360,400           | 6.91                      | 13.88                                       | 7.6%                                         |
| Potekiz         | 288,300           | 5.14                      | 10.58                                       | 6.4%                                         |
| Ukrayna         | 288,300           | 1.30                      | 3.09                                        | 2.4%                                         |
| İsveç           | 208,000           | 9.24                      | 18.21                                       | 4.3%                                         |
| İsviçre         | 184,500           | 12.67                     | 21.65                                       | 4.4%                                         |
| Belçika         | 171,700           | 8.16                      | 14.66                                       | 3.8%                                         |
| Danimarka       | 153,700           | 6.84                      | 13.48                                       | 5.4%                                         |
| Romanya         | 152,400           | 1.87                      | 4.72                                        | 3.3%                                         |
| İsrail          | 142,800           | 3.52                      | 7.38                                        | 3.7%                                         |
| Çek Cumhuriyeti | 137,600           | 2.47                      | 5.12                                        | 3.4%                                         |
| Bulgaristan     | 136,100           | 0.65                      | 1.54                                        | 3.9%                                         |
| Avusturya       | 129,400           | 5.78                      | 10.92                                       | 3.5%                                         |
| Norveç          | 122,600           | 8.74                      | 15.29                                       | 4.0%                                         |
| İrlanda         | 120,500           | 4.55                      | 9.40                                        | 5.7%                                         |
| Finlandiya      | 108,800           | 4.48                      | 8.13                                        | 4.2%                                         |
| Belarus         | 76,600            | 0.62                      | 1.53                                        | 3.3%                                         |
| Sırbistan       | 68,500            | 0.42                      | 1.01                                        | 3.1%                                         |
| Hırvatistan     | 66,700            | 0.97                      | 1.94                                        | 4.5%                                         |
| Macaristan      | 65,500            | 0.83                      | 1.56                                        | 1.6%                                         |
| Güney Kıbrıs    | 52,700            | 0.92                      | 1.82                                        | 11.0%                                        |
| Slovakya        | 47,700            | 0.82                      | 2.22                                        | 3.1%                                         |
| Lüksemburg      | 35,200            | 1.79                      | 3.37                                        | 7.4%                                         |
| Litvanya        | 34,300            | 0.37                      | 0.87                                        | 2.5%                                         |
| Slovenya        | 32,800            | 0.66                      | 1.25                                        | 3.5%                                         |
| Litvanya        | 31,500            | 0.33                      | 0.77                                        | 3.3%                                         |
| Arnavutluk      | 20,100            | 0.09                      | 0.21                                        | 2.2%                                         |
| İzlanda         | 19,700            | 0.56                      | 1.05                                        | 9.5%                                         |
| Makedonya       | 18,300            | 0.12                      | 0.28                                        | 4.0%                                         |
| Malta           | 15,300            | 0.34                      | 0.66                                        | 9.2%                                         |
| Estonya         | 14,700            | 0.22                      | 0.41                                        | 2.2%                                         |
| Bosna Hersek    | 13,300            | 0.08                      | 0.19                                        | 1.6%                                         |
| Montenegro      | 13,000            | 0.07                      | 0.15                                        | 5.0%                                         |
| Gürcistan       | 7,200             | 0.04                      | 0.09                                        | 0.8%                                         |
| Moldavia        | 4,400             | 0.03                      | 0.05                                        | 1.0%                                         |
| <b>Toplam</b>   | <b>12.343.900</b> | <b>356.36</b>             | <b>674.52</b>                               | <b>4.1%</b>                                  |

<sup>92</sup> Intervistas, a.g.e, 2015, p.36

**Şekil- 7 Ülkeler Bazında Havaalanı Hizmetlerinin(İşlerinin) Dağılımı**  
(Direkt+Dolaylı+Teşvik Edilmiş+Katalitik/İlgili)-2013<sup>93</sup>



<sup>93</sup> Economic Impacts of European Airports, a.g.e, s:37

## SONUÇ

Havaalanları yer hizmetleri açısından Türkiye'nin gelişmiş dünya ülkeleri düzeyinde yerini alması açısından bazı düzenlemelerin gerek devlet ve gerekse de firmalarca sağlanması gerekmektedir. Bu eksiklikler yer hizmetlerinin Türkiye ekonomisine daha fazla katkı payı üretmesine engel olmaktadır.

Havalimanlarında Yer Hizmetleri kurulum ve operasyonu açısından değerlendirildiğinde Avrupa Birliği' nce sağlanan kolaylıkların ve özellikle de mevzuatlar açısından verilen teşviklerin Türkiye'de sağlanmadığı belirlenmiştir. Bunlar:

- Gerek ön başvuru ve gerekse de asıl ruhsat alımı sırasında talep edilen bilgi, belge ve evrakların sayısının azaltılması ve düzenlenmesinin gerekliliği,
- Avrupa Ülkelerinde olmayıp Türkiye Cumhuriyeti' nde uygulanan minimum Ekipman Listesinin ve üstelik ekipman yaş haddinin ve aidiyet şartnamesinin iyileştirilmesi ve hatta gerekli taahhütler alınarak kaldırılması gerekmekte, böylelikle Avrupa ile Türkiye arasında var olan ve Türkiye Cumhuriyetinde yer hizmetlerinin ekonomiye olan maddi katkısı ikinci bölümde verilen sıralamalarda en üst seviyelere gelmesinin önlenmesi,
- Diğer taraftan gene Türkiye Cumhuriyetinde uygulanan yer hizmetleri minimum personel listesi ve tahditlerinin gerekli eğitimleri sağlamak şartıyla taşere edilebilmesinin önünün açılması ve böylelikle de havayollarının lehine olacak şekilde maliyetlerin düşürülmesinin sağlanmasıdır.

Diğer önemli bir konu ise, havalimanlarında yer hizmet kurulumu ve işletmesi açısından maliyet ekonomisi yapıldığında, işgücü maliyeti haricinde Avrupa ülkelerinin Türkiye'ye nazaran çok daha az maliyeti olduğu sonucuna varılmaktadır. Öyle ki yeni A tipi bir yer hizmet çalışma ruhsatı alabilmenin toplam bedeli 10 Milyon Amerikan Doları'nı rahatlıkla bulabilmektedir. İlgili maliyetleri Avrupa şartlarına çekebilmek amacıyla Türkiye Cumhuriyeti Sivil Havacılık Yönetmeliğinde teşvik edici düzenlemeler yapılmalıdır:

- Avrupa'da gerek İngiltere, gerekse de Almanya gibi ülkelerde Türkiye'dekinin aksine hemen hemen hiçbir yer hizmeti çalışma ruhsat ücreti alınmamakta veya çok cüzi miktarlarda ruhsat ücreti alınmaktadır. Fakat Türkiye Cumhuriyeti' nde hizmet çeşidine göre ilk başlangıçta çalışma ruhsat tipine bağlı olarak 5.000 Amerikan Doları(USD) ile 1,8 Milyon Amerikan Doları USD aralığında rakamlar talep edilmekte olup, akabinde ise, ya 2 yılda bir

veya 3 yılda bir ruhsat yenileme ücretleri alınmaktadır. Bu ortamda yer hizmeti ruhsatı sahibi handling firmaları bu maliyeti yer hizmetini yaptıkları havayollarına veya müşterilerine yansıtmaktadır. Bu tip haksız rekabet etkisinden dolayı da Türkiye Cumhuriyeti havalimanlarının pahalı yer hizmeti verdiği şikayetiyle karşılaşılmaktadır. Bu nedenle gerek başvuru sırasında alınan ruhsat ücretlerinin ve gerekse de ruhsat yenileme ücretlerinin makul seviyelere çekilmesi gerekmektedir.

Diğer taraftan ülke ekonomilerine yaptıkları etki açısından değerlendirildiğinde, Avrupa ülkelerinde mevzuat ve maliyet kaynaklı kolaylıklardan dolayı oluşan kompakt yapının öncelikle bölge ve sonucunda ülke ekonomilerine ölçek olarak daha fazla katkıda bulunduğu açıkça anlaşılmaktadır. Öyle ki, Türkiye Cumhuriyeti'nde oluşan tekel yapı sebebiyle daha düne kadar hiç kimse yer hizmetleri pazarına alınmamıştır. Girmek istense dahi ruhsat ücretleri kat ve kat artırılmış ve oluşacak rekabet ve sonucunda yaratılacak katma değer ve daha fazla iş imkanı farklı sebeplerle engellenmiştir.

Türkiye Cumhuriyeti ekonomisinde havacılık ana etken olarak yer hizmetlerinin önemli bir yer kapsayabilmesi için mevzuattan başlayarak, maliyetlere değin gerekli revizeler yapılmalı, özellikle başkalarına hizmet verebilmenin önü açılmalı, ruhsat alımlarında olmazsa olmaz şart olan ekipman, teçhizat ve personel kriterlerinin yumuşatılması gerekmektedir.

Kümülatif anlamda bakıldığında; Türkiye, Almanya ve İngiltere'deki yer hizmetlerinin ekonomi üzerine etkileri gerek iş imkanları ve gerekse de Gayri Safi Milli Hasılaya(GDP) etkisine bakıldığında:

Türkiye'de havacılık ve yer hizmetleri sektöründe çalışanların sayısı 168.000'lerin biraz üzerinde olup, sadece A grubu ruhsatıyla ikram dahil yer hizmeti veren kuruluşlardaki çalışan sayısı 20.000'lerin biraz üzerine çıkarken, doğrudan, dolaylı ve teşviklerle beraber yer hizmetleri çalışan sayısı maksimum 114.000'lerin biraz üzerine çıkabilmektedir. Bunun Türkiye ekonomisi üzerindeki sadece %0,5 oranında kalmaktadır.

Bununla beraber Türkiye'de Yer hizmetlerinin toplam gelire katkısı 4 Milyar 635 Milyon Türk Lirası karşılığı toplam Gayri Safi Milli Hasılaya(GDP) katkısı yine %0,5 oranında kalmaktadır.

Bunun aksine havacılığın iki lokomotif ülkesi Almanya ve İngiltere'ye bakıldığında ise;

Almanya'da toplam yer hizmetleri çalışan sayısı(doğrudan, dolaylı beraber) Türkiye'de havaalanında yer hizmetlerinde çalışanların 2 katından daha fazla

295.000 kişilere kadar çıkmaktadır. Bunun yanında Alman ekonomisine katkısı ise Türkiye'deki karşılığından yaklaşık 10 kat daha fazla olarak 13,8 Milyon Euro ve ekonomilerine etkisi gayri safi milli hasılaya oranla %0,7 lere ulaşmaktadır.

Diğer lokomotif ülkelerden biri olup, 55 adet havalimanıyla havacılık endüstrisine yön veren İngiltere' deki rakamlar ise daha da şaşırtıcıdır. Nitekim İngiltere'de havalanı yer hizmetlerinde çalışan sayısı 433.000kişi, olup, bu sayının ortaya çıkarttığı ekonomik değer ise 16,076 Milyon İngiliz Pound' u ve Gayri Safi Milli Hasılaya ise %1,2 'lik oldukça yüksek bir seviyededir. Bu rakamlar Türkiye'deki yer hizmetleri endüstrisinin çalışan sayısı olarak yaklaşık 3 katı olmasına rağmen yarattığı ekonomik değer ise yaklaşık 20 katı kadardır.

İşte bu yüzden, 2015 yılı itibarı ile 46 adet Çalışma Ruhsatına sahip yer hizmetleri kuruluşuyla ülke ekonomisine katkı veren yer hizmetlerinin Türkiye ekonomisine İngiltere, Almanya ve diğer önde gelen dünya ekonomileri büyüklüğünde katkı verebilmesi için yukarıda belirtilen önerilerin yerine getirilmesi uygun olacağı değerlendirilmektedir.

## **KAYNAKÇA**

### **KİTAPLAR**

ADIGÜZEL M. Bahattin, Türk Havacılığında İz Bırakanlar, Türk Hava Kurumu Kültür Yayınları, Ankara, 2006.

FLOHR L, Deregulierung von Bodenverkehrsdiensten an Deutschen Flughäfen -Auswirkungen auf Personal und Organisation. Diplom-Arbeit at the Berlin School of Economics, Germany, 2007.

ITO, Müşteri İlişkileri, İstanbul, 2009

MULLER Juergen, ORAK Güneş, PETKOV Evgani, SCHULZ Stefan, Restructuring of the European Ground Handling Market after the EU Market Liberilization, Germany, 2009.

NIMA Nader, GOTZ Reichert, Ground Handling Services at EU Airports, Germany, 2012

ORNELLAS Tim, Twenty Years of Ground Handling, UK, 2015.

Oxford Economics, Economic Benefits from Air Transportation in the UK, 2011

Oxford Economics, Economic Benefits from Air Transport in Turkey, London, 2011.

Oxford Economics, Economic Benefits from Air Transportation in the UK, 2014

Oxford Economics, Economic Benefits from Air Transportation in Germany, 2014

TEMPLİN C., Deregulation of Ground Handling on six European Airports, Presentation at GARS Workshop, Switzerland, 2005,

### **MAKALELER**

Fokus Zeit GmbH, Effective Competetion in the Ground Handling Market, Germany, 2012

ÖZSOY D, YAVAŞ V, Türk Sıcak Hava Balonculuğu Dünü Bugünü, In Ulusal Havacılık Teknolojisi ve Uygulamaları Kongresi, İzmir, 2012.

### **RAPORLAR**

Airport Research Center, Study on the Impact of Directive 96/67/EC on the Ground Handling Services 1996-2007, Germany, 2009.

ASP report, Ground Handling Operational -Technical Perspective, France, 2012.

Center for Aviation, Airport Ground Handling and Industry Overview, Australia, 2014.

Center for Aviation, Airport Ground Handling and Industry Overview, Australia, 2015.

FUHR J., Contracting Practices in the Ground Handling Market- A transaction Cost Explanation and Policy Implications, Almanya, 2005.

GLEAVE Steer Davies, Evaluation of Directive 2009/12/EC on the Airport Charges, London-UK, 2013.

GLEAVE Steer Davies, Study on the Employment and Working Conditions in Air Transport and Airports, London, 2015.

GOMEZ F, SCHOLZ D, Improvements to Ground Handling Operations and Tjier Benefits to Direct Operating Costs, Almanya, 2009

InterVISTAS, Economic Impact of European Airports, Brussels, 2015.

S&HE International Air Transport Consultancy, Study on the Quality and Efficiency of Ground Handling Services at EU Airports as a Result of the Implementation of Council Directive 96/67/EC. Report to European Commission, Brussels, 2003

## **DERGİ**

LAW Munday LLP, The New EU Rules on Airport Ground Handling, 2013.

Türk Havacılık ve Uzay Sanayii A.Ş.(TUSAŞ), TAI' nin Sesi Dergisi, No 94, Ankara, 2012.

DOĞAN Selen, KILIÇ Selçuk, İlişki Memnuniyetinde İç ve Dış Müşteri Memnuniyetinin Sağlanması, *KMU İİBF Dergisi*, Konya, 2008, Yıl:10 Sayı:14

## **İNTERNET KAYNAKLARI**

<https://www.iata.org/training/courses/Pages/airport-passenger-services-talp10.aspx> (Erişim tarihi:12.12.2015)

<http://www.tibahairports.com/en-EN/Airlines/Pages/ground-handling-services.aspx>(Erişim tarihi:12.02.2016)

<http://www.slideshare.net/fletcherihp/importance-of-material-handling-for-manufacturing-unit>(Erişim tarihi:17.12.2015)

<http://www.ataturkairport.com/tr-TR/havayollari1/Pages/yerhizmetleri.aspx> (Erişim tarihi:02.01.2016)

<http://www.iata.org/publications/ighc-directory/Pages/index.aspx> (Erişim tarihi:29.12.2015)

[http://www.airlineupdate.com/content\\_subscription/gha/index/Almanya.html](http://www.airlineupdate.com/content_subscription/gha/index/Almanya.html) (Erişim tarihi:01.03.2016)

[https://en.wikipedia.org/wiki/Aircraft\\_ground\\_handling](https://en.wikipedia.org/wiki/Aircraft_ground_handling) (Erişim tarihi:16.01.2016)

<http://www.howtoAlmanya.com/pages/travel.html> (Erişim tarihi:23.12.2015)

<http://www.ixpos.de/IXPOS/Navigation/EN/Your-business-in-Almanya/Market-entry/import-regulations.html> (Erişim tarihi:03.02.2016)

<http://export.gov/Almanya/MarketResearchonAlmanya/CountryCommercialGuide/TradeRegulationsandStandards/index.asp> (Erişim tarihi:18.01.2016)

[https://www.bmel.de/EN/Food/Safe-Food/\\_Texte/GermanImportconditionsforFood.html](https://www.bmel.de/EN/Food/Safe-Food/_Texte/GermanImportconditionsforFood.html) (Erişim tarihi:04.01.2016)

<https://Almanya.visahq.com/customs/> (Erişim tarihi:29.11.2015)

<http://www.statista.com/forecasts/392102/Almanya-cargo-handling-revenue-forecast-nace-h5224> (Erişim tarihi:22.12.2015)

[http://www.airlineupdate.com/content\\_subscription/gha/index/uk.htm](http://www.airlineupdate.com/content_subscription/gha/index/uk.htm) (Erişim tarihi:19.02.2016)

[http://www.otdirect.co.uk/mov\\_law.html#MHOR](http://www.otdirect.co.uk/mov_law.html#MHOR) (Erişim tarihi:21.12.2015)

<http://www.statista.com/forecasts/397519/united-kingdom-cargo-handling-revenue-forecast-nace-h5224> (Erişim tarihi:12.03.2016)

## **RESMİ YAYINLAR**

Devlet Hava Meydanları İşletmesi Genel Müdürlüğü, Yer Hizmetleri Kuruluşlarının Bulundurması Gerekli En Az personel ve Teçhizat Listesi ile Uygulama Esasları Talimatı, Ankara, 2015.

European Commission, Proposal for Regulation of the European Parliament and of the Council on Ground Handling Services at Union Airports and Repealing Council Directive 97/67/EC, Brussels, 2012

Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü Havaalanları Dairesi Başkanlığı, Ramp Hizmetleri, Ankara, 2014.

Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, Havaalanları Yer Hizmetleri Yönetmeliğı, Ankara, 1996.

Ulaştırma Bakanlığı, Havayolu Regülasyon Raporu-Taslak raporu, Ankara, 2009.

Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, Faaliyet Raporu, Ankara, 2015.

Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, Faaliyet Raporu, Ankara, 2014.

T.C. Ulaştırma Bakanlığı, Avrupa Birliğı Konsey Tüzüğü 96/67-Topluluktaki Havalimanları Yer Hizmetleri Piyasasına Giriş İlişkin, Ankara, 1996.

T.C. Milli Eğitim Bakanlığı, Ulaştırma Hizmetleri Müşteri Memnuniyeti(CRM), Ankara, 2011.

The Union of Chambers and Commodity Exchanges of Türkiye(TOBB), Turkish Civil Aviation Assembly Sector report, Ankara, 2012

#### **ARAşTIRMA YAZILARI**

BESİM Akın Hüseyin, KERİM Güney Tayyar, TGS Yer Hizmetleri A.ř.'de ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti Kalite Yönetimi Sisteminin Uygulanması ve İstatistiksel Olarak Değerlendirilmesi, İstanbul, 2015.

TEMPLİN, C., Competition on Airports – Ground Handling Services in Europe. Case studies on six major European Hubs. Forthcoming in: Peter Forsyth, David Gillen, Jürgen Müller, Hans-Martin Niemeier, David Starkie, Editors; Airport Competition; Ashgate, İsviçre, 2008

#### **TEZ**

GÜNGÖR Sadife, Havacılık yer Hizmetleri, Yönetiminde İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Yeri ve Önemi: Konya Havaalanı Örneği, Konya, 2013 (Yüksek Lisans Tezi)



## **HAVAALANI YER HİZMET KURULUŞLARIYLA YAPILAN MÜLAKAT**

### **SORULARI FORMU(İngilizce)**

I hereby thank you very much for your attention and great assistance for your approach on answering my questions on subject of my thesis, Master of Business Administration at the University.

#### **Questions:**

1. What are the main requirements to be a candidate to set up a new handling licence/company at your airport/your country?
2. How does the authority decide if there is a need to issue a tender/announcement for a new player (handler) at the airport? What are the criterias to define?
3. Is there any cash or bank deposit fee before or after applying for a handling license ?
4. Is there any minimum requirement policy under the numbers of staff, equipment, building area, etc for an application?
5. Will you be able to give me some ball part figures when you calculate your handling licence feasibility including following items:
  - licence fee,
  - management cost
  - staff cost
  - equipment cost
  - landspace/rental cost
6. Is there any legal law or any regional law that encourages an entity to apply for handling licence in your country? If yes, please give us some details.
7. Who inspects or monitors validity of handling licence in your country and what are the penalties in case of any unlawful act or disobediance?
8. How do you manage Customer Relations aspect on claim or feedback or requirements?

My regards, Hasan S. TASUS(01.12.2015)

**HAVAALANI YER HİZMET KURULUŞLARIYLA YAPILAN MÜLAKAT  
SORULARI FORMU(Türkçe)**

Sn Yetkili,

Türkiye'de bir üniversitede hazırladığım Yüksek Lisans tezime yönelik hazırlamakta olduğum çalışmayı desteklemek adına aşağıdaki soruları cevaplamaya ayırdığınız vakit için şimdiden teşekkür ederim.

Cevaplarınızla ilgili resmi destek doküman varsa bunları da eklerseniz sevinirim.

**Sorular:**

1. Bulunduğunuz ülkede bir havalimanında yeni bir Yer Hizmeti(handling) ruhsatı alıp operasyona başlayabilmek için ne gibi yeterlilikler aranmaktadır?
2. Otorite yeni bir yer hizmeti firmasına ihtiyaç olduğuna, yeni bir ihale açmaya nasıl karar vermektedir? Bu karara varabilmek için gerekli kriterler nelerdir?
3. Havaalanında Yer Hizmeti ruhsatı/lisansı alabilmek için başvuru sırasında ödenen ücret var mı, varsa detay belirtir misiniz?
4. Başvuruda gerek ekipman, gerekse personel açısından herhangi bir minimum gereklilik listesi var mı, varsa belirtiniz?
5. Yer Hizmeti Lisans başvurusu yapmadan önce hazırladığınız maliyet fizibilitesi/bütçesi hakkında aşağıdaki bilgileri içerecek şekilde bilgi verir misiniz?
  - Lisans ücreti
  - Yönetim maliyeti
  - Personel maliyeti
  - Ekipman maliyeti
  - Yer/bina maliyeti
6. Ülkenizde veya bölgenizde yer hizmeti lisansına başvurulması amacıyla özendirici bir kanun veya düzenleme var mı, varsa belirtiniz?
7. Ülkenizde Yer Hizmet Kuruluşlarını kim denetlemektedir? Yanlış bir handling veya kanun dışı bir olayda kim ceza verir ve ne gibi yaptırımlar uygulanmaktadır?
8. Bağlı bulunduğunuz Yer Hizmeti kuruluşunda müşteri ilişkileri nasıl yürütülür, şikayetlerin değerlendirilmesi prosedürü hakkında bilgi verirmisiniz?

Saygılarımla

Hasan Selamettin Tasus (01.12.2015)

## ÖZGEÇMİŞ

1972 yılının Eylül ayında Bursa' nın şirin bir ilçesi olan Büyükorhan, eski adıyla Orhan-ı Kebir' de doğdu. İlk ve orta öğrenimini burada tamamladıktan sonra lise öğrenimine 1986 yılında Ankara' da yatılı olarak Anadolu Meteoroloji Meslek lisesinde devam etti. 1990 yılında liseyi dereceyle bitirdikten sonra Devlet Meteoroloji İşleri Genel Müdürlüğü Eskişehir Meteoroloji Bölge Müdürlüğü' nde devlet memurluğu görevine başladı.

1991 yılında Eskişehir Anadolu Üniversitesi Sivil Havacılık Yüksek Okulu' nu kazanarak 1993 senesinde yine dereceyle mezun oldu. Aynı yıl gene Anadolu Üniversitesi İngilizce Öğretmenliği bölümünü kazandı. Gene bu bölümü de 1997 senesinde bitirdikten sonra, 1997 yılının Nisan ayında aynı üniversitede öğretim görevlisi olarak görevlendirildi. 1999 yılına kadar bu görevi sürdürdükten sonra 2000 yılında askerlik görevinin bitiminde görevinden kendi isteğiyle ayrılarak İstanbul'da özel sektörde havacılık temsilciliği yapan bir firmada Yer İşletme Müdürü olarak yeni görevine başladı.

Aynı yılın Eylül ayında MNG Havayolları' nda Yer İşletme Müdür Yardımcılığına atanmış olup, 2006 yılı Şubat ayında ise aynı şirketin Charter Ticaret Müdürlüğü' ne atandı. Halen 2014 yılından bu yana da MNG Havayolları' nda Ticaret Başkanlığı görevini sürdürmektedir.

