



**T.C.
HALIÇ ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

COVID-19'UN HAVACILIK SEKTÖRÜNE ETKİSİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**Hazırlayan
Sevda Nur DİK**

**Tez Danışmanı
Dr. Öğr. Üyesi Yusuf YILDIRIM**

**İSTANBUL
Haziran 2022**



**T.C.
HALIÇ ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

COVID-19'UN HAVACILIK SEKTÖRÜNE ETKİSİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**Hazırlayan
Sevda Nur DİK**

**Tez Danışmanı
Dr. Öğr. Üyesi Yusuf YILDIRIM**

**İSTANBUL
Haziran 2022**

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE

İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programı Öğrencisi Sevdâ Nur DİK tarafından hazırlanan **“Covid-19’un Havacılık Sektörüne Etkisi”** konulu çalışması jürimizce Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Tez Savunma Tarihi: 28/06/2022

Jüri Üyesinin Ünvanı, Adı, Soyadı ve Kurumu:

İmza

Jüri Üyesi : Dr. Öğr. Üyesi Yusuf YILDIRIM

Haliç Üniversitesi

Jüri Üyesi : Dr. Öğr. Üyesi Melih ATALAY

Haliç Üniversitesi

Jüri Üyesi : Dr. Öğr. Üyesi Mehmet ÇİÇEK

Nişantaşı Üniversitesi

Bu tez yukarıdaki jüri üyeleri tarafından uygun görülmüş ve Enstitü Yönetim Kurulu’nun kararıyla kabul edilmiştir.

Prof. Dr. Hatice YORULMAZ
Haliç Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürü

% **17**
BENZERLİK ENDEKSİ

% **14**
İNTERNET KAYNAKLARI

% **1**
YAYINLAR

% **6**
ÖĞRENCİ ÖDEVLERİ

BİRİNCİL KAYNAKLAR

- | | | |
|---|--|----|
| 1 | dergipark.org.tr
İnternet Kaynağı | %2 |
| 2 | Submitted to Istanbul Medipol Üniversitesi
Öğrenci Ödevi | %2 |
| 3 | acikbilim.yok.gov.tr
İnternet Kaynağı | %2 |
| 4 | www.researchgate.net
İnternet Kaynağı | %2 |
| 5 | earsiv.anadolu.edu.tr
İnternet Kaynağı | %1 |
| 6 | Submitted to The Scientific & Technological
Research Council of Turkey (TUBITAK)
Öğrenci Ödevi | %1 |
| 7 | www.pearsonjournal.com
İnternet Kaynağı | %1 |
| 8 | acikerisim.baskent.edu.tr
İnternet Kaynağı | %1 |
| 9 | isarder.org
İnternet Kaynağı | %1 |

08/06/2022

TEZ ETİK BEYANI

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “Covid-19’un Havacılık Sektörüne Etkisi” başlıklı bu çalışmayı başından sonuna kadar danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Yusuf YILDIRIM’ın sorumluluğunda tamamladığımı, verileri/örnekleri kendim topladığımı, deneyleri/analizleri ilgili laboratuvarlarda yaptığımı/yaptırdığımı, başka kaynaklardan aldığım bilgileri metinde ve kaynakçada eksiksiz olarak gösterdiğimi, çalışma sürecinde bilimsel araştırma ve etik kurallara uygun olarak davrandığımı ve aksinin ortaya çıkması durumunda her türlü yasal sonucu kabul ettiğimi beyan ederim.

Sevda Nur DİK

ÖNSÖZ

31 Aralık 2019 tarihinde Çin'in Wuhan kentinde ortaya çıkan ve kısa bir süre içinde tüm dünyayı etkisi altına alan COVID-19 Dünya Sağlık Örgütü tarafından 11 Mart 2020'de COVID-19 ülkemizde ilk vakanın görüldüğü bildirilmiştir. Havacılık sektörü Covid-19'dan en çok etkilenen sektörlerin başında gelmektedir. Bu çalışmada "Covid-19 un Havacılık Sektörü Üzerine Etkisi" araştırılmıştır. COVID-19 salgını ile beraber ortaya çıkan küresel krizin havacılık sektörüne etkisini ekonomi, finansal ve çevresel açıdan incelenmiş, salgın öncesi ve sonrası yolcu sayıları, sefer sayıları ve mali tablolar üzerine yapılan çalışmaları karşılaştırılıp sonuçları analiz edilmiştir.

Tez çalışmamın planlama aşamasında, araştırılmasında, yürütülmesinde ilgi ve desteğini esirgemeyen, her fırsatta bana yardımcı olan tez danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Yusuf YILDIRIM'a, çalışmam boyunca yardımlarını eksik etmeyen tecrübe ve bilgisiyle hem üniversite hayatımda hem de tez aşamamda beni destekleyen sevgili hocam Hasan DEMİRKAYA'ya, bana fikir ve öngörülerini ile ilham olan canım arkadaşım Meryem DOĞAN'a, çalışmam boyunca tüm zorlukları benimle göğüsleyen ve hayatımın her evresinde bana destek olan anne babama ve kardeşlerime sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Haziran, 2022

Sevda Nur DİK

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa No.</u>
TEZ ETİK BEYANI	i
ÖNSÖZ.....	ii
İÇİNDEKİLER	iii
KISALTMALAR	v
TABLO LİSTESİ.....	vi
ŞEKİL LİSTESİ.....	vii
ÖZET.....	viii
ABSTRACT	ix
1. GİRİŞ	1
2. GENEL BİLGİLER.....	3
2.1. Salgın Hastalıklar	3
2.1.1. Salgın Hastalıklar Tanımı ve Kavramlar	3
2.1.2. Salgın Hastalıkların Tarihçesi	3
2.1.3. Salgın Hastalıkların İş Alanına Yıkıcı Etkileri.....	5
2.1.4. Hükümetlerin ve Uluslararası Kuruluşların Süreçteki Rollerini	7
2.5. Salgın Hastalığın Evrensel Boyutu Olarak: Pandemiler.....	9
2.2. Hava Yolu Taşımacılığının Kapsam Ve İçeriği	11
2.2.1. Hava Yolu Taşımacılığının Kapsamı ve Ekonomik Önemi.....	11
2.2.2. Hava Yolu Taşımacılığının Büyümesine ve Strateji Geliştirilmesine Etki Eden Faktörler	13
2.2.2.1. Küreselleşme.....	13
2.2.2.2. Demografik faktörler	15
2.2.2.3. Serbestleşme	16
2.2.2.4. Üretim faktörleri	17
2.2.3. Hava Taşımacılığında Talep Kavramının Stratejik Önemi	18
2.2.4. Hava Yolu Taşımacılığında Ürün Kavramının Stratejik Önemi	19
2.2.4.1. Filo ve programlarla ilgili ürün özellikleri	20
2.2.4.2. Müşteri hizmetleriyle ilgili ürün özellikleri.....	21
2.2.5. Müşteri İhtiyaçları	22
2.2.5.1. Uçuş zamanları ve sıklıkları	22
2.2.5.2. Dakiklik	24
2.2.5.3. Havaalanı konumu	25
2.2.5.4. Bilet esnekliği	25
2.2.5.5. Yolcu sadakati ve sık uçuş avantajları	25
2.2.5.6. Havaalanı servisi.....	27
2.2.5.7. Uçak içi servis.....	28
2.2.6. Seyahat amacına göre pazar bölümlendirme	28

2.2.6.1. İş amaçlı yolcu pazarında yer alan müşteriler	29
2.2.6.2. Eğlence (tatil) amaçlı yolcu pazarında yer alan müşteriler.....	31
2.2.7. Hava Yolu Endüstrisinde Genel Stratejiler	33
2.2.7.1. Hava yolu endüstrisinin Porter’ın beş kuvveti çerçevesinde değerlendirilmesi	33
2.2.7.2. Hava yolu endüstrisinde stratejik ürün seçimi ve iş modelinin belirlenmesi.....	38
2.2.8. Hava Yolu Sektörüne Yönelik Çalışmaların Literatür Araştırması	47
3. GEREÇ VE YÖNTEM.....	54
4. BULGULAR.....	55
4.1. Covid-19’un Havacılık Sektörüne Ekonomik Etkisi	55
4.2. Covid-19’un Havacılık Sektörünün Finansal Performansı Üzerine Etkisi.....	63
4.3. Covid-19’un Havacılık Sektörünün Çevresel Etkisi.....	70
5. TARTIŞMA	75
6. SONUÇLAR	77
7. ÖNERİLER	80
KAYNAKLAR	81
ÖZGEÇMİŞ.....	88

KISALTMALAR

AB	: Avrupa Birliği
AVM	: Alışveriş Merkezi
COVID-19	: Koronavirüs
GSYİH	: Gayri Safı Yurtiçi Hasıla
OECD	: Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü
SARS	: Şiddetli Akut Solunum Yolu Enfeksiyonu

TABLO LİSTESİ

	<u>Sayfa No.</u>
Tablo 2.1. Havacılık Endüstrisine İlişkin Bölgesel Verileri.....	12
Tablo 2.2. Türkiye’de İç ve Dış Hat Yolcu Sayısının Yıllara Göre Rakamsal Dağılımı.....	19
Tablo 2.3. İş Amaçlı Pazar Bölümü Literatür Çalışmaları	30
Tablo 2.4. Boş Zaman Yolcuları Pazar Bölümü Literatür Çalışmaları	32
Tablo 2.5. Düşük Maliyetli Taşımacılık İş Modelini Benimseyen Havayolları İşletmeleri.....	42
Tablo 4.1. Dünya Havayolu Yolcu Sayısı	57
Tablo 4.2. Yurt İçi ve Yurt Dışındaki Toplam Havayolu Trafik Verileri ve Değişimi Tablosu	64
Tablo 4.3. THY’nin Karşılaştırmalı ve Özet Şeklinde Olan Bilanço Bilgileri (Milyon TL).....	66

ŞEKİL LİSTESİ

	<u>Sayfa No.</u>
Şekil 2.1. Michael Porter'ın Beş Kuvvetler Modeli	34
Şekil 2.2. Temel Modellerin Kesişimi.....	47
Şekil 4.1. Dünya Ekonomik.....	55
Şekil 4.2. Küresel Havayolları Yolcu Sayısı ve Uluslararası Turist Sayısı.....	56
Şekil 4.3. Taşınan Kargo (Ton)	65
Şekil 4.4. Kargo Geliri Gelişimi (USD)	66

ÖZET

COVID-19'UN HAVACILIK SEKTÖRÜNE ETKİSİ

2019 yılı sonunda Çin'in Wuhan şehrinde ortaya çıkan Covid-19 virüsü kaynaklı koronavirüs salgını hem ülke hem dünya çapında büyük etkilere sebep olmuştur. Ülkeler salgınla mücadele doğrultusunda çeşitli tedbirler alarak salgının bulaşmasını engellemeyi ve durdurmayı amaçlamışlardır. Bu tedbirlerden bazıları havacılık sektörünü de kapsamaktadır. Covid-19 kapsamında alınan tedbirlerden bazıları da uçuşları belli bir zamana kadar durdurmak olmuştur. Bu durum havacılık sektöründe yer alan firmaları finansal anlamda zor durumda bırakmıştır ve ekonomi de buna bağlı olarak etkilenmiştir. Ancak uçuş yasaklarının atmosferimiz üzerindeki pozitif etkilerinden biri uçaklardan kaynaklanan emisyon miktarının azalmasıdır. Bu çalışma Covid 19'un havacılık sektörüne ekonomik finansal ve çevresel etkilerini içermektedir.

Araştırmanın problemi; salgının ekonomik, finansal ve çevresel anlamda oluşturduğu olumsuz etkileri en aza indirmektir.

Araştırmanın amacı; COVID-19 salgını ile beraber ortaya çıkan küresel krizin havacılık sektörüne küresel etkisini ekonomi, finansal ve çevresel açıdan incelemek, salgın öncesi ve sonrası yolcu sayıları, sefer sayıları ve mali tablolar üzerine yapılan çalışmaları karşılaştırmak ve sonuçları analiz etmektir.

Araştırmada nitel araştırma yöntemleri arasından yazılı doküman inceleme kullanılmış ve doküman analizinde ikincil dokümanlardan yararlanılmıştır. Bu dokümanlar THY'nin 2019-2020 Faaliyet Raporları, Devlet Hava Meydanları Genel Müdürlüğü'nün 2020 Havayolu Sektör Raporu, THY sitesindeki bilgiler, UNWTO, IATA, ICAO, EUROCONTROL verileridir.

Anahtar Kelimeler: COVID-19, Emisyon, Finansal Performans, Havacılık Sektörü, Kriz Yönetimi.

ABSTRACT

EFFECT OF COVID-19 ON AVIATION INDUSTRY

The coronavirus epidemic caused by the Covid-19 virus, which emerged in the city of Wuhan, China at the end of 2019, has caused great effects both in the country and around the world. Countries have aimed to prevent and stop the spread of the epidemic by taking various measures in line with the fight against the epidemic. Some of these measures also cover the aviation industry. Some of the measures taken within the scope of Covid-19 were to stop flights until a certain time. This situation has left the companies in the aviation sector in a financially difficult situation and the economy has been affected accordingly. However, one of the positive effects of flight bans on our atmosphere is the reduction in the number of emissions from aircraft. This study includes the economic, financial, and environmental effects of Covid 19 on the aviation industry.

The problem of the research is to minimize the negative effects of the epidemic in economic, financial, and environmental terms

The purpose of the study is to examine the global impact of the global crisis that emerged with the COVID-19 epidemic on the aviation industry from an economic, financial, and environmental point of view, to compare the studies on the number of passengers, the number of flights and financial statements before and after the epidemic, and to analyze the results.

The research method in this study is, written document analysis among qualitative research methods was used and secondary documents were used in document analysis. These documents are THY's 2019-2020 Annual Reports, 2020 Airline Sector Report of the General Directorate of State Airports, information on the THY website, UNWTO, IATA, ICAO, and EUROCONTROL data.

Keywords: *COVID-19, Aviation Industry, Crisis Management, Emissions, Financial Performance.*

1. GİRİŞ

Çin'in Wuhan kentinde ortaya çıkıp tüm dünyayı etkisi altına alan Covid-19 pandemisi hemen hemen tüm sektörler üzerinde geniş çaplı etkiler bırakmıştır. Bu durumdan en çokta havacılık sektörü etkilenmiştir. Özellikle Asya ile dünya ticaretinin azalması ve bütün ülkelerin bu salgının daha geniş kitlelere yayılmasını önlemek amacıyla başta Çin olmak üzere bölge ile uçuşlarının kısıtlanması ya da durdurulması, yolcu ve kargo taşımacılığını olumsuz yönde etkilemiştir.(Mhalla, 2020).

Bu etkiler tahmin edileceği üzere firmaları finansal açıdan olumsuz etkilemiş, küresel ekonomiye büyük ölçüde zararlar vermiştir. Ne var ki pandemi sebebiyle alınan tedbirler kapsamında turizm, havacılık, gıda sektörleri gibi sektörler büyük kayıplar yaşarken atmosferimiz olumlu anlamda etkilenmiştir.

Havacılık sektörü ülkelerin gelirlerinin büyük bir kısmını karşıladığı önemli bir sektördür. Havayolu yolcu ve kargo taşımacılığı ve buna benzer havacılık faaliyetleri ülkelere önemli ölçüde kaynaklar sunmaktadır. Fakat pandeminin havacılık sektörüne finansal ve ekonomik açıdan zararlar vermesi ülkelerin ekonomisini, doğal olarak küresel ekonomiyi olumsuz etkilemiştir.

Literatür incelendiğinde COVID-19 pandemisi üzerine yapılan çalışmalar yer almaktadır. Akca (2020) çalışmasında dünyadaki COVID-19 salgınının önceki senelerde havacılık sektörünü etkileyen birçok krizden çok daha şiddetli olduğunu belirtmiş ve kriz yönetiminin ne derece önemli olduğunun üstünü vurgulamıştır. Akca'nın çalışmasının ardından, Macit ve Macit (2020) tarafından yapılmış olan çalışma incelendiğinde COVID-19 salgınının havacılık sektöründe yaşadığımız en şiddetli kriz olarak ifade edilmektedir. Keskin ve Ercoşkun (2021), COVID-19'un havacılık sektörü üzerine çevresel etkisi ile alakalı çalışma yapmışlardır. Adnan Menderes Havalimanı'nda bir günde gerçekleşen emisyon oranlarını salgın öncesi ve salgın sonrası olmak üzere ortaya koymuş, bu konuda havanın emisyondan kaynaklı ne kadar kirlendiğini gösterip çevresel farkındalık oluşturmayı amaçlamışlardır. Abate, Christidis ve Purwanto (2020), COVID-19 salgınının yaşandığı dönemde havayolu işletmelerine devletlerin destek sunması gerektiğini, havayolu işletmelerin

Ülkemizde ilk vakanın görüldüğü Mart 2020 tarihinden itibaren finansal açıdan büyük kayıplar yaşıandđđđđı vurgulamıştır.

Bu alışma çeşitli araştırmalar ve analizler doğrultusunda Covid-19'un havacılık işletmelerine finansal etkilerini içermekle beraber salgının ülke ve dünya çapında havacılık sektörüne ekonomik etkilerini ve çevresel anlamda pandemi sürecinde nelerin deđiřtiđđđđı kapsamaktadır.



2. GENEL BİLGİLER

2.1. Salgın Hastalıklar

2.1.1. Salgın Hastalıklar Tanımı ve Kavramlar

Salgınlar, yalnızca enfekte bireyleri değil, aynı zamanda bir bütün olarak toplumu birçok yönden etkilediği için tarih boyunca insanlık için bir sorun olmuştur. İnsanlar gibi mikroorganizmalar da modern ulaşımdan yararlandığında, salgın hastalıklar geçmişte olduğundan çok daha hızlı ortaya çıkmaktadır. Hastalığa neden olan bir enfeksiyon etkeninin duyarlı organizmalara doğrudan veya dolaylı yollarla geçmesi yoluyla oluşan bulaşıcı hastalıkların yayılarak birçok sayıda canlıda ortaya çıkması, salgın hastalık olarak tanımlanır (Yurdakul Es, 2019).

En son yaşadığımız salgın hastalık olan COVID-19 salgını 2019 sonunda Çin'in Wuhan kentinde başlayıp kısa bir süre içerisinde bütün dünyaya yayılmış ve Türkiye'de ilk vakanında görüldüğü 11 Mart 2020'de DSÖ tarafından pandemi ilan edilmiştir. (<https://covid19.saglik.gov.tr>). Salgının önü alınamadığından tüm ülkeler havacılık sektörü ile alakalı tedbir planlamaları yaparak bu planlamaları uzun bir süre devam ettirme gerekliliği ile alakalı kararlar almışlardır (Macit ve Macit, 2020).

2.1.2. Salgın Hastalıkların Tarihçesi

Maital ve Barzani (2020) geçtiğimiz son 130 senede 1889, 1918, 1957 ve 1968 yıllarında dört çeşit salgın hastalığın ortaya çıktığını belirtmektedir. 1889-1892 yıllarında ortaya çıkan H2N2 (Rus Gribi) virüsü üç genişletilmiş dalga şeklindedir. 1889 yılının mayıs ayının Türkistan'da başlayıp, kısa süre içerisinde Berlin ve Paris'e de yayılmış, ardından Amerika'ya, daha sonra da Hong Kong'a oradan da Japonya'ya yayılmıştır.

İkinci dalganın yayılma nedeni gemilerdir. Ekim 1891'de başlayan 1892 baharına kadar süren üçüncü dalga ise en ölümcül salgın olduğu yazılmış ve o dönemde 1 milyon insanın yaşamını yitirdiği kayıtlara geçilmiştir. H2N2 virüsü ile aynı zamanlarda (1885) ortaya çıkan veba salgınında ise 12 milyon insan, yaşamını

yitirmiştir. 1880'lerin sonlarında çıkan salgın ise bir sarıhumma salgınıdır. Bu salgında ise yaşamını yitiren insan sayısı 100-150 bin civarındadır (Türk ve ark., 2020).

ABD'de ise 1918 Ocak ayında, Kanvas'ta İspanyol Gribi vakaları baş göstermiş ve ABD Ordusu'nun askeri kamplarında yayılmış ardından 1918 Nisan ayında bu grip Avrupa ülkelerine ilerlemiştir. İlk dalga ABD'de bitmiş fakat Asya ve Avrupa ülkelerinde yayılımına devam etmiştir. İkinci dalga ise, aynı senenin temmuz ayının sonlarına doğru İsviçre'de kendini göstermiş akabinde Ekim ayının ortalarında Dünya'nın birçok yerine bu salgın yayılmıştır. Üçüncü dalga, 1919'da meydana gelmiş ve o zamanki toplam ölümlerinin üçte birine sebep olmuştur (Türk ve ark., 2020).

Grip olan insanların yüzde 10'u yaşamını yitirmiştir (Maital and Barzani, 2020). O dönemde gribin bu kadar hızlı yayılmasının temel nedeni, savaş sırasında uygulanan sansür uygulaması olmuştur. Hastalıkla ilgili veriler çarpıtılmış, vaka sayısı da bununla bağlantılı olarak yükselmiştir (Türk ve ark., 2020).

Maital ve Barzani (2020)'ye göre 1918 virüsü, mevcut Dünya nüfusunun %1,9-5,5'e yakını öldürmüştür. Bu ölümlerin yarısından fazlasını gençler oluşturuyordu. Ölümlerin 40-50 milyon civarında olduğu tahmin ediliyor (Türk ve ark., 2020). Grip 1920'de yeniden ortaya çıktı, ancak bu sefer 1918 ve 1919'dakinden daha az şiddetli. Şubat 1957'de Çin'de H2N2 "Asya gribi" patlak verdi. Aynı yılın Nisan ayında Hong Kong'a ve ardından Japonya'ya gitti. Oradan tüm dünyaya yayıldı. Aynı yılın Haziran-Ekim ayları arasında Amerika Birleşik Devletleri'nde bir salgın vardı, ancak influenza ölüm oranı son derece düşük kaldı. İkinci dalga, Ocak-Mart 1958 arasında meydana geldi ve toplam 20.000 ölümlerle sonuçlandı (Maital and Barzani, 2020). Ocak ve Mart 1960 arasındaki üçüncü dalga, hızlı bir zirve ve hızlı bir düşüş yaşadı. Toplam 26.000 ölüm meydana geldi ve yaklaşık yüzde 25 ölüm viral zatürre den kaynaklandı (Maital and Barzani, 2020). Asya gribi diğer pandemilerden farklı olarak gençleri etkilemektedir (Türk ve ark., 2020).

1968 H3N2 virüsü salgını 13 Temmuz'da Hong Kong'da başladı. 1968 Temmuz'unun sonunda Vietnam ve Singapur'da insidans yükseldi. Eylül 1968'de Hindistan, Filipinler, Kuzey Avustralya ve Avrupa'ya, ardından (Türk ve ark., 2020), Ağustos'ta Amerika Birleşik Devletleri ve Japonya'ya, Eylül'de Birleşik Krallık'a ulaştı. İlk dalga Ocak 1969'da zirve yaptı; ikinci dalga bir yıl sonra geldi. Hastalık insidansı yaklaşık yüzde yirmi dolaylarındaydı. Amerika Birleşik Devletleri'ndeki ölen insan sayısının 34.000 civarında olduğu da tahmin edilmektedir. Bu dört salgının en hafifi olduğu söylenilmektedir (Maital and Barzani, 2020). 2003 SARS (Şiddetli Akut

Solunum Sendromu) bir salgın olarak tanımlandı, ancak bir pandemi olarak tanımlanmadı. Bu salgın hafif bir salgın olarak kabul edildi.

2009 senesinde, “mevcut salgın yakın gelecekte insanlar için çok daha ölümcül olan bir kuş gribi salgını riskini yok etmemiştir” şeklindeki inceleme ve çalışma, salgın planlamanın bulaşıcı hastalıklar arasındaki boşluğu kapatmayı amaçladığını açıkça ortaya koymuştur (Maital and Barzani, 2020).

Yukarıda bahsedilen gerçekler, salgınların birçok kez meydana geldiğini göstermektedir. Salgın olarak yayılan tüm bulaşıcı hastalıklar tipik bir protokol izler. Hastalığın sağlıklı insanlara kısa sürede bulaştırarak yayılması, akut ve şiddetli seyri, enfekte olanların kısa sürede ölmesi veya tamamen iyileşmesi, hastalıktan kurtulularda uzun süreli veya ömür boyu bağışıklığın gelişmesi ve taşıyıcıların belirli bir oranı bulaşıcı hastalık döngüsünün tipik özellikleridir. Geçmişte yaşanan salgınları kavramak, gelecekte karşımıza çıkabilecek salgınlara daha iyi hazırlanmamıza yardımcı olabilir. Bulaşıcı hastalıklar geçmişten günümüze kadar toplum hayatını etkilemiş, demografik, sosyal ve ekonomik sıkıntılara neden olmuştur. "Gelecekte karşımıza çıkabilecek felaketlerde nasıl başa çıkabiliriz" sorusunun cevabı, geçmişteki salgınların kontrolü ve sonuçlarının irdelenmesiyle çözüm yolları aranmasıyla elde edilebilir.

2.1.3. Salgın Hastalıkların İş Alanına Yıkıcı Etkileri

Salgınlar genellikle tıbbi bir problemden çok sosyoekonomik bir problem olarak görülürler. Salgınların yarattığı gelecek kaygısı ve panik ortamı ekonomik faaliyetlerin sürdürülebilirliğine gözle görülür bir tehdit oluşturmaktadır. Böylece salgınları küresel ekonominin işleyişine uzun dönemli bir tehdit olarak düşünmek mümkündür. Çünkü salgınlar devletler için çıkmazlar yaratmakta ve bu çıkmazlar bir yandan ekonomiyi kurtarmak için atılacak adımların finansal yükünü öte yandan ekonominin kendisini içermektedir (Bloom et al., 2018).

Temel olarak halk salgının ekonomik dengeleri bozmasından olumsuz etkilenir. Daha çok fakir insanlar hijyen koşullarının yoksulluğundan dolayı tifüs, kolera gibi salgın hastalıklar için ideal ortamlar olan eğreti kamplardan ve gecekondulardan kaçınmaktadırlar. Aynı zamanda iş bulmak için uğraşırlar. Kırsaldan şehirleri olan bu hareket çoğu şehirler zenginleştğinde gözle görülür hale gelmektedir. Salgınlar için bazı korunma önerileri şöyle dursun aynı zamanda gelir artışına duyulan

ihhtiyaçtan kaynaklanan hayat değışiklikleri, özellikle (kırsaldan şehirlere olan) salgınların ortaya çıkmasını daha olası hale getirebilir (Bloom and Canning, 2006).

Geniş çerçevede salgın felaketlerinin ekonomi üzerindeki olumsuz etkilerini farklı perspektiflerden değerlendirmek mümkündür (Dündar, 2020).

- Ağır bir salgın dünya ticaretinde çöküşe yol açar. Kötüleşen ekonomik sonuçlarla beraber ağır belirsizlik durumunda olup buna büyük bir tepki verme eğilimindeki pazarlar yatırımcıların güvenini zedeler.
- Salgın küçülen miktar ve işgücünün üretkenliği nedeniyle arz şokuna neden olur (üretim sürecinin bozulması) ve pahalı süreçlere sebebiyet verir.
- Aynı zamanda son yıllardaki teknolojik gelişmeler hizmet sektöründeki bazı şirketlerin (finans veya bilgi teknolojileri gibi) çalışanlarını işlerini elektronik üzerinden yapmasına neden olur.
- Hükümetlerin salgın başlangıcından itibaren bitirmek ve kontrol altına almak için gösterdikleri tüm çabalar ve toplum sağlığı üzerindeki olumsuz etkileri azaltma çalışmalarıyla ekonomik sonuçlar kendini gösterir.
- İnsanları karantina altında tutma girişimleri ticarete, turizmde ve yolculuk sektöründe çöküşe sebep olur. Modern üretim süreçlerinin artan küresel doğasını düşündüğümüzde ülke çapında ve ülkeler arası alınan tedbirlerin uygulanması büyük ekonomik sorunlar yaratır.
- İnsanlar uçmak istemez, hükümetler büyük olasılıkla sınırları kapatır. Uluslararası yolculuk bitmese bile tıkanma noktasına gelir.
- Salgın felaketinin en önemli uzun süreli etkisi beşeri sermayedeki azalmadır.
- Yatırım ortamı iyileşse bile yıllar alır, salgın aynı zamanda özellikle gerçek emlak piyasasında kazananlar ve kaybedenler oluşturur.

Yukarıdaki faktörlere bakıldığında salgınlar, devletlerin ekonomisine ve küresel ekonomiye büyük tehdit oluşturmakta ve bu tehditlerin ekseninde salgınlar küresel ekonominin planlanmasında ve stratejilerinde radikal değışiklik yapabilme konumuna sahiptir. Bu süreçteki en büyük tehdit, toplumun gelir seviyesi ve çalışan bireylerin çalışma hayatları üzerindeki tehdittir.

Öte yandan salgın felaketlerinin ekonomik etkilerine baktığımızda durum şu örneklerle de açıklanabilir (European Parliamentary Research Service, 2020):

- 2009'da H1N1 (domuz gribi) salgını nedeniyle işgücü düşüşü Şile'ye 16 milyon dolara mal olmuştur.
- Yine 2009'da H1N1 dolayısıyla işgücü azalması nedeniyle Amerika ekonomisi 2 milyon dolar zarara uğramıştır.
- 2009 ve 2011 yılları arasında İngiltere'de, yalnızca salgın harcamaları İngiliz sağlık hizmetlerine 45 milyon sterline mal olmuştur.
- 2015 ve 2017 yılları arasında Latin Amerika'nın ve Karayiplerin Zika virüsü nedeniyle kayıpları 7 ile 18 milyar dolar arasında değişmektedir.
- 2015 yılında Kore'de MERS salgını yüzünden turizm sektörü 2.6 milyar dolar zarar etmiştir.
- Malezya'da SARS nedeniyle turizm sektöründe finansal kayıp 1.7 milyar dolardır, aynı şekilde Çin'in kaybı ise 3.5 milyar doları bulmuştur.

Rakamsal değerler göz önüne alındığında bir yıl içinde veya belirli bir zaman diliminde salgınların şiddetli etkilerini görebiliriz. Bu yoğunluk dünya ekonomisi üzerinde iyileşmesi uzun zaman alacak şekilde hasarlar bırakır. Bundan dolayı salgınların ekonomik etkileri, sağlık üzerindeki olumsuz etkilerini gölgeleyecek gibi görünmektedir.

2.1.4 Hükümetlerin ve Uluslararası Kuruluşların Süreçteki Roller

Salgının ağır sonuçlarının tecrübe edildiği zamanlarda hükümetlerin ve uluslararası organizasyonların oynayacağı rol büyük önem taşımaktadır. Salgın zamanlarında bu iki faktör insanlar için maddi ve manevi en önemli destek haline gelmiştir. Yine bu iki etmen sayesinde pandemilerin olumsuz sonuçları mümkün olduğunca en aza indirilmeye çalışılmıştır. Hükümetler salgınlar sırasında en önemli aktörlerdir ve salgın felaketleri hükümetleri pek çok açıdan olumsuz etkilemektedir. Sosyal sorunlar, ekonomik kriz tehditleri hükümetleri zora sokmakta ve bu süreçte hükümetler salgınları doğal tehditler olarak algılamaktadırlar. Pandemiler, hükümetler için bütün sosyal alanlar ile birlikte ekonomik politikalar üzerinde de ciddi bir sorun oluşturmakta ve pandemi ekonomik planlamayı yoğun bir şekilde düzensiz hale getirmektedir (Totten, 2015).

Yine de hükümetler sağlık sürecini yönetme konusunda en önemli oyuncularlardır. Kendi sorumlulukları dışında yönetim ve tüm faaliyetlerin yönlendirilmesi görevini üstlenmek zorunda kalmaktadırlar. Hükümetinin zorunluluğu sağlık ve ekonomi alanında eylem planları yapmakla başlamış olur ve bu noktada amaç

pandemi artış hızını düşürmek ve ekonomik kaynakların pandemiden etkilenmesini engellemektir. Hükümetler eyaletlerin diğer kuruluşları komuta ederken ulaşamadığı noktalardaki insanların ihtiyaçlarını karşılamak için fırsatlar yaratmak zorundadırlar (Broadband Commission for Sustainable Development, 2018).

Sivil toplum örgütlerinin rolü (ki şu sıralar uluslararası arenada kimlikleri büyük öneme sahip) çok önemlidir. Bu kuruluşlar ulusal ve uluslararası arenada pandeminin negatif etkilerini minimize etmeye çalışan topluluklarla yakın ilişkiye sahiptirler. Sivil toplum kuruluşlarının en büyük avantajı pandemi felaketleri sırasında sorunlar yaşayıp detaylı bilgi ve tecrübeler edilmiş toplumdur. Bu bilgiler sivil toplum kuruluşlarının çözüm bulmasını ve pandemiye engellemesini kolaylaştırmaktadır (Huang, 2013).

Genel olarak incelendiği zaman pandemi sırasında toplumlarda meydana gelebilecek durumlar, sivil toplum örgütlerinin, hükümetlerin ve toplumun yaşayabileceği durumlar aşağıda belirtilmiştir:

- Sivil toplum kuruluşları yetkililerin kontrolünün yeterli olmadığı yerlerdeki insanlara karşı sorumluluktan uzak davranması olasıdır. Bu tarz girişimler iyi niyetli olsa da faydadan çok zarar getirebilir.
- Yetkililerin sosyal medya sebebiyle bilgi paylaşma, dağıtım kabiliyeti sınırlıdır. Herhangi bir olay yanlış anlaşılmaya, otoriteye duyulan güvenin zedelenmesine sebebiyet verebilir.
- Sıklıkla pandemiler bir dizi olayın simgesi olarak görülürler ve toplum içindeki hayati işlevlere etki etme ihtimali oldukça yüksektir. Toplumun işleyişin devamına duyduğu gözle görülür ihtiyaç ve bu işlevler için sunulan çözümler devamlı bir izleme ve durum raporu gerektirir (COOP).
- Pandemi olaylarında, toplumdaki bireyler COOP'ta bulunan açıklardan faydalanabilirler. Hassas durumdaki bireylerin istismarı, yağma olayları ve hayati tehlikeye sebebiyet verebilecek olaylar da bunlara dâhildir.
- Sivil toplumun zarar görebilme veya hızlı iyileşebilme özellikleri pandeminin nasıl etki ettiğini belirler.

Özellikle doksanlarda HIV virüsünün etkisinin yoğun olduğu dönemde milli örgütler ve sivil toplum örgütlerinin özellikle Birleşmiş Milletler' in süreçteki rolü büyük öneme sahiptir. Bu organizasyonlar tıbbi ve psikolojik destek hizmetlerinin oluşturduğu farkındalık sayesinde toplumun ihtiyacına önemli katkıda bulunmuşlardır.

Bilhassa farkındalığı artırmak konusunda pandeminin ilerleyişini engelleme açısından en önemli adımlardan biridir. Aynı zamanda sivil toplum örgütleri hükümetlere göre daha yoğun çalışmalar ve toplumla daha yakın ilişkiler kurmaktadır (WHO, 2006).

2.5. Salgın Hastalığın Evrensel Boyutu Olarak: Pandemiler

Pandemi algıları insan toplumlarında ortaya çıkan, kolaylıkla yayılabilen ve ciddi felaketlere sebebiyet veren salgınlar olarak görülürken epidemi salgınları, yine insanların yaşadığı bir toplumda veya bir bölgede oransız olarak ortaya çıkan küçük ölçekli salgınlar olarak adlandırılırlar. İnsanlığın tarih boyunca epidemiler, pandemiler ve benzer şekilde tahrip edici salgınlarla karşılaştığı bilinmektedir. Pandemiler insan evrimine eski çağlardan modern zamanlara kadar eşlik etmiştir. Bugün tıp bilimindeki gelişmelere rağmen bulaşıcı hastalıklar için kullanılan temel önlem ve araçlar önceki yüzyıl ile aynıdır. Toplum sağlığı eğitimi, izolasyon, sağlık önlemleri kapanma ve gözetim temel önlemlerdir. Pandeminin ekonomi üzerindeki etkileri karmaşık ve pek çok faktöre bağlıdır. Bunlar hastalığın bulaşma riskinin fazla olduğu bireyleri, hastalığın kendi doğasını (örneğin ne kadar sürebileceği gibi) nasıl bulaştığını (hava, kan veya patojen yoluyla) kapsamaktadır. Bu salgınlarda ortaya çıkabilecek panik havası bu faktörlerin öngörülmezliğiyle orantılıdır (Kronfol, 2015).

Uzmanlar tarafından pandemi salgınının ekonomik etkileri arz ve talep taraflarına açıklanmaktadır. Salgın işte devamlılığı etkilemekte, çalışanın verimini düşürmekte ve ekonomik üretimi azaltmaktadır. Bu durum ürünlerin ve hizmetlerin üretimine ve tüketimine gölge düşürerek arz ve talep taraflarına etki etmektedir (Loose et al., 2010).

Grip salgınları hem hasta sayısında hem de ölüm sayısında ciddiyet bakımından farklılık göstermektedir. Ancak pandemiler birçok ağır kış epidemisinden daha büyük bir etkiye sahiptir. En çok etkilenilen çağlar pandemi dalgalarının sayısına göre değişiklik gösterir. Bundan dolayıdır ki gelecekteki pandemilerin alacağı form öngörülemez olmaktadır. 14 yüzyılda ortaya çıkan Avrupa'da en büyük demografik şoka (nüfus yoğunluğu ile ilgili olarak) sebebiyet veren Kara Veba (Kara Ölüm) salgını 1347 ile 1352 yılları arasında nüfusun %40'ının ölümüne neden oldu. Bazı bölgeler ve şehirler kayıp vermezken bazıları şiddetli bir biçimde etkilendi. Britanya, Fransa, İtalya ve İspanya yalnızca birkaç yılda nüfuslarını %50 ila %60 arasında kaybettiler (Koyama et al., 2019).

Pandeminin yayılma aşamaları:

Pandemiler Arası Periyot

1. Evre: İnsanlarda gribin herhangi bir yeni türü tespit edilmez. İnsanlarda hastalığa sebep olan bir virüs hayvanlarda da bulunabilir. Eğer sadece hayvanlarda bulunuyorsa insana bulaşma veya bir felakete sebebiyet verme ihtimalinin düşük olduğu düşünülür.
2. Evre: İnsanlarda yeni bir grip türü tespit edilmez ancak hayvanlarda bulunan ve sirküle eden (dolaşan) bir virüs çeşidi insan sağlığı için ciddi bir risk oluşturur.

Pandemi Uyarısı Periyodu

1. Evre: İnsanlarda görülen yeni bir enfeksiyon türü tespit edilir. İnsandan insana çoğunlukla yakın temasla bulaşır.
2. Evre: İnsandan insana bulaşma hızı sınırlıdır tedbirlerle yayılma hızı sınırlandırılır ve virüsün insana tamamen adapte olmadığı düşünülür.
3. Evre: Etkilenen daha geniş yığınlar vardır ancak insandan insana bulaşma hızı hala sınırlandırılmıştır. Bu virüsün gittikçe insan vücuduna uyumlandığını gösterir ancak yine de bu bir bulaşıcı hastalık olarak görülemez.

Pandemi Periyodu

1. Evre: Salgın: Toplumun genelinde artar ve bulaşmaya devam eder (Dündar, 2020).

Bir hastalık veya durum, insanlar ölüyor veya insanlar arasında söylentiler yayılıyor diye pandemi olarak adlandırılmaz. Aynı zamanda bulaşıcı olması gerekmektedir (Faulds and Bridel, 2009). DSÖ'ye göre bir epideminin pandemi olarak adlandırılması için şu üç kritere sahip olması gerekmektedir (Dursun, 2020):

- Toplum için yeni (veya uzun süre görülmemiş) küresel bir salgın felaketine sebebiyet veren bir unsur (bakteri veya virüs) varlığı.
- Unsur insana bulaşıyorsa ve seri ölümlere yol açıyorsa.
- Unsur kolaylıkla yayılıyor ve insandan insana bulaşması devam ediyorsa.

Geçmişten günümüze grip salgınları doğal olarak ortaya çıkan olaylar olarak kaydedilmiştir. Yüksek bulaşıcılığa ve nadir görülen antijenlik özelliğine sahip yeni bir tür grip virüsü insandan insana kolaylıkla geçebilmektedir. 1933 yılına kadar grip virüsü tanımlanmamasına rağmen tarihi kayıtlar grip salgınlarının Hipokrat zamanlarına dayandığını göstermektedir. Önemli tarihi kayıtlara göre ilk yıkıcı grip

salgını 1580’de ortaya çıkmış ve söylentiye göre bazı İspanya şehirlerinde ciddi kayıplara yol açmış ve son 300 yılda 10 grip salgını kaydedilmiştir (Kelley and Osterholm, 2008).

2.2. Hava Yolu Taşımacılığının Kapsam ve İçeriği

2.2.1. Hava Yolu Taşımacılığının Kapsamı ve Ekonomik Önemi

21. yüzyılda havacılık endüstrisi, küresel ulaşım ağının fazlaca mühim bir yapısı haline gelmiştir. Hava taşımacılığının bilhassa uzun mesafeli seyahatlerde hızlı hizmet vermesi, küresel ticaretin ve turizmin yürütülmesini zorunlu kılmaktadır. Birçok bilimsel niteliği olan çalışmalarda, hava taşımacılığının turizm ve ticareti kolaylaştırarak ekonomik büyümeyi destekleyip yardımcı olduğundan bahsedilmektedir. Aynı zamanda, havacılık endüstrisi istihdam sağlayarak ekonomiyi canlandırmıştır. Ulusların yaşam standartlarını yükseltirken, yoksulluğu azaltmaktadır. Havacılık kaynaklı vergilerin ülke ekonomilerine ciddi destek sağladığı bilinmektedir. Bu durum özellikle havacılığa yatırımlarını yapan gelişmiş ülkelerde en açık şekilde görülmektedir (Rajani and Kot, 2018).

Havacılık, yönetici, mühendis ve diğer temel çalışanların geniş çapta dağılmış işyerlerinde seyahatine izin vererek iş çalışmalarını ve üretkenliği desteklemektedir. Ayrıca havacılık verimliliği artırır, yatırımı teşvik eder ve şirketlerin deneyimli işçileri işe almasına olanak sağlamaktadır. Turizmin birçok ulusal ekonominin oldukça önemli bir modülü olması nedeniyle gelişmekte olan ülkelerde havacılığın da çok önemli olduğu bilinmektedir. Ayrıca havacılık, yeterli derecede karayolu ve demiryolu altyapısı olmayan topluluklar için önemli bir ulaşım aracı sağlar. Önemli bir nokta olarak, doğal afetlerden hemen sonra hayat kurtaran malzemelerin hava yoluyla taşındığı gözlemlenmektedir (O’Connor and Fuellhart, 2015).

Hava taşımacılığı sektörünün önemini vurgulamak için 2020 yılında ortaya çıkan küresel salgında Covid19 öncesi rakamlara bakmak daha doğru olacaktır. Çünkü pandemi, ülke sınırları kapanmasından ve seyahat engeli gelmesinden dolayı tüm sektörler gibi havacılık sektörünü de derinden etkilemiştir. Bu sebeple havacılığın önemini anlamak için pandemi öncesi verilere bakmak daha doğru olacaktır. Dünya genelinde 2019 verileri incelendiğinde 4,5 milyar yolcunun hava yoluyla seyahat ettiği yine aynı yıl, hava yoluyla 6.5 trilyon dolarlık mal taşınabildiği görülmektedir. Havacılık endüstrisi bu süreçte doğrudan 11,2 milyon çalışan istihdam etmiş,

Dünya'nın gayri safi yurtiçi hasılasına (GSYİH) 3.5 trilyon dolarlık katkı sağlamıştır. Ulusal gayri safi yurtiçi hasılası ile karşılaştırma yapıldığında, havacılığın GSYİH si dünyada 17. sırada olacaktır. Buda İsviçre veya Polonya'nın önünde olacaktır anlamına gelir (IATA Annual Review, 2020).

Havacılık çoğunu turizmin oluşturduğu dolaylı işlerle birlikte küresel ekonomik etkisi 3,5 trilyon dolarlık işleri veya küresel GSYİH'yı %4,1 kapsayan yaklaşık olarak 87.7 milyon işe imza atmıştır. Bunun yanı sıra doğrudan veya dolaylı olarak havacılığın desteklediği çok sayıda iş alanı mevcuttur. Örneğin Turizm sektörüne havacılık hem gelir hem de iş anlamında milyonlarca katkı sağlamaktadır. Havacılık endüstrisine ilişkin bölgesel veriler tablo 2'de sunulmaktadır.

Tablo 2.1. Havacılık Endüstrisine İlişkin Bölgesel Verileri

Bölge	Desteklenen İş	GSYİH katkısı (US dolar)	Yolcu Sayısı (2019)	Küresel yolcu oranı %	Yıllık Büyüme oranı	Uçuş sayısı (2019)
Afrika	7.7 milyon	63 milyar	115 milyon	2.5	3.4	1.3 m
Asya-Pasifik	46.7 milyon	944 milyar	1.7 trilyon	37	4.2	12.8
Avrupa	13.5 milyon	991 milyar	1.2 trilyon	26	2.1	9.1 m
Latin Amerika ve Karayipler	7.6 milyon	187 milyar	356 milyon	7.7	3.2	3.2 m
Orta Doğu	3.3 milyon	213 milyar	192 milyon	4.2	4.1	1.3 m
Kuzey Amerika	8.8 milyon	1.1 trilyon	1 milyar	22.7	2.1	10.6 m

Kaynak: Air Transport Action Group, (2020)

Havacılık, seyahat ve ticareti kolaylaştırarak, ekonomik büyüme gerçekleştirerek, istihdam sağlayarak ve yaşam standartlarını iyileştirerek küreselleşmeye katkı sağlamaktadır. Bu açıdan havacılık sektörünün dünya refah ve ekonomisine kattığı çok fazla şey vardır. Bununla birlikte, uluslararası ticaret ve küreselleşme için aynı şeyi söyleyemeyiz. Bir taraftan ticaret, insanların farklı şekilde elde edilemeyeceği mal ve hizmetleri satın almalarına olanak sağlamakta ve sağladığı iş kapısı sayesinde birçok insanı yoksulluktan kurtarmaktadır. Diğer taraftan, uluslararası ticaretin yıkıcı etkisi vardır. Çünkü ithalatla rekabete yenik düşen birçok endüstrinin yıkımına neden olmaktadır. Örneğin tekstil üretimi, başta Güneydoğu Asya olmak üzere düşük ücretli ülkelerden gerçekleştirilen ithalatla yarışamadığından dolayı ABD, Avrupa ve gelişmiş diğer ülkelerde kalkmıştır (Solvoll and Hansse, 2018).

2.2.2. Hava Yolu Taşımacılığının Büyümesine ve Strateji Geliştirilmesine Etki Eden Faktörler

Küresel olarak havacılık endüstrisinin büyüüp gelişmesini birçok faktör etkileyecektir. Bu faktörler dört kategoride gruplandırılabilir.

Bu kategoriler;

1. Küreselleşme,
2. Demografik faktörler
3. Serbestleşme
4. Üretim faktörleridir.

Küreselleşme ve demografik faktörlerin seyahat talebini, serbestleşmenin ve üretim faktörlerinin arzı etkilediği öne sürülmüştür (Baker et al., 2015).

2.2.2.1. Küreselleşme

Küreselleşme kavramı bilimsel sınıflandırma çerçevesinde kabul edilmiş modern terimlerden biridir. Küreselleşme, iletişim kurmanın küresel seviyede ve hızlı olmasını, dış ticarete ulusal pazarların serbestleşmesini, sermayenin serbest akışını, bunların sonucunda sınırlarını aşmış pazar kavramını ve uluslararası rekabeti ortaya koyan kaçınılmaz bir süreç olarak tanımlanabilir (Taptık ve Keleş, 1998).

İletişim, bilgisayar teknolojileri ve ulaştırma hizmetlerinde olan hızlı gelişmeler dünyayı küçültmekte ve küreselleşme hareketine hız kazandırmaktadır. Küreselleşme, ekonomiden siyasete, hukuktan insan haklarına, çevre politikasından kültürel değişime kadar çok çeşitli alanlarda tüm bireyleri ve toplumları içine alan bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır.

Küreselleşme tüm yönleriyle ele alınmış ve günümüzde düşünürlerin ilgisini çeken bir konu haline gelmiştir. Ünlü düşünür P.G. Cerny'nin dediği gibi: "Küreselleşme, yeni bir dünya düzeninin değil, yeni bir dünya düzensizliğinin, hatta örtüşen ve rekabet eden hükümetler, çoklu bağlılıklar ve kimlikler, prizmatik uzay ve inanç kavramlarıyla oluşturulan yeni bir orta çağı işaret edebilir. Kısaca, küreselleşme; dünyanın sıkışıp küçültülüp tek bir mekân olarak algılanacak hale gelme sürecini ifade etmektedir.

Çoğu tanımda olduğu gibi, küreselleşme genellikle ekonomik bir temele dayanmakta ve ekonomik sistemindeki bu değişimin tüm insan yaşamını yansıttığı düşünülmektedir. Bu anlamda, küreselleşme dünya genelinde ekonomilerinin birbirleriyle bağlanmaları ve birbirlerine bağımlı olma haline gelmeleri olarak

düşünülebilmektedir. Bu sebeple küreselleşme, sermayenin, yönetim, istihdam, bilgi, doğal kaynakların uluslararası hale geldiği ve tam anlamıyla birbirlerine bağlı durumda olduğu ekonomik ve politik bir yapılanmadır. Bu yeni yapılanmada, ekonomik rekabetin temeli, milli ekonomi olmaktan çıkmış dünya gezegeninin tamamı haline gelmiştir.

Küreselleşmenin ekonomik yönünün de etkisiyle insanın toplumsal yaşamında değişimler olmuş ve bu değişimler küreselleşme kavramıyla açıklanmaya çalışılmıştır. Küreselleşme kavramı bazen dünya toplumlarının benzer süreçlerine, tek bir evrensel kültürünün ortaya çıkışına; bazen ise toplulukların kimliklerin tanımlanması ve farklılıklarının ifade edilmesi aşamasında kullanılabilmektedir. Aslında bu iki nitelik, küreselleşen kültürel oluşumlar ve farklılıkları, yerelliği ve bir kısmını hayata geçiren kültürel pratikliğin eşzamanlı olması ve birbirlerini tamamlaması, küreselleşme sürecinin aynısıdır.

Artan küreselleşme, uluslararası ekonomik ilişkilerde ve uluslararası turizmde bir artışa yol açtığından, havacılık pazarı da giderek küreselleşip büyümektedir. Günümüzde yolcular diledikleri gün ve zamanda dünyanın her yerinde, daha ucuz ücretler ödeyerek kaliteli hizmet almayı talep etmekte, dünyanın herhangi bir yerinden istedikleri yere kesintisiz bir uçuş ağına ihtiyaç duymaktadır. Bu ihtiyaç, birçok şehir ve havalimanını birleştiren, yeterince büyük ve ferah bir coğrafi alana yayılmış bir uçuş ağı ile karşılanabilir. Aksi takdirde rakiplerine karşı dezavantajlı duruma geçecektir. Özellikle iş dolayısıyla seyahat eden yolcular için büyük, ferah ve kesintisiz uçuş hizmeti çok önemli olduğundan farklılaşma stratejisi uygulayan havayolu işletmeleri bu iş için seyahat eden grubu çokça önemsemektedir. Bu nedenle küreselleşme, ekonomik faaliyetin önündeki engelleri kaldırdığı için, iş amaçlı seyahat eden insanların küresel bir yapıda dünyayı dolaşma ihtiyacı artmaktadır. (Gerede, 2002). Küresel baskı altında olan ve küresel havayolları olmaya çalışan havayolu işletmeleri, müşterilerine değer yaratmak için tarife bazlı bileşenlerde farklılaşma ortaya koyması gerekir.

Küreselleşme, özellikle farklılaşma stratejisi uygulayan havayolları işletmelerini küresel havayolu işletmesi olmaları için zorlamaktadır. Kısaca küreselleşme yerel olan her şeyi evrensel bir hale taşımaktadır.

Havayolu taşımacılığı bir yandan küreselleşme için olması gereken ortamı hazırlarken, öte yandan küreselleşmede havayolu taşımacılığını küreselleştirmeye çalışmaktadır. Böylelikle ekonomik küreselleşme ve hava taşımacılığı birbirini sürekli

iten iki kutup halini gelmiştir. (Oum and Yu, 1998; Button et. al., 1998; Yergin vd., 2000).

Kısaca küreselleşmenin kültürel geleneksel ve toplumsal bağların çözüldüğü, devletlerin rollerinin azaldığı, topluluklar ve bireyler arasındaki tüm ilişkilerin kolaylaşıp yaygınlaştığı, paylaşım ve üretimin bir değişim içinde olduğu, toplumlar arası veya toplum içi tartışmaların artış tehlikesinin her zamankinden fazla olduğu, sınırların ve geleneksel etmenlerin belirleyiciliğinin önemini yitirdiği, birey olmanın farklılaştığı, değerlerin neler olduğunun henüz belirlenmediği bir süreç olduğu söylenebilir. Fakat küreselleşme ile ilgili çok sayıda yorum ve değerlendirmeler sürmektedir. Bunlardan bazıları küreselleşmeyi kesin ve her şeyi değiştiren bir kavram olarak gören bir görüş veya tarihsel açıdan bakıldığında küreselleşmenin yeni olmadığını savunan başka bir düşünce ya da dünya ekonomisinin küreselleşmediğini, üç veya daha fazla kutba sahip uluslararası bir yapı olduğunu savunan diğer bir görüş örnek olarak sunulabilir.

2.2.2.2. Demografik faktörler

Nüfusun artışı, kentleşme, kişi başına düşen gelir gibi demografik faktörlerin hava yolculuğu talebinin yönlendirilmesinde büyük bir yeri vardır. Nüfustaki artış hava yolculuğundaki mevcut pazarı büyültmektedir. 2020'de yaklaşık 7,78 milyar olan dünya nüfusu 2050 yılına geldiğimizde 9,5 milyar kişiye yükseleceği tahmin edilmektedir. Dünya nüfusunun üçte ikisi günde 10 doların altında bir gelirle yaşarken, birçok insan hiç uçağa binmemiştir fakat gelişmekte olan ülkelerde yaklaşık 6 milyar kişi geniş bir potansiyel pazarı oluşturmaktadır. (Agarwal and Gowda, 2021).

Araştırmalara göre, kişi başına düşen gelirin yılda 20.000 doları aştığı bölgelerde hava yolculuğu oranı da artış göstermektedir. En büyük iki ülkemiz olan Çin ve Hindistan'daki gelirlerin bu seviyenin fazlaca altında kalması, hava yolculuğu hala iyi durumda olanlara ayrılmış olduğunu göstermektedir. Ancak milyonlarca insanın orta sınıfa geçişiyle hava yolculuğu talebinde artışa sebep olacağı düşünülmektedir. Günümüzde nüfusun %37'sini oluşturan orta sınıfın 2032 yılına kadar %55 civarı olacağı tahmin edilmektedir. Asya-Pasifik bölgesinde orta sınıf insanların dört katına çıkacağı öngörülmektedir (Addepalli et. al., 2018).

Kısaca insan nüfusu arttıkça, insanların gelir seviyeleri orta ve üstüne çıktıkça hava yolculuğundaki artışta büyümektedir.

2.2.2.3. Serbestleşme

Hava taşımacılığının ilk liberalizasyonu, 1978'de Amerika Birleşik Devletleri'nde yürürlüğe giren Havayolu Deregülasyon Yasası ile başlamıştır (Borenstein, 1992; Viscusi et. al., 1992). Sonrasında Kanada, Güney Amerika ve Avrupa'da benzer uygulamalar gerçekleştirilmiştir. Yasa öncelikle kötü organize olmuş tüketicilere fayda sağlarken, sektörün iyi organize edilmiş gruptaki en büyük şirketlere, yöneticilere ve yatırımcılara zarar vermiştir. Fakat bu durumdan yasanın işlemediği ya da geçersiz olduğu anlamı çıkarılmamaktadır. Aksine, yeni girişimcilere piyasaya erişim sağladığı ve rekabetin önünü açtığı için önemli faydalar sağlamıştır (Levine, 2006).

Türkiye'de serbestleşme, 14 Ekim 1983'te kabul edilen 2920 sayılı Sivil Havacılık Kanunu'nun yürürlüğe girmesiyle başlamıştır. Kanun, Türk sivil havacılık sektörünün her yerde gelişmesini sağlamak ve sahanın açık, şeffaf, güvenilir, kaliteli bir şekilde işletilmesini sağlamak amacıyla bu alanda birtakım düzenlemeler ve yasal standartlar ortaya konulmuştur (Battal vd., 2006). Bu düzenlemeler hava taşımacılığı sektöründe de rekabeti sağlamaktadır. Bu rekabet anlayışıyla geliştirilen politika ve düzenlemeler, sektörün ve ülkenin ekonomik ve sosyal kalkınması sürecini hızlandırmıştır. Böylelikle Türk sivil havacılık sektöründe çıkarılan bu yasal olan düzenlemeler 1950'lerden itibaren durgunluğa giren sektörü yeniden harekete geçirmiştir.

1980'lerde devletin rolü çoğu alanda azalmıştır. Hükümet ülke ekonomisini kalkındırmak amacıyla başta turizm, ulaşım ve haberleşme sektörü olmak üzere birçok alanda liberalleşme anlayışını benimsemiştir. 1980'li yıllar, turizm sektörünün büyük ölçekli yatırım ve teşviklerle canlandırılması için hedeflenmiş bir dönemdir. Bu hedefe ulaşmak için turizm sektörünü canlandıracak en önemli sektörlerden biri olarak görülen hava taşımacılığına ağırlık verilmiştir. Bu anlamda 1983'de yürürlüğe giren kanunla birlikte yasal boşluk doldurulmuş ve bu süreçten sonra Türk sivil havacılık faaliyetleri 2920 sayılı Kanun esas alınarak çıkarılan yönetmelikler çerçevesinde düzenlenmeler yapılmıştır. 2920 Sayılı Kanun ile getirilen düzenlemeler özel havayollarının da bu sektöre girmesine izin vermektedir. Böylelikle kısa sürede yeni havayolları kurulmuş ve bu da sektörün gelişimine ivme kazandırmıştır. Bu gelişmelerden yola çıkarak özel havayollarının pazara erişimi olduğu söylenebilir (Gerede ve Orhan, 2015).

1990 yılında Körfez krizi başlamıştır. Bu kriz hızla gelişen bu sektörü olumsuz etkilemiştir. Özellikle Körfez krizinden sonra yaşanan sıcak savaş, sigorta primlerinin de artmasıyla, uçak rezervasyon ve iptallerinde büyük oranda artışa neden olmuştur (Özenen, 2003). Bu gelişmeler, 1991 yılında sektörün büyümesini yavaşlatsa da, 1992 yılı, sektörün yeniden canlandığı yıl olmuştur. Böylece bu sektör 1995 senesine kadar büyümesini ve gelişmesini sürdürmüştür (Devlet Planlama Teşkilatı, 2001).

1983 kanunu ile sektöre giren özel havayollarının ömrü kısa sürmüştür. THY'nin rakibi olan İstanbul Hava Yolları, 1986-2000 yılları arasında iç ve dış hat uçuşlarında en uzun süre hizmet veren özel havayolu şirketi olmuştur (Özsoy, 2010).

THY, havacılık sektöründe öncü bir rol oynasa da 1983 yılındaki serbestleşme sürecinin THY için önemli sonuçları olmamıştır. THY bir kamu kurumu olduğundan kar etmese de kesintisiz kamu hizmeti vermek zorunda kalmıştır. Aynı zamanda dünya piyasa hareketlerine dayalı işletme maliyetlerinin bilet fiyatlarına uygulanmaması da THY'yi zor durumda bırakan bir diğer unsur olmuştur (Gerede ve Orhan, 2015).

Özetle 1983-2003 dönemini göz önüne aldığımızda, bu dönemin Türk sivil hava taşımacılığında serbestleştirme hareketi uygulanmasına rağmen, katı devlet düzenlemelerinin hâkim olduğu ve tam rekabet ortamının gerçekleşmediği söylenebilir. Alternatif bir havayolunun olmaması ise yolcuları yüksek ücretlerle karşı karşıya bırakmaktadır. Hava taşımacılığı talebini belirleyen en önemli faktörün insanların gelir düzeyi olduğu düşünüldüğünde oluşan bu durum insanları olumsuz etkilemiş ve bu olumsuzluktan hem yolcu hem de hava taşımacılığı sektörü olumsuz etkilenmiştir.

2.2.2.4. Üretim faktörleri

Serbestleşme, yolcuların taleplerini karşılamak için hava taşımacılığındaki yasal kısıtlamaları azaltmaktadır. Hava taşımacılığının maliyetini ise üretim faktörleri belirlemektedir.

Sektörlerdeki tüm üretim faktörleri farklı şekillerde etkilenir. Özellikle havayolları için önemli bir maliyet unsuru olan işgücü, rekabet avantajı sağlamada kilit unsur olarak görülmektedir. Uçak, yakıt gibi birçok maliyetin şirketlerin kontrolü dışında olması, şirket kontrolünde çalışma baskısını artırmaktadır. Dolayısıyla esnek ve güvencesiz çalışma, dış kaynak kullanımı ve performansa dayalı istihdam gibi uygulamaların sıklıkla uygulandığı tespit edilmiştir.

Son yıllarda havacılık sektöründeki maliyetlerin hızla artması havayollarında büyük sorunlar yaratmaya başlamıştır. Hava trafiğinde yol geçiş ücretleri bu maliyetlerin en önemlilerindendir. Bu maliyetler hızla arttığı için kontrol edilmesi gerekenlerin başında gelir (Shaw, 1985). Özellikle dış hat seferleri yapan havayolları, hava trafik hizmetleri için fazla maliyetler ödemek zorunda kalmışlardır.

Rekabetin yoğunlaştığı ve küreselleşme yolunda çok önemli adımların atıldığı bu dönemde hava trafik ücretlerinin havayolları için daha da önemli hale gelmesi bekleniyor.

2.2.3. Hava Taşımacılığında Talep Kavramının Stratejik Önemi

Havayolları, yolcu talebi nedeniyle hizmet sunumunu buna göre planlamak için talebi tahmin etmektedir (Doğanış, 2009). Yolcu talebinin tahmin edilmesi, havacılık yönetiminin en tehlikeli alanlarından biri olarak kabul edilir. Bir yatırımın etkinliği talep tahminlerinin tutarlılığına ve eksiksizliğine bağlı olduğundan, yolcu talebinin tahmin edilmesi, havayolları kadar yatırımcılar için de önemlidir (Blinova, 2007).

Havacılık talep tahmini; filo planlaması, bir havayolunun rota geliştirmesinin ve yıllık operasyonel planlamasının en önemli bileşenlerinden biridir (BaFail, 2000; Doğanış, 2009). Ek olarak, talep tahmini ve analizi, havayolunun tarafsız bir değerlendirmesini sağlayarak riski azaltmada büyük önem taşımaktadır. Buna göre havacılık talebini tahmin etmek, karar verme ve planlamada çok önemli bir başarı elde etmektir. Bir firmanın başarısı, geleceği öngören ve bu öngörülere uygun stratejiler geliştiren liderlere ve karar vericilere bağlı olduğundan, talep tahmininin başarısı firmaları yakından etkilemektedir.

Havacılık sektörü, ülkemizdeki birçok sektörel dinamiği etkilerken, turizm sektörü bu sektörlerin en başında gelmektedir. Ülkede ve dünyada yaşanan değişimler bu sektörün hızla etkilenmesine neden olmuştur. Sektörün olumsuz etkilenmesi durumunda sektöre bağlı alt sektörlerin de etkileneceği muhakkaktır. Dolayısıyla genel olarak ülkenin potansiyelini belirleyen önemli faktörlerden birinin havacılık sektörü olduğu söylenebilir (TOBB, 2014).

Hava taşımacılığı son yıllarda düzenlemeler ve fırsatlar nedeniyle çok hızlı bir şekilde büyümüştür. Bazı dönemlerde siyasi olaylar veya afetler nedeniyle gerileme olsa da genel olarak hala yükseliş dönemine devam etmektedir. Hava yolculuğunun ulaşım, turizm ve ekonomi üzerindeki etkisi nedeniyle talep tahmini ve doğruluğu çok önemlidir.

Tablo 2.2. Türkiye’de İç ve Dış Hat Yolcu Sayısının Yıllara Göre Rakamsal Dağılımı

Yıllar	Yolcu Sayısı			Büyüme Oranı
	İç Hat	Dış Hat	Toplam	
1960	528,846	184,371	713,217	
1965	681,623	296,290	977,913	37%
1970	1,661,890	1,017,969	2,679,139	171%
1975	2,599,373	2,201,529	4,800,902	79%
1980	1,621,998	1,836,167	3,458,165	-28%
1985	3,061,832	3,261,626	6,323,448	83%
1990	5,347,723	8,282,242	13,629,965	116%
1995	10,347,528	17,419,851	27,767,379	104%
2000	13,339,039	21,633,495	34,972,534	26%
2001	10,057,808	23,562,640	33,620,448	-4%
2002	8,729,279	25,054,613	33,783,892	0%
2003	9,147,439	25,296,216	34,443,655	2%
2004	14,460,864	30,596,507	45,057,371	31%
2005	20,529,469	35,042,957	55,572,426	23%
2006	28,771,857	32,880,802	61,655,659	11%
2007	31,949,341	38,347,191	70,296,532	14%
2008	35,832,776	43,605,513	79,438,289	13%
2009	41,226,959	44,281,549	85,508,508	8%
2010	50,575,426	52,224,966	102,800,392	20%
2011	58,258,324	59,362,145	114,620,469	14%
2012	64,721,316	65,630,304	130,351,620	11%
2013	76,148,526	73,281,895	149,430,421	15%
2014	85,416,166	80,304,068	165,720,234	11%
2015	97,485,961	83,869,800	181,355,761	9%

Kaynak: TÜİK İstatistik Göstergeler 1923-2013 (TUIK 2014) ve (DHMİ 2016)

Tabloda görüldüğü gibi, Türkiye’de ekonomik veya siyasi kriz gibi olumsuz gelişmeler olmadığı sürece hava yolcusu talebi sürekli artış göstermektedir. Ayrıca, Türk havayollarının uluslararası destinasyonu sürekli artırması ve düşük maliyetli havayollarının bu pazara girmesi nedeniyle uluslararası uçuşlara olan talep sürekli artmaktadır.

2.2.4. Hava Yolu Taşımacılığında Ürün Kavramının Stratejik Önemi

Hizmet, fiziksel olmayan bir ürün olup bir ücret ve kar amaçlı üretilmektedir. Depolanamama, stok yapılamama gibi özelliklerinin dışında eş zamanlılık gerektirmesi ve anında tüketilebilir olması özelliklerine sahiptir. (Canöz, 2015). İnsanların, eşyaların, postaların, uçakla yer ve zaman avantajı sağlayacak şekilde hava yoluyla taşınması olarak tanımlanan hava taşımacılığı, birçok farklı hizmeti içeren bir süreçtir. Bu süreç; bakım, onarım, uçak tamiri, yer hizmeti, yemek hizmeti, güvenlik hizmeti, rezervasyon vb. hizmetleri içerir (Gerede, 2015).

Hava taşımacılığı hizmeti uçuş öncesi, sırası ve sonrası olarak üç kısımdan oluşmaktadır. Uçuş öncesi; yolcunun havayolu hizmetleriyle ilgili bilgi almasıyla başlar ve satın alma, ödeme ve biletleme kararları ile devam eder. Müşterinin havalimanına gelmesi, havalimanı işletmecisinden hizmet alması, bagaj ve biletleme, güvenlik, pasaport ve gümrük işlemlerini tamamlaması ve ardından uçağa binmesi ile son bulur. Uçuş esnasında kabin hizmeti alması, sonrasında da bagaj hizmeti alması ve havaalanından ayrılmasıyla sona erer (Gerede, 2015).

Havayolları tarafından sağlanan bu hizmetlerin kendine özgü özellikleri vardır. Bunlar; talep dalgalanmaları olması durumunda depolanamaz, bu hizmetler diğer ürünler gibi değiştirilemez veya iade edilemez, hizmetin kalitesi kontrol edilemez veya test edilemez, bireysel hizmet yerine grup hizmeti vardır. Hizmet satın alınmadan önce ise, mekanik sorunlar veya hizmet teslimatı garanti edilemez. Çünkü hava durumu öngörülemezliği her zaman vardır. (Wensveen, 2007). Bu özellikler havayolu hizmet işletmelerini ve bu hizmeti satın almak isteyen müşterileri zor durumda bırakmaktadır. Müşteriler bu belirsiz durumda seçim yapma ve değerlendirmede zorlanmakta; hizmet sunan işletmeleri, hizmetlerini pazarlayabilmesini sağlamak ve rekabet ortamında rekabet edebilmek için optimum kararı almakta ve somutlaştırıcı strateji bulma çabasına girmektedirler.

2.2.4.1. Filo ve programlarla ilgili ürün özellikleri

En düşük işletme maliyetlerini elde etmek için havayolları, uçağını tek sınıf olarak yapılandırıp, her uçağa koyabildiği kadar çok koltuk yerleştirmektedir. Burada, güvenlik hususları bir minimum limit belirlemektedir. Uçağın yapısal özelliklerini ve acil durum tahliye standartlarını sağlayabilme ihtiyacı, güvenlik için kritik öneme sahiptir. Emniyete ek olarak, koltukları yeniden yapılandırırken yolcuların konforu da dikkate alınması gereken bir diğer faktördür. 71 cm'lik koltuk aralıkları, yolcular için kabul edilebilir minimum mesafe olarak kabul edilir. Bu koltuk aralıkları, hafif koltuklarda bile konfor sağlamamaktadır ve bu sebeple havayolları tarafından tercih edilmemektedir. (Lee et al., 2018).

Birçok havayolu, rekabette avantaj sağlamak için First ve Business sınıfı kabin konfigürasyonlarını giderek daha cezbedici hale getirmiştir. Bunu, her yolcuya daha fazla alan ayırarak ve rahat pahalı yeni koltuklar kullanarak yapmaktadır. Buda şirketler arası rekabeti arttırmaktadır. Müşterilerin yeni kabin düzenini sevmesi, rakiplerinin daha farklı çekici bir hizmetle yanıt vermeye zorlamaktadır. Buna rağmen

koltukların konfor standardı yüksek olan şirketlerin müşteri sayısının çok fazla değişmediği gözlemlenmiştir. Ancak oturma konforu açısından yenilik yapan şirketlerin birim maliyetleri önemli ölçüde daha yüksek çıktığı görülmüştür (Oancea, 2018).

Aktarma olmadan yapılan uçuşlar, ara duraklarda iniş yapılmadığından havayollarının işletme maliyetlerini azaltmasına yardımcı olur. Ancak uzun menzilli uçakların kullanılması maliyetleri artırmaktadır. Taşınması gereken yakıt miktarı çok olması uçağın ağırlığını arttırmakta ve daha fazla yakıt harcanmasına neden olmaktadır. Uçuş süresi uzun olduğundan dinlenme molaları için ek mürettebata ihtiyaç duyulmaktadır. Bu da personel maliyetlerini arttırabileceği gibi oturma kapasitesini de düşürmektedir (Jung et. al., 2017).

Son olarak, havayolu şirketleri uçuşların zamanında kalkmasını ve zamanında varmasını sağlamak için program planlamasına dikkat etmektedir. İşletme maliyetlerini mümkün olduğunca düşük tutmayı amaçladığından, filosundaki her bir uçağın yıllık olarak yüksek kullanımını sağlamak için programlar geliştirmektedir. Böyle bir politikayla maliyetlerin düşürülmesi hedeflenmektedir. Bununla birlikte, uçakların fazla kullanımı genellikle önemli problemlere sebep olmaktadır (Abdelghany et. al., 2017).

2.2.4.2. Müşteri hizmetleriyle ilgili ürün özellikleri

Müşteri memnuniyeti, hizmet odaklı tüm endüstrilerde olduğu gibi havacılık sektöründe de en önemli önceliklerdendir. Müşteri hizmetleri amacı ise müşteriyi memnun etmektir ve bu memnuniyeti yaratarak pazarda fark yaratmaktır. Aynı zamanda bu memnuniyet satışı etkilediği için işletmelerin anahtarıdır. Havayolları, müşterilere bilet rezervasyonu, bilet satın alma, havaalanı yer hizmetleri, biletleme, uçağa binışı sağlama ve yerinde servis gibi hizmetler sunar. Havayolu ayrıca, bagajın kaybolmasında yardımcı olur, uçuşun gecikmesinde servis ayarlama gibi hizmetlerde vermektedir. Tüm bu hizmetlerde yapılanların müşteri beklentilerini karşılayıp karşılamadığı hizmetin kalitesini göstermektedir.

Kurumlar, hizmet esnasında daha yüksek memnuniyet dönütü almak için müşterileri izlemelidir; Bu süreç, hizmet başlangıcında sonuna kadar her aşamasında devam etmelidir. Ayrıca, organizasyondaki her bir üyenin müşterinin ihtiyaç ve gereksinimlerini tam olarak anlaması onların memnuniyetini sağlamak için önemlidir (Karaca, 2011).

Havacılıkta, müşteriler ve hizmet sağlayıcılar arasındaki etkileşim biçimi değişmektedir. Havayolu endüstrisinde e-bilet kullanımı ile başlayan self servis günümüzden oldukça değişmiştir. İnternetin ve akıllı cihazların bunun üzerindeki etkisi büyüktür. Self servis hizmetleri uzun süredir hayatımızda yer almakta, ancak internetin, bilgisayarların akıllı telefonların hızlı gelişimi self servisin gelişimine de etkisini artırmıştır. Akıllı telefonlar hayatımıza girerek vazgeçilmez ihtiyaçlar listesine girmiştir. Böylelikle çoğu hizmet bu akıllı cihazlar aracılığıyla hızlı bir şekilde gerçekleştirilmeye başlamıştır.

Hayatımızın ayrılmaz bir parçası haline gelen akıllı cihazlar sayesinde zamanında, sorunsuz hizmet bekleyen müşteriler, uçahta koltuk seçiminden, aktarmalı uçuşlarında bagajlarının bir sonraki havalimanına ulaşp ulaşmadığından, yüz tanıma teknolojisini kullanarak pasaport kontrolünden geçişe kadar birçok konuda deneyimli hale gelmişlerdir. Ancak bu teknolojilerin varlığı tek başına müşteri memnuniyeti için yeterli değildir. Bu sebeple yolcunun bu teknolojilere karşı düşünce ve yaklaşımlarının nasıl olduğu dikkate alınmalıdır.

2.2.5. Müşteri İhtiyaçları

Havayollarının rekabetçi bir ortamda başarılı olabilmesi için, müşterilerinin sürekli değişen ihtiyaç ve gereksinimlerini anlamayı ve bunlara yanıt vermeyi misyon edinmiş olması gerekmektedir.

2.2.5.1. Uçuş zamanları ve sıklıkları

Uçak kalkış saatindeki en küçük değişiklik, yolcuların bilet alma kararında büyük bir etkiye sahip olabilmektedir. Kalkış sıklıkları arttıkça ortalama yolcu seyahat hızı artar ve seyahat süresi azalmaktadır. Bu etkinin bu kadar yüksek olması, mevcut uçuşlarda çok fazla boş koltuk olması durumunda bile havayolları uçuş sıklığını artırmak zorunda kalmaktadır. Ayrıca, havayolları güzergâhlarında uçuş sıklığından avantaj elde etmeye başladıkça bu avantajın rekabet değeri daha da artmaktadır.

Zamana önem veren iş amaçlı seyahat eden yolcular için uçuş sıklığı fiyattan çok daha önemli, talep edilebilirliği yüksek bir rekabet aracı olarak görülmektedir. (Belobaba, 2009:59; Holloway, 2008:93). Uçuşların direkt olarak ya da bağlantılı olarak yapılması toplam seyahat süresini etkiler. Bağlantılı uçuşlardaki bekleme süresi toplam yapılan seyahat zamanını artırır (Gerede, 2015, 38; Holloway, 2008:93;

Doganis, 2002:240). Böylelikle özellikle iş seyahati yapan yolcular için bağlantılı uçuş talebi düşmüş olmaktadır.

Örneğin başka bir havayolu şirketine kıyasla iki kat daha fazla uçuşa sahip bir şirkete ait yolcunun kendisine uygun bir uçuş saati planlama şansı yine 2 kat daha fazladır ve son dakikada herhangi bir durumda değişiklik yapma imkânına daha geniştir.

Havayolları için uçuş frekansının artması aynı zamanda kapasite artışı anlamına da gelmektedir. "Topla ve dağıt" ağ yapısı kullanan havayolu işletmecileri, daha fazla kapasite sağlayarak daha küçük uçaklarla daha yüksek dolulukla daha fazla uçuş gerçekleştirebilmektedir. Düşük maliyetli havayolları ise maliyetlerini olabildiğince düşürmek için, trafiğin yoğun olduğu merkezi havalimanlarından uzaklaşarak, ikincil havalimanlarından uçuşlar organize ederek bir strateji uygulamaktadır. Artan kullanım, toplam maliyetlerin daha fazla yolcu arasında dağıtılmasını sağlayarak birim maliyetleri düşürmektedir. Böylece uçuş sıklığının artırılması, bir havayolunun kapasite artırarak üretim hacimlerini artırmasını ve rekabet avantajı elde etme fırsatını sağlamaktadır.

Uçuş frekans artışının getirdiği bir başka rekabet avantajı da BRS ile gelen avantajdır. Uçuş sayısı çok olan havayolları BRS ekranında daha fazla görünürlük elde edeceğinden, bilet rezervasyonu ve satışı konusunda rakiplerine göre daha önde olacaktır. Ayrıca, işbirliği olan havayolları işletmelerinin sunabileceği yüksek frekans, başka bir rakip havayollarının konumunu zayıflatabilecek bir faktördür. Bu, zamanı önemseyen yolculara uçuş saati esnekliği sağladığı için çekiciliğini artıracaktır (Joos Stragier, Airline Alliances and Mergers – The Emerging Commission Policy, European Air Law Association, Zurich, 2001).

Araştırmalar, uçuş sayısının yüksek olmasının yanı sıra, uçuş süresinin (kalkış ve varış) de havayolu işletme seçiminde oldukça önemli olduğunu göstermektedir. Özellikle kısa uçuşlar ve iş amaçlı yolcular için uçuş zamanı havayolu seçimini etkileyen faktörlerden biridir. Genelde uçuş saatleri sabah ve akşam olduğunda talep yüksek olmaktadır. Dış hat uçuşlarında seyahat eden yolcuların aktarma noktasında uçuşları yakalayabilmesi için iç hat uçuş saatinin aktarma uçuş saati ile denk gelmesi gerekmektedir. Yolcular gidecekleri yere günün uygun bir saatinde varmak, geldikleri otele kolaylıkla yerleşmek ve işlerine yetişebilmek isterler. Bu nedenle havayolları bu zamanlardaki slotlar için rekabet etmektedirler. Slotların bu kadar kıymetli olmasının nedeni, rekabette uçuş saatinin çok önemli olmasıdır.

2.2.5.2. Dakiklik

Müşteriler için güvenlik ve fiyattan sonra gelen en önemli faktör dakiklıktır. Yüksek dakiklik standartlarına ulaşmak, tüm havayolları için önemli bir ürün sorunu olmuştur. Günümüzde havayollarının karşılaştığı dakiklik problemlerinin bir kısmının hava trafik kontrolü ve havalimanı yoğunluğu gibi dış etkenlerden kaynaklandığı bilinmektedir.

Ancak, daha yüksek maliyetlere hazırlıklı olan havayolları, işletme maliyetlerini mümkün olduğunca düşük tutmak isteyenlere göre daha avantajlı olabilmektedir. İlk olarak, filo planlamasının dakik olma açısından havayolu işletmelerine avantaj sağladığı düşünülmektedir. Havayolları, kanıtlanmış teknolojiye sahip yeni uçakları kullanırken en iyi zamanında gerçekleşmesi gereken performansa ulaşabilmektedir. Ayrıca Havayolu şirketlerinin birkaç yıl sonra uçakları yenileriyle değiştirme politikası olması gerekmektedir. Singapore Airlines gibi bazı havayollarının düzenli olarak filolarını yenilediği ve dakiklıkte önemli bir avantaj elde ettiği gözlemlenmiştir. Bunun sebebi, uçuşun güvenliği, belirli bir zamandan sonra uçak yaşıyla birlikte azalması olarak görülmektedir (Loth and Helm, 2015).

Havayolu şirketleri bütün çevre koşullarına hazırlıklı olup zamanında iniş yapmaları gerekmektedir. Bu sebeple uçakların otomatik iniş sistemlerinin olması dakiklık açısından büyük bir avantaj sağlamaktadır. Uçağın düşük görüş mesafesinde çalışmasına izin verecek otomatik iniş yeteneği, ciddi yatırım gerektirmektedir. Ayrıca uçak bakımı, dakiklığı sağlayacak bir diğer faktördür. Zamanında en iyi performansı gerçekleştirmek isteyen havayolu şirketi, teknik sorunların anında giderilebilmesini için önemli bakım ihtiyaçlarını aksatmaması gerekmektedir.

Uçağın kalkışını yavaşlatan bir diğer sorun ise check-in işleminin zamanında tamamlanamamasıdır. Bu sebeple check-in işleminin belirli bir süreden sonra kapatılması gerekmektedir. Havayolu şirketleri, uçuşların zamanında kalkmasını ve zamanında varmasını sağlamak için planlamaya büyük önem vermekte ve uçak inişinde herhangi bir gecikme olduğunda programda gecikmelerin telafisi için bir ara bulunmamaktadır. Bunun sonucunda bir uçuşun ertelenmesiyle diğer bütün uçuşlarda bu durumdan etkilenmektedir. Bu zorluklarla başa çıkabilmenin tek yolunun, sıkışık olmayan, genellikle şehir merkezine uzak ya da sıkışıklık gecikmelerinin daha az olası olduğu ikincil havalimanlarını kullanmak olduğu öne sürülmüştür (Murrieta-Mendoza and Botez, 2015).

2.2.5.3. Havaalanı konumu

Yerleşim merkezinde olan havalimanları konumu nedeniyle yolcu taşımacılığında aksamalara neden olmaktadır. Bu durum havalimanına gelmek isteyen yolcuları da şehir sakinlerini de olumsuz etkilemektedir. Gün içinde yaşanan trafik sıkışıklığı nedeniyle yolcuların bulundukları yerden havalimanına ulaşma süreleri belirsiz bir duruma dönüşmektedir. Bu belirsizlik, yolcuların geldikleri şehirde fazla zaman geçirememesine ve bundan dolayı daha az harcama yapmasına sebep olmaktadır. Artan trafik sıkışıklığı hem zaman kaybına hem fazla yakıt tüketimine hem de çevre kirliliğine sebep olmaktadır. Bu yüzden trafiğin çevre üzerine olumsuz etki yaratması şehir hayatını daha da zorlaştırıcı hale getirmektedir.

Kargo şirketleri açısından bakılırsa ulaşılabilirliği kolay, merkezi bir havalimanının artı yönleri çoktur. Çünkü havalimanının uzaklığı, nakliyecilerin taşıma maliyetlerini arttırmakta, nakliyeciler açısından olumsuz değerlendirilmektedir.

2.2.5.4. Bilet esnekliği

Havayolları satış oranlarını arttırmak için fiyat bazlı olan “gelir yönetimi” ni kullanmaktadır.

Gelir yönetimi, talep düşükken ek bir yolcunun maliyeti düşükse yolculara büyük indirimler sunularak gelir elde etmeyi sağlar. Gelir yönetimi, iş amaçlı yolcu sektöründe iyi sonuçlar vermektedir. Koltuklar iş için seyahat eden yolculara yüksek fiyatla satılabilirken, önemli gelirler elde edilmektedir.

Esnek bilet, yolcuların satın alma potansiyelinin en fazla olduğu ve promosyonlu uçak biletlerine göre daha pahalı olan ancak belli şartlar dâhilinde kesintiler yapılarak iptal edilebilen veya değiştirilebilen bir bilet türüdür. Esnek bilet, promosyon ve indirimli biletin aksine tarih ve zaman değişikliğine izin verir ve 12 saatlik zaman kalana kadar iptal edilebilme imkânı sunar. Gideceğimiz yere, ne vakit gideceğiniz netleşmediği durumlarda düşünme ve karar vermeye zamana ihtiyacınız olduğunda tarihi belirli olmayan seyahatlerinizde açık başka bir deyişle esnek tarihli bilet almak en mantıklısı olmaktadır.

2.2.5.5. Yolcu sadakati ve sık uçuş avantajları

Havayollarının hız, konfor ve zamandan tasarruf gibi önemli özelliklerinden dolayı hava taşımacılığına olan talep her geçen gün artmaktadır (Öncü vd., 2013).

Hem dünyada hem de Türkiye'de havacılık sektörü hızlı yapısal ve teknolojik değişim göstererek kısa sürede büyümüştür. Havacılık sektöründe fiyat, güvenlik, uçak içi yemekler, uçuş ve kabin memuru davranışları, havayolu güvenilirliği, uçuş dakiklığı ve bagaj güvenliği gibi birçok faktör önem arz etmektedir. Havayolları arasındaki yoğun rekabet nedeniyle şirketler pazar payını korumak, uzun vadede yolcu tutmak yani sadık müşteri kazanmak zorunda kalmışlardır (Kazançoğlu, 2011).

Yolcu sadakati havayolunun yüksek başarısına ve karına yol açtığından dolayı havayolları işletmeleri yolcularla uzun vadeli ilişkiler kurmaya çalışmaktadırlar. Bu doğrultuda şirketler, müşterileri hakkında bilgi edinmek, onları kaybetmemek ve daha çok satış sağlamak için çeşitli sadakat programları gerçekleştirmeye başlamışlardır.

İşletmeler, müşterilerinin ihtiyaçlarını karşılayabildiği sürece ayakta kalabilmektedirler. Bu sebeple müşteri sadakati olmasını isteyen işletmelerin müşteri memnuniyetini sağlaması gerekmektedir. Hizmetten memnun kalmayan müşterilerin markaya karşı olumlu bir tutumu olmadığı için müşteri sadakati sağlanamamaktadır. Bu sebepten müşteri sadakati görülebilmesi için müşteriyi memnun bırakmak en önemli faktördür (Oliver, 1999). Müşteri memnuniyet derecesi müşteri sadakatini etkilemekte fakat tek başına yeterli gelmediği görülmektedir. Müşteri sadakati, algılanan kalite ve değer, marka algısı ve memnuniyeti, imaj ve güven marka sadakatini belirlemede etkili olduğu gösterilmektedir (Selnes, 1993). Ayrıca mevcut müşteriyi elde tutmanın maliyeti, yeni müşteri edinme maliyetinden daha düşük olduğundan yeni müşteri kazanmak yerine mevcut müşteriyi kaybetmemek çok daha önemlidir.

Bir şirketin uzun vadeli başarısı, sadece ürünü satın alan müşteri sayısı ile değil, düzenli alım yapan tüketici sayısı ile ölçülmektedir. Müşteriyi elde tutma konusunda iki noktaya önem verilmektedir. Bunlardan biri sadakatin davranışsal yönü bir diğeri de tutumsal yönüdür. Müşteri sadakatinin davranışsal yönü, müşterinin satın almayı tekrarlaması gerektiğini, tutum yönü ise, müşterinin satın alması gerektiğini fakat şirket için olumlu konuşması, çevresine tavsiye etmesi ve diğer insanları buraya çekebilmesi önemlidir. (Çati ve Koçoğlu, 2008). Pek çok kaynak, davranış ve tutum yaklaşımlarının tek başına yeterli olmadığını ve her iki yaklaşımın birlikte değerlendirilmesi gerektiğini belirtmektedir.

Müşteri Sadakat Programı kapsamında, perakendecilerde imalatçılarda indirimler, hediye ürünler veya özel hizmetler ile devamlı müşteri statüsü korumayı amaçlamaktadır. Bu sadakat programının en güncel hali, havayollarının yolcu uçuş

programları düzenlediği 1980'lerde başlamıştır. American Airlines 1981 yılında Advantage adlı bir yolcu uçuş programı başlatmıştır (Berman, 2006). Sadakat programları müşteri memnuniyetini artırır ve böylelikle finansal getirilerde de artışa neden olmaktadır. Sadakat programı sadece havayollarında değil günümüzde süpermarketlerde, benzin istasyonlarında, sigorta şirketlerinde de yaygın kullanılan bir program olmuştur. Araştırmalar, Amerikalı ve Hollandalı ailelerin büyük bir kısmının en az bir sadakat programına üye olduğunu göstermektedir. Bu programlar müşterilerin tekrar tekrar satın almalarını sağlamak ve böylelikle, işletmeler müşterileriyle daha yakın ilişkiler kurma fırsatı elde etmektedirler (Artuğer, 2011).

American Airlines 1981'de sık uçan yolcu programlarını uyguladığında birçok işletmeden olumsuz tepki görmüştür. Bazıları sık uçan yolcu programlarını bir pazarlama hilesi olduğunu böylelikle boş koltukları ücretsiz vererek yolcuları etkileyen akıllıca bir plan yapıldığı söylenmiştir. Ancak günümüzde bu durum çokça kullanılmakta ve önemli pazarlama aracı olduğu görülmektedir (Atalık, 2005). Bu program, program üyelerine ve programı uygulayan işletmelere kar sağlamaktadır. Program üyeleri çeşitli ödüllerden ve hizmetlerden yararlanabilmektedir. Ücretsiz uçak bileti, indirimli araç kiralama, özel promosyonlar, indirimli otel odaları, ekstra bagaj hakkı, rezervasyonda öncelik bunlardan bazılarıdır.

Sık uçan yolcu programları, havayollarını tercihleri karşılığında ödüllendiren ve yolcuları daha fazla mil kazanmaya teşvik eden bir modeldir. Satın alınan her bilet sayesinde yolcular kat edilen mesafeye ve satın alınan biletin türüne göre mil kazanmaktadırlar. Müşteriler program kapsamında aynı havayolu ile ne kadar fazla uçarlarsa o kadar çok mil kazanırlar. Yolcular kazandıkları milleri, ücretsiz veya indirimli bilet, uçuş sınıfı yükseltmesi, ekspres rezervasyon ve yer seçimi, otel konaklamaları, araç kiralama gibi hizmetlere kullanabilmektedir. Genel amaç sık uçan yolcular için bir ödül olmakla birlikte, programın esas amacı, bu yolcuları sadık müşterilere dönüştürmektir (Atalık, 2005).

2.2.5.6. Havaalanı servisi

Bazen havalimanında harcanan süre, uçuşlarda harcanan süreden daha fazladır. Bundan dolayı havalimanında sunulan hizmet havayolu seçiminde belirleyici bir rol oynar. Havaalanlarından müşteri beklentilerinin artması havaalanlarının da bu ihtiyaçları karşılamak adına pazarlama stratejilerini geliştirmeleri gerekmektedir (Graham, 2014, 230). İş seyahati yapan bazı yolcular farklı bir check-in masası yardımı

ile daha sonraki bir zamanda check-in yapma imkânı talep edebilirler. Bununla beraber business class sınıfında uçacak yolcular için son dakikada e-posta gönderme veya telefon kullanma gibi işlemleri gerçekleştirebilecekleri salonlar ve birinci sınıf bagaj hizmeti sunulmaktadır. Bu yolcular için bagajlarını check-in yapmaya gerek kalmadan yanlarına alabileceği anlamına gelmektedir. Ancak bu durum yolculara baş üstü bagaj kutularının sağlanmasını gerektirir.

2.2.5.7. Uçak içi servis

Kabin içi hizmeti ve ikram standartları dikkat edilmesi gereken unsurlar arasındadır. Buna mürettebatın tutum ve davranışları, mürettebat üyesi sayısı, verilen yiyecek ve içeceklerin kalitesi, gazete ve dergilerin çeşitliliği, film gösterimleri, birinci sınıf yolcular ve çocuklar için hediyeler içermektedir. Yüksek bir ikram standardına ek olarak, kabin ekibinin ilgili, nazik ve yardımsever olması da havayolunun imajı için çok önemlidir. Havayollarının, yolculara uçakta yiyecek ve içecek servisinde farklı uygulamaları vardır. Bazı havayolları uzun mesafeli uçuşlarda yolcularına sıcak yemekli menüler sunarken, bazıları sandviç bile sunmamaktadır.

Örneğin Southwest Havayolları, iki saatin altındaki uçuşlarda fıstık veya kraker, iki saatin üzerindeki uçuşlarda ise atıştırmalık yiyecekler sunmaktadır. Ayrıca, yolcularının uçağa yiyecek getirmesine de izin vermektedir. Çoğu işletmede alkollü içecekler öğle ve akşam yemeği fiyatlarına dâhil olurken, Southwest sadece kahve ve meyve suyu vb. sunmaktadır. Alkollü olan bütün içecekler için ek ücret uygulamaktadır (Dökmen, 2003).

2.2.6. Seyahat amacına göre pazar bölümlendirme

Hava taşımacılığı, kısa sürede hızlı yapısal ve teknolojik değişimlere uğrayan önemli bir sektördür. Yakıt tasarruflu, az gürültülü ve düşük kirliliğe sahip uçaklar geliştirilmesinin havayolları şirketlerinin, yönetimini, hizmet kalitesini ve erişimini büyük ölçüde etkilerken, başka bir açıdan yaklaşıldığında serbestleşme, özelleştirme ile sektörün daha da ticari bir yapıya dönüşmesi ve işbirliği çalışmalarının yapılması sektörün yapısını değiştirmiş, tüketici isteklerine göre şekillenmesine neden olmuştur. (Okumuş ve Asil, 2007). Çalışan ve ez zamanı olan insanların taşınmasında çok önemli bir yere sahip olan havayolu taşımacılığı, güvenli, hızlı ve konforlu olması sebebiyle diğer ulaşım araçlarına göre daha çok tercih edilmektedir. Küresel ekonominin tüm

sektörlerinden çalışan, her yaş ve gelir düzeyindeki insanlar hava taşımacılığı müşterilerini oluşturmaktadır.

Farklı pazar bölümlerinde yer alan yolcuların farklı istek ve ihtiyaçları olduğundan, iş seyahati yolcuları ve tatil seyahati yolcuları ayrı başlıklarda incelenmektedir. Pazarı bu şekilde seyahat amaçlarına göre iş ve eğlence amaçlı olarak iki bölüme ayırmak geleneksel bir yöntemdir (Gilbert and Wong, 2003; Shaw, 2007; Belobaba, 2009; Doganis, 2010; Ritchie, 2012; Bölke, 2015). Her gruptaki müşteriler çok farklı özelliklere ve ihtiyaçlara sahiptir. Her havayolu pazar bölümlendirme sürecini farklı şekillerde ele alabilmekte fakat hepsi aynı amaca hizmet etmektedir.

Literatürde yolcuların seyahat amaçlarına göre genel olarak iş amaçlı seyahat edenler ve boş zaman şeklinde ikiye ayrıldığı belirtilse de (Shaw, 2007), boş zaman yolcuları kendi içinde de ayrılmaktadır. Bunlar eğlence, tatil amaçlı, aile, akraba, arkadaş ziyareti ve eğitim görme amaçlı seyahatlerdir. (Aksoy ve ark., 2003; Bölke, 2015; Climis, 2016).

İş amaçlı yolcularda; rutin işler, acil işler, konferanslara ya da fuarla katılım, transatlantik bir iş arama gibi çeşitli alt gruplara ayrılabilir. Boş zaman pazarının ise tatil amaçlı bölümleri vardır. Bunlar paket turlar, çok varışlı turlar, hafta sonu turları gibi alt kategorilere ayrılabilir. Daha kapsamlı pazar bölümlendirmenin amacı, her pazar bölümünün değişik ihtiyaç, beklenti ve davranışlara sahip olmasıdır (Holloway, 2008; Doganis, 2010).

2.2.6.1. İş amaçlı yolcu pazarında yer alan müşteriler

İş amaçlı seyahat yapan yolcular, iş toplantıları, iş görüşmeleri gibi amaçlarla seyahat etmektedir. İş seyahatinde olan yolcuların genel ihtiyaçları istediklerinde saat değişimi yapılabilen, sık uçuşlu, hızlı ve konforlu bir yolculuktur. Tatil amaçlı seyahat edenlerin aksine, iş seyahatinde olanlar esnek olmayan programlara sahiptir. İş seyahati yolcuları için, günübirlik(gidiş-dönüş) ve özellikle sabahın erken saatlerinde ve akşamın geç saatlerinde çok sayıda kısa mesafe uçuş fırsatının olması gerekmektedir. Bu istekler doğrultusunda uçuşlar yoğunlaştırılmalıdır.

İş seyahati yapmak isteyen yolcular genel olarak bilet ücretlerine daha az duyarlı ve program değişikliği olma ihtimaline karşı esnek biletleri tercih ederken, dakiklik bu tüketici grubu için çok önemli bir unsurdur (Shaw, 2007; Abdelghany and Abdelghany, 2009). İş amaçlı seyahatlerin bir iş etkinliğiyle alakalı ihtiyaçlarla ilişkili

olması sebebiyle biletin alıcıları kişi, şirket veya kurum olmaktadır. (Tretheway ve Oum, 1992; Jones, 2004).

Yönetici sekreterler, iş uçuşları için önemli bir müşteri segmentidir. Bir havayolu seçimi söz konusu olduğunda, sekreterler patronlarının uçmak istemediği bir havayolunu seçmezler. Ayrıca tercih edilen havayolunda uçuş ve varış saati gibi önemli durumları de dikkate almaktadırlar.

İş amaçlı hava yolu pazarındaki bir başka potansiyel müşteri, seyahat acentesi çalışanıdır. İş seyahati yapacak olan yolcular hangi havayoluna uçacaklarını kendi seçme hakkına sahip olsalar da, bununla uğraşmak istemeyen çok meşgul olan yolcular bu işi bu alanda uzman bir seyahat acentesine bırakabilmektedirler.

İş amaçlı seyahat etmek isteyen yolcular, tatil yolcularına göre daha fazla ücret ödediklerinden dolayı, kâr açısından en önemli yolcuları oluşturmaktadır. Bu nedenle, pazarlama stratejilerini iş amaçlı seyahat edenlerin ihtiyaç ve beklentilerine göre düzenlemek, bu pazarı hedefleyen havayolları için rekabet avantajı sağlamaktadır. İş seyahatinde olanların zamanı değerli olduğundan dolayı, uzun kuyruklarda zaman kaybetmek yerine ayrı check-in kontuarlarından geçme fırsatı talep etmektedirler. Bu yolcular ayrıca hızlandırılmış güvenlik ve pasaport kontrolü, uçuş öncesi dinlenebilecekleri telefon görüşmeleri yapabileceği salonlar ve özel bagaj hizmetleri istemektedirler. Böylelikle bagajlarını yanlarına almaları zaman bakımından onlar için büyük bir kar olmaktadır. Ayrıca koltuklar arası mesafe, koltuk genişliği ve rahatlığı rahatlıkları bakımından oldukça önem taşımaktadır (Jones, 2004; Shaw, 2007).

Aşağıda iş amaçlı seyahat eden yolcuların kişilik özellikleri ve havayolu hizmet unsurları karşısındaki tutumları inceleyen çalışmalar sıralanmıştır:

Tablo 2.3. İş Amaçlı Pazar Bölümü Literatür Çalışmaları

(Cento, 2009)	Seyahat edenlerin davranışları homojen değildir ve talep sınıflandırılabilir. Amacı iş seyahati olan yolcular, genel olarak ilk veya son iş günlerini tercih ederler. İş amacı ile seyahat eden yolcular, diğer yolculara göre daha geç zamanlar için bilet alırlar ve daha sık aralarla seyahat planlamalarında değişiklik yaparlar.
(Freathy ve O'Connell, 2012)	İş amaçlı seyahat eden yolcuların genel olarak gelir seviyesi daha yüksektir ve ihtiyaçları için yapacakları harcamalar öngörülebilir. Bununla beraber iş amaçlı uçan yolcuların gittikleri ülkede alışveriş için planladıkları sürenin sınırlı olduğu düşünülmektedir.
(Belobaba ve ark., 2009)	İş amaçlı yolculuk yapanlar fiyat konusunda daha esnektir.

Tablo 2.3. (devam) İş Amaçlı Pazar Bölümü Literatür Çalışmaları

(Evans ve ark., 2011; Holloway, 2008).	İş amaçlı yolculuk yapanlar hizmet kalitesini önemser.
Gilbert ve Wong (2003)	İş amaçlı yolcular açısından telefon, internet fax, e-mail ve hizmet olanakları özel bekleme salonları, uçuş için uygun tarifeler, uçuş sıklığı olması ve sadakat beklentiler arasındadır.
Chin (2002)	İş amaçlı seyahat eden yolcuların bilhassa kısa mesafe yolcularının havayolu şirketi seçiminde uçuş programı sıklığına önem verdikleri ve sık uçtukları tespit edilmiştir. Program üyeliklerinin fazla olduğu, ödül kazanabilmek için yüksek fiyatlı bilet aldıkları görülür. Uçuş fiyatlarının uygun olması da amacı iş olan yolcular için havayolu şirketi tercihi için sebepler arasındadır.
Lu ve Tsai (2004)	İş amacı ile seyahat eden yolcular, rezervasyon, koltuk rahatlığı, bilet alma konusunda kolaylık, uçak tipi gibi etmenlere, diğer yolculara göre daha çok dikkat ederler.
Gilbert ve Wong (2003)	Personelin görünüşünün temiz ve düzenli olması, koltukların rahat ve temiz olması, kalkış ve varışın tam zamanında olması düşünülenin aksine iş amacıyla seyahat eden yolcular için havayolu şirketi seçiminde belirleyici değildir.
Climis (2016)	İş amacıyla yolculuk edenler üzerinde güvenlik hizmetinin negatif etki yaptığı gözlenir.
Aksoy vd. (2003)	İş amacıyla yolculuk yapan çoğu yabancı yolcular için, internet hizmeti, çalışan, kabin özellikleri, promosyon hizmetleri, dakiklik, uçuş ile ilgili faaliyetler, uçağın zamanında kalkışı, yiyecek-içecek hizmetleri, uçakların durumu, hız gibi faktörler önem taşır.
Jang, Yu ve Pearson (2003)	İş seyahati yapan Çinli yolcuların, konaklama, harcama veya rezervasyon konusunda diğer yolculara kıyasla konaklama tesislerinde daha uzun süre konakladıkları ve daha çok harcama yaptıkları görülür.
(Graham, 2014)	Düzenli olarak iş amacıyla seyahat eden yolcuların, havalimanlarında kısa süreli bulunduğu ve pek fazla mağaza ziyaret etmedikleri görülmüştür. Ancak business ve birinci sınıf müşteriler için yapılan bekleme salonlarının artmasıyla mağaza gezmeleri ve amaçsız vakit geçirmeleri sağlanmıştır.

2.2.6.2. Eğlence (tatil) amaçlı yolcu pazarında yer alan müşteriler

İster iş amaçlı seyahat etmek isteyen yolcular olsun ister tatil amaçlı olsun, tüm yolcuların güvenli ve emniyetli bir hava yolculuğuna ihtiyacı vardır. Ancak tatil amaçlı yolcular, iş amaçlı yolcular gibi sık seyahat etmedikleri için, daha sık seyahat eden yolculara göre hava yolculuğunun güvenliği konusunda daha fazla endişe duymaktadırlar (Duff, 1998).

Eğlence amaçlı seyahat edecek olan yolcular tatil ya da aile, akraba, arkadaş ziyaretleri için yolculuk etmektedir. Bu yolcular, ücretlerini kendi bütçelerine göre belirledikleri için bilet ücretlerine son derece duyarlıdırlar. Zira aile üyeleri birlikte seyahat ettiğinden, bilet ücreti kişi sayısı ile çarpıldığında belirli bir miktar

çıkılmaktadır. Biletleri uçuş zamanından çok önce ayırmakta ve çoğu zaman seyahatlerine hafta sonları da dâhil etmektedirler. (Jones, 2004; Abdelghany and Graham, 2006; Abdelghany, 2009)

Tatil amaçlı seyahat eden yolcular havayolu uçuş sıklığına pek önem vermemektedir. Bu yolcular için uçuş yapmak istediği gün koltuk bulmak daha önemli olmakta ve uçuşun zamanı iş seyahati yolcuları gibi önemli görülmemektedir (Duff, 1998). Ayrıca tatil amaçlı yolcuların uçuş sıklığı iş yolcularına göre daha az olduğu için rezervasyon yapanların çoğunluğu seyahat acentesi çalışanlarıdır. Bu yolcuların talep yoğunluğu genellikle okul sömestri gibi tatil günlerinde artan dönemsel bir talep olmaktadır. (Jones, 2004).

Düşük bilet ücretleri, güvenli ve emniyetli uçuşlar, yoğun günlerde müsaitlik gibi faktörlerin yanı sıra uçak içi ikramlar da tatil yolcuları için önemlidir. Tatil amaçlı seyahat eden yolcular, uçuş tecrübesi olan iş yolcularının aksine, uçmayı tatillerinin bir parçası olarak görmekte ve bunu eğlenceli bir şekilde geçirmek istemektedirler (Shaw, 1990). Bu yolcular, konaklama ve yemek için gittikleri yerde ödeme yapması gerektiğinden, harcanabilir gelir düzeyi yüksek kabul edilmektedir. (Shaw, 2007; Eser ve ark., 2016).

Boş zaman yolcularını içeren (eğlence, tatil, aile, akraba, arkadaş ziyareti ve eğitim görme amaçlı yolcular) pazar ile ilgili çalışmalar tabloda verilmiştir:

Tablo 2.4. Boş Zaman Yolcuları Pazar Bölümü Literatür Çalışmaları

(Gilbert ve Wong, 2003)	Tatil amaçlı yolcular diğer yolculara göre kendilerine verilen önem, yiyecek-içecek hizmeti, istek, ihtiyaç ve şikâyetlerin önemsenmesi, personelin yardımseverliliği, hizmetin hızı, eğlence olanakları gibi konularda beklentileri yüksektir ancak fiyat konusunda duyarlı değildirlir.
(Bölke, 2015)	Amacı tatil olan yolcular genellikle 1 ay önceden yer ayırtırlar ve ortalama gelir düzeyine sahiptirler.
(Kuljanin ve Kalić, 2015)	Araştırmalara göre düşük fiyatlı havayolu şirketlerini tercih eden yolcular %86 oranla tatil amaçlı, % 14 ise iş amaçlı seyahat ettikleri saptanmıştır.
Aksoy (2003)	Yolculukların amacı cinsiyet, yaş, seyahat sıklığı, eğitim gibi faktörlere bağlı olarak farklılık göstermektedir.
Graham (2014)	Tatil amacıyla uzun mesafe seyahat eden yolcular genellikle havalimanında daha çok vakit geçirirler ve kısa mesafe yolcularından daha çok harcama yaparlar.
(O’Leary ve ark., 1995)	Aile, arkadaş, akraba ziyaretlerinde ihtiyaç duyulan hizmetleri karşılayan pazarın yemek yeme, barınma, seyahat etme gibi sebeplerle harcanabilir gelir seviyesinin yüksek olduğu görülmüştür ve gençlerin yaşlılara kıyasla harcama eğiliminin daha fazla olduğu tespit edilmiştir.
(Eser ve ark., 2016)	Aile, arkadaş, akraba ziyaretlerine hizmet veren Pazar bölümü, diğer pazarlara göre daha düşük gelir düzeyine sahiptir.

Tablo 2.4. (devam) Boş Zaman Yolcuları Pazar Bölümü Literatür Çalışmaları

Katsoni (2016)	İş arayanların VFR ziyaretlerini daha çok yaptıkları görülürken ticari, teknik ve bakım alanında çalışanların VFR ziyaretlerinin daha az olduğu görülür.
Yousuf ve Backer (2015)	VFR yolcuları ekonomik koşullardan daha çok etkilenirler.
Aksoy (2003)	Kadın yolcuların genellikle aile, akraba ve arkadaş ziyareti sebebiyle seyahat ettiklerini belirtmiştir.
(Erdoğan ve Açıklan, 2014)	Eğitim amaçlı yolculuk yapan öğrencilerin, gelirlerinin artması durumunda havayolu veya deniz yolu ulaşımını tercih ettikleri görülmüştür.
(Sokolovskyy, 2012)	Üniversite öğrencilerinin havayolu şirketi seçiminde hangi unsurların etkili olduğunu araştırdığı çalışmada hizmet kalitesinin bu konuda en önemli etken olduğunu tespit etmiştir.
(Climis, 2016)	Sık uçanlar için hazırlanan ödül programlarının öğrenciler üzerinde olumsuz bir etki bıraktığı gözlenmektedir. Bu hizmetin öğrencilerin havayolu şirketi ile olan devamlılığına hiçbir katkı sunmamaktadır. Bu durumda öğrencilerin programda sunulan ödüllerle (araba veya otel gibi) ilgilenmedikleri düşünülebilir.
(Chen, 2008)	Tayvan’lı öğrencilerin havayolu işletmesi seçim kriterleri üzerine yapmış olduğu araştırmada öğrenciler; ek fayda içeren yeni bir bilet koltuk sınıfının olmasını; internet sayfasının kullanıcı dostu olmasını; uçak içi hizmet kalitesini, özellikle de kabin ekibinin tavrı, gıdaların kalitesi ve uçuş esnasındaki eğlencelerin yeterli olmasını; havayolu işletmesinin sık uçanlar programını; varış yerine yakınlık ve kolaylığı, havaalanından ulaşım bağlantılarını önemli gördüklerini belirtmişlerdir.
(Grigolon ve ark., 2012)	Öğrencilerin tatil yolculuğu ile ilgili olarak karar vermelerinde yolculuk ücretinin önemli bir faktör olduğu görülür. Bu durumda uygun fiyatlı hava yolu şirketleri önemli rol oynarlar. Öğrenciler genellikle tatile aile ya da arkadaşları ile çıkmayı tercih ederler.
(Todorovic ve ark., 2015)	Genç turistler, yıllık bütçe seviyelerinin düşük olması sebebiyle seyahatlerinin uygun fiyatlı olmasını amaçlarlar ve yüksek fiyatlı konaklama ve ulaşımdan kaçınırlar. Genç turistler fiyat konusunda hassastır.

2.2.7. Hava Yolu Endüstrisinde Genel Stratejiler

Birçok iş stratejisi uzmanı, işletmelerin sektörde daha iyi rekabet edebilmelerini sağlayan temel bir ilkeye sahip olmaları gerektiğine inanmaktadır. Bu bölümde Hava Yolu Endüstrisinin Porter’ın Beş Kuvveti Çerçevesinde Değerlendirilmesi ile Stratejik Ürün Seçimi ve İş Modelinin Belirlenmesi üzerinde durulacaktır.

2.2.7.1. Hava yolu endüstrisinin Porter’ın beş kuvveti çerçevesinde değerlendirilmesi

Bir işletme ilk olarak içinde bulunduğu sektörün sınırlarını belirlemelidir. Daha sonra yapacağı ilk iş karşılaşılabilecek tehdit ve fırsatları öngörebilmek için rakiplerini

analiz etmektir. Michael Porter'ın yaratıcısı olduğu 5 kuvvetler modeli çerçevesi işletmelere analizlerinde katkı sunmayı amaçlar. Bu modelin içeriği ise şu şekilde sıralanabilir:

1. Yeni rakiplerin pazara dâhil olma riski
2. Firmalar arası rekabet yoğunluğu
3. Alıcıların pazarlık gücü
4. Tedarikçilerin pazarlık gücü
5. İkame ürün (Porter, 2008)



Şekil 2.1. Michael Porter'ın Beş Kuvvetler Modeli

Porter'a göre bu kuvvetlerden her birinin gücü arttıkça sektörde adından söz ettiren şirketlerin kâr etme veya fiyat artırma becerileri azalmaya başlar. Rekabet gücünün zayıf oluşu başka bir şirketin kâr elde etmesine yardımcı olduğu için bu durum bir fırsat olarak düşünülebilir. Böylece işletmeler bu 5 kuvvetin tehditler ve fırsatlar konusunda hangi hamlenin daha doğru veya yanlış olacağını iyi tespit etmeli. Kısaca stratejilerini iyi belirlemelidirler. Bu stratejiyi doğru yapan herhangi bir şirket, dengeleri kendi lehine değiştirebilir.

1) Yeni Rakiplerin Pazara Dâhil Olma Riski

Potansiyel rakip; henüz rekabet konusunda herhangi bir rolü olmayan, ancak karar verdikleri takdirde bu potansiyele sahip şirketlerdir. Herhangi bir alanda faaliyet gösteren güçlü firmalar, sektöre giriş yapmak isteyen potansiyel rakiplerini

caydırmaya çalışırlar. Bunun sebebi şirket sayısı arttıkça köklü firmaların pazardaki paylarını korumaları zorlaşır ve kar elde etmeleri sekteye uğrar. Potansiyel rakip sayısı az olduğunda köklü firmalar bunu fiyat arttırma veya daha çok kar elde edebilmek amacıyla kullanır (Zahao ve ark., 2016).

Potansiyel rakipler için risk faktörlerinden biri de sektöre giriş için gerekli olan maliyet faktörüdür. Maliyet ne kadar fazla olursa potansiyel rakipler için engeller o kadar fazladır. Bu risk yeni girişimcileri sektörden uzaklaştırabilmektedir. Sektöre giriş yapmayı engelleyen faktörleri şu şekilde sıralayabiliriz: Markaya olan sadakat, ölçek ekonomileri, hükümet düzenlemeleri, müşteri değiştirme maliyetleri, mutlak maliyet avantajları. Kendi çıkar durumlarına göre bazı işletmelerin amaçları bu engelleri kuvvetlendirmek iken bazı işletmelerin amaçları da bu engelleri ortadan kaldırmaktır (Wee, 2017).

Havacılık sektöründe potansiyel rakiplerin piyasaya giriş riskinin orta derece olduğu görülür. Örneğin Avrupa ve Kuzey Amerika'nın oturmuş ekonomilerinde sektöre giriş yapan havayolu şirketi sayısı azdır. Fakat gelişmeyi sürdüren ekonomilerde yeni girişlerin yapıldığı ve bunların bilhassa düşük maliyeti taşıyıcılar olduğu söylenebilir (Kwoka and Batkayev, 2019).

2) Firmalar Arası Rekabet Yoğunluğu

Porter'ın 5 kuvvetinden birisi de köklü firmalar arasındaki rekabetin şiddetidir. Rekabet piyasadaki firmaların daha fazla Pazar payına sahip olmak için birbirleriyle yaptıkları mücadeleyi ifade eder. Rekabet konusunda avantaj sağlamak amacıyla firmalar promosyon ve reklam için harcama yaparlar. Ürün tasarımı, doğrudan satış çalışmaları, fiyat, satış sonrası gereken destek ve servis gibi araçlar yine firmaların avantaj elde etmelerini sağlar. Rekabet yoğunluğu hizmet ya da ürün fiyatlarının düşüşüne sebep olurken şirketlerin de fiyat rekabetinin olmadığı ürün veya hizmetlere daha çok yatırım yapmasına sebebiyet vermektedir (Mathooko and Ogutu, 2015).

Rekabetteki yoğunluk fiyatları düşünmekle beraber maliyetleri artırdığı için ilgili sektörün kârını sınırlamaktadır. Bu sebeple köklü firmalar arasındaki rekabetin fazla olması kâr elde edilmesi konusunda güçlü bir tehdittir. Öte yandan rekabet az olduğunda ise firmalar fiyatları arttırır veya fiyat için rekabet edilmeyen hizmetlere veya ürünlere yapılan masrafları azaltma şansı elde ederler. Bu da sektörde kârı yükseltir. Bir pazardaki köklü firmalar arasındaki rekabetin şiddeti talep koşulları, sektörün rekabet yapısı, sektördeki çıkış engellerinin fazlalığı, rekabetin yoğunluğu gibi dört temel etmenden kaynaklanır (Pezzutto et. al.,2018).

Birçok pazar oligopol yapıda olsa da rekabet havayollarında oldukça fazladır. Çünkü ürün farklılaştırması sınırlıdır. Yapısı hızlı bozulan ürün ise fiyat rekabetini arttırır. Bu bağlamda havayolu sektöründe rekabet fazladır. Bu durum kârlılığın sürdürülebilirliğine tehdit oluşturur. Havayolları kar elde edebilmek ve hayatta kalmak için rekabette avantajı arttıran bir hizmet ya da ürün geliştirmek durumunda kalmıştır. Porter havayolu firmalarının üç stratejiden birini benimsemeleri gerektiğini öne sürer fakat hibrit hava yolunun kendini göstermesi Porter'ın bu görüşüne güçlü bir rakiptir (Kwoka and Batkeyev, 2019).

3) Alıcıların pazarlık gücü

Porter'ın oluşturduğu modeldeki kuvvetlerden biri de alıcıların pazarlık gücüdür. Bir sektörde alıcılar; toptancılar, perakendeciler veya ürünleri tüketen bireysel müşterilerdir. Alıcıların pazarlık gücünü şu ifade ile açıklamak mümkün; sektördeki firmaların belirlediği fiyatları düşürme ya da ürünlerin ve hizmetin kalitesinin artmasını talep ederek sektördeki işletmelerin maliyetlerini artırma yeteneği. Güçlü alıcılar bir sektörden fiyatları azaltarak ve maliyetleri artırarak kar elde edebilirler. Bundan dolayı güçlü alıcılar bir tehdit unsuru olarak görülürler. Aksine alıcılar pazarlıkta zayıf olduklarında firmalar fiyatları arttırabilirler. İşletmeler ürün hizmetini ve kalitesini düşürerek harcamalarını azaltabilirler ve sektörün kâr seviyesini arttırabilirler (Wolff et. al., 2016).

Alıcılar tüm sektörlerde olduğu gibi havacılık sektöründe de hayati öneme sahiptir. Bu durum müşteri memnuniyetinde devamlılığa sahip olmak isteyen işletmeler için güçlü bir rekabet sebebidir. Milyonlarca bireysel müşteri olmasına karşın havayolu ücretleri ve ürünleri hakkındaki tüm bilgiler internet hizmeti ile şeffaftır. Değiştirme maliyetleri uygun seviyededir. Bu açıdan bakılacak olursa sivil havacılıkta müşterinin pazarlık gücü oldukça yüksektir (Eriksson et. al., 2015).

4) Tedarikçilerin Pazarlık Gücü

Tedarikçi; iş gücü, malzeme ve hizmet gibi sektöre bu girdileri kazandıran işletmeler, bireyler, sözleşmeli işgücü sağlayan kuruluşlar veya işçi sendikaları olabilirler. Tedarikçilerin hizmetlerinin fiyatlarını veya endüstrinin maliyetlerini farklı yollarla (Örneğin kalitesiz ürün veya hizmet sağlayarak) arttırma kapasitesi tedarikçilerin pazarlık gücünü tanımlar. Kuvvetli tedarikçiler sektördeki firmaların maliyetlerini arttırarak o sektördeki kârları sınırlandırılabilirler. Bundan dolayı güçlü tedarikçiler ilgili sektörler için tehdit unsuru olabilir. Tedarikçiler zayıf olduğunda ise sektördeki firmalar girdi fiyatlarını azaltma ve yüksek kaliteli ürün ve hizmet talep

etme fırsatını elde ederler. Tedarikçilerde de alıcılarda olduğu gibi bir firmadan talepte bulunma kabiliyeti güçleri ile orantılıdır (Brown et. al., 2009).

Havacılık sektörüne tedarikçiler açısından bakıldığında tedarikçilerin sektör için bir dezavantaj olduğu görülür. Bunun sebebi motor ve uçak imalatçıları yoğunlaşmış oligopoldür ve havaalanları bölgesel tekellerdir. Birçok ülkede işçi sendikaları kuvvetlidir. Birçok havayolu şirketinin en büyük harcamalarından biri olan yakıt fiyatı küresel piyasada söz sahibi güçler tarafından belirlenir. Bu durum havayolu şirketlerine pazarlık için fazla imkân tanımamaktadır (Renwarin, 2017).

5) İkame Ürünler ve Hizmetler

Porter modelindeki son kuvvet ikame ürün tehdididir. İkame ürünler, alıcının benzer ihtiyaçlarını karşılayabilen farklı kuruluşların ya da endüstrilerin ürünleri olarak ifade edilebilir. Benzer ikameler kayda değer bir rekabet tehdididir. Bunun sebebi benzer ikameler bir pazardaki kuruluşların ürün ve hizmetleri için uygun gördükleri fiyatı ve buna bağlı olarak karlılığı sıkıştırırlar. Örnek olarak kahve üretiminde bulunan şirketler, meşrubat ve çay üretimi yapan şirketler ile dolaylı olarak rekabet halindedir. Bunun sebebi sözü edilen içeceklerin hepsi alkolsüz sınıfındadır ve müşterilerin ihtiyaçlarına hizmet eder. Kahve fiyatları diğer alkolsüz içeceklere göre artarsa kahve tüketenler bahsedilen ikame ürünleri tercih edebilirler. Bir sektörde yakın ikame az ise bu, ikameler arasındaki rekabetin de az olduğunu gösterir. Bu durumda şirketler kâr elde etme ve fiyat artırma fırsatlarını yakalarlar (Mathooko and Ogutu, 2015).

İkame ürün tehdidi havacılık sektöründe bazı durumlarda düşük bazı durumlarda orta seviyede seyredir. Uzun mesafe deniz aşırı seyahatlerde hız açısından uçak ikamesi çok az bir düzeydedir. Örnek olarak Türkiye-Uzakdoğu arası seyahatler konusunda tek alternatif gemilerdir. Zaman kısıtlaması sebebiyle iş amaçlı yolculuklar için alternatif dahi bulunmamaktadır. Fakat örneğin hızlı trenin İstanbul-Ankara arası hizmeti 4 saattir. Bu durum uçak yolculuğu ile kıyaslanırsa terminalde bekleme sırasında harcanan zamanla birlikte yolculuk süresi hesaplandığında hızlı tren güçlü bir ikamedir. Kısa mesafelerde otomobil yine kuvvetli bir ikame olarak görülür. Teknolojinin gelişmesi ile birlikte tercih edilen web konferansı, bazı iş amaçlı yolculukların yerini almıştır. Bu sebeple havayolu açısından bir ikame olarak kabul görür (Xiaowei, 2016).

Porter modelini kullanarak sektör ortamındaki belirleyici özelliklerin sistematik analizi, işletmeciliğinin stratejik düşüncelerini sağlayan güçlü bir araçtır.

Kuvvet modelindeki bir unsurun genel olarak diğer faktörleri de etkilediğini fark etmek önemlidir. Bundan dolayı endüstri araştırması yapılırken bütün kuvvetlerin göz önünde bulundurulması ve değerlendirmesinin dikkatli yapılması gerekmektedir (Gould and Desjardins, 2015).

Herhangi bir sektörü çekici kılan dış ortam unsurları, Porter çerçevesi ile anlatılmıştır. Fakat bir kuruluşun sistemini etkileyen tek faktör endüstri yapısı değildir. Bir sektörde bazı firmalar başka firmalara kıyasla daha güçlü olabilmektedirler. Bu durumda bir sektörde birtakım firmaların diğerlerinden daha başarılı performans sergilemesinin nedeni düşünülmesi gereken bir konudur. Böylece rakiplerinden daha güçlü performans sergileyen firmaların verim, ürün kalitesi, yenilikçilik veya müşterileri konusunda gösterdikleri duyarlılık sebebiyle daha başarılı oldukları söylenebilir. Bir firmanın rakiplerinden daha güçlü olabilmesi için bu kuvvetlerden en az birinde son derece güçlü özelliklere ya da diğerlerinden ayıran yetkinliklere sahip olması gerekir (Pervan et. al., 2018).

2.2.7.2. Hava yolu endüstrisinde stratejik ürün seçimi ve iş modelinin belirlenmesi

Strateji, işletmelerin farklı birimleri arasında baş gösteren sorunları çözümleyen ve işletmelerin hedeflerini belirleyerek onların maksimum fayda elde etmesini sağlayan kararlardır (Eren, 2000). Kamu veya özel sektör olması fark etmeksizin çalışmalar yürüten tüm şirketlerin geleceğe yönelik planlanmış amaç ve hedeflerine ulaşabilmesi amacıyla rekabet ettikleri çevre ile etkileşimlerini belirleyen süreçtir. (Özer, 2015). Havayolu iş modeli, havayollarının ne şekilde faaliyetlerini gerçekleştirdiğini ve paydaşları için nasıl değer yarattığını göstermektedir (Şengür ve Şengür, 2017). Havayolu endüstrisindeki iş modellerinin yararlı olmaları, havayolunun yeniden yapılandırılması ve sektör bazlı düzenlemeler gibi çeşitli faktörlere bağlıdır (Pereira and Caetona, 2015).

Havayolu şirketlerinin hayatta kalma anahtarı, havayollarının yeniden yapılandırılmaya başlamasıyla yolcular için yüksek veya düşük fiyatlı havayolu hizmetlerinden hangisini yolculara sunup sunmayacağına karar vermeleri olarak görülmektedir. Bu karar uygulamaya sokulacak iş modelinin ve politikaların belirlenmesinde atılan önemli bir adım olarak değerlendirilmektedir (Daft and Albers, 2013).

Bir havayolunun iş modeli 4 temel ögeden oluşmaktadır. Bunlar, pazar bölümlendirme, kar yapısı değer önerisi ve zinciridir. (Şengür ve Şengür, 2017). Havayolları belirledikleri stratejiye göre iş modellerini oluşturan temel unsurlarla farklı iş modelleri ortaya çıkarmaktadır.

Farklı sınıflandırmalar olsa da yolcu pazarına ait iş modelleri genel olarak aşağıdaki şekilde sıralanmaktadır:

- Geleneksel (Network/Kapsamlı/Tam Hizmet Sunan) havayolu
- Düşük maliyetli havayolu
- Bölgesel havayolu
- Ürün veya Pazar Odaklı (Charter/tarifesiz) havayolu
- Hibrit (melez) havayolu

Dünya çapında düşük maliyetli havayolu iş modellerini uygulayan havayolları ile geleneksel havayolu iş modellerini uygulayan havayolları arasındaki rekabet giderek daha şiddetli hale gelmektedir. Artan rekabetin en önemli nedenlerinden biri, düşük maliyetli havayollarının havacılık sektörünün rekabet ortamını değiştirmesi ve daha önce geleneksel şirketlerin kontrolünde olan yolcu pazarını etkilemesidir. (O'Connell and Williams, 2005).

Bu çalışmada, Geleneksel (Network/Kapsamlı/Tam hizmet sunan) havayolu, Bölgesel havayolu, Düşük maliyetli havayolu, Hibrit (Melez) havayolu, Charter (Tarifesiz/ Ürün veya Pazar Odaklı) havayolu, incelenerek bu iş modelleri detaylandırılmıştır.

Kapsamlı (network) ağ taşıyıcıları

Kapsamlı/Geleneksel ağ taşıyıcıları, sektörde belirli bir büyüklük ve güce ulaşmış işletmelerdir. Sivil havacılık faaliyetlerinin olduğu ve geliştiği dönemlerde devlet tarafından kurulan havayollarının günümüzde büyük ve köklü havayolları olduğu görülmektedir. Bu şirketlerin çoğu, ülkelerin ana havayolları olarak bilinmekte ve "bayrak taşıyıcı" olarak isimlendirilmektedir. Ayrıca bu iş modeline sahip işletmeler dünya çapında hizmet vermektedirler. Farklı sınıf ve kalitedeki işletmeler tarafından sunulan kompleks hizmetler, her sınıftaki müşterilere hitap etmektedir. (Mutlu ve Sertoğlu, 2018). Farklı tip ve çeşitte uçaklarıyla faaliyet göstermektedir.

Küresel havayolları veya ağ işletmeleri, genellikle küresel ittifaklarla çalışan ve bağlantılı uçuşlar yoluyla şehir rotalarının sayısını artırmaya çalışan, birden fazla havaalanı ve şehir çifti noktaları dâhil olmak üzere geniş bir coğrafi alan üzerinde geniş

ve büyük bir uçuş ağı kullanan şirketleri ifade etmektedir. (ICAO, 2005). Taneja büyük geleneksel havayollarının pazarlama ve operasyonel stratejileri arasındaki uyumsuzluğun olumsuz etkisini çoğu zaman anlamadıklarını ve bunun en önemli örneklerinden birinin bu büyük geleneksel havayollarının kendine bağlı kurduğu fakat çok kötü operasyonel performansa sahip düşük maliyetli havayolları işletmeleri olduklarını söylemektedir (Taneja, 2004).

Havayolu talebi, birbirleriyle etkileşim içinde olan ekonomik, demografik, coğrafik, sosyo-kültürel faktörlerden etkilenmektedir. Havayolu işletmeleri, müşterilerinin artan ve değişen ihtiyaçlarını karşılamak için hizmetlerini geliştirmek pazar ile uyumlu hale getirmek zorundadır. Çünkü “bir beden her müşteriye uyar” mantığı ile hareket etmek mümkün değildir. Her müşteri grubunun ihtiyaçları, istekleri ve öncelikleri farklıdır (Franke, 2007). Geleneksel/Kapsamlı havayollarının rekabet etmek için uyguladıkları bir diğer pazarlama aracı da sık uçan yolcu programlarıdır. Müşteri bağlılığı sağlayarak müşterileri elde tutmak için havayolu işletmelerinin hepsi serbestleşme sonrasında kendi sık uçuş programlarını oluşturmuşlardır (Gerede, 2015). Böylelikle sadık müşterileri kaybetmemek için bu müşterilere cazip fiyatlar, ödüller, ücretsiz biletler, daha fazla uçuş puanı ve hediyeler sunulmaktadır. Geleneksel havayollarında temel ürünlere ek olarak yemek servisi, gazeteler, videolar, internet erişimi vb. geliştirilmiş ürün özellikleri eklenmiştir. (Kotler et. al., 1999). Rekabette geri kalmamak için sürekli yeni ürün özellikleri ile kendini yenilemekte ve kaliteli servis, güvenlik, emniyet konforlu hizmetler ile kendini daha üst noktalara taşıyabilmektedir

Bölgesel hava yolları

Bölgesel Hava Yolları coğrafi olarak erişilmesi zor yerler ya da az talep gören yerler ile merkezi havaalanları arasında bağlantıyı bölgesel jet veya turboprop uçaklarıyla sağlayarak hizmet vermektedir. (Whyte and Lohmann, 2016). 90 koltuktan az uçaklarıyla uçuşlarını gerçekleştirmektedir.

Bu havayolları yalnızca kısa ve orta mesafeli rotalarda çalışır veya uçuşlarının çoğunu bu rotalarda gerçekleştirir. Bu sebeple, düşük maliyetli havayollarıyla sıkı bir rekabet içindedir ve onların maliyet yapılarını karşılamaları gerekmektedir. Bölgesel havayolu taşıyıcıları, daha büyük ağlara katılmak ile düşük maliyetli bir iş modeli benimseme arasında kalmıştır (Wittmer and Bieger, 2011).

Düşük maliyetli hava yolu şirketleri

Düşük maliyetli hava taşımacılığı kavramının ortaya çıkışı ve büyümesi, sektörün serbestleşmesine yönelik hareketleriyle birlikte olmuştur. Birçok ülkede katı düzenlemelerin gevşetilmesi ve pazar odaklı hizmet sunumuna geçiş, bu anlayışın gelişimini hızlandırmıştır.

“Basitlik”, düşük maliyetli havayolu iş modelinin temelidir. Başka bir deyişle, düşük maliyetli havayolları basit ürünler veya hizmetler sunar. Bu havayolları, geleneksel havayollarının sunduğu bazı hizmetleri sunmamakta veya ürün ve hizmetleri birbirinden ayırarak yolcuların fazladan istediği ürün ve hizmetler için ödeme yapmaları gerekmektedir. (Gillen and Morrison, 2005; Hanlon, 2007).

Düşük maliyetli havayolu yolcu taşımacılığı, uçuş faaliyetlerinin gerçekleştirilmesiyle işletme maliyetlerinde önemli bir kar elde edilebildiğinden, hava ulaştırması hizmetlerinin önemli bir bölümü haline gelmiştir (Alves and Barbot, 2007).

Bu yönetim anlayışının öncüsü Southwest Havayolu işletmesidir. Bu işletmelerin hizmet anlayışı, sınırlı ücretsiz müşteri hizmetleri sunarak düşük maliyet elde etmek ve düşük fiyat politikasıyla fiyatlara dikkat eden müşterileri memnun ederek büyük bir başarı elde etmektir. Southwest havayollarının başarısından sonra, çoğu işletme düşük maliyetli olan bu iş modelini uygulamaya çalışmıştır. Southwest Airlines'ın temel özellikleri şunları içerir:

Sık gerçekleşen uçuşlar, ikincil havalimanlarının kullanılmasıyla zamanında gerçekleştirilen uçuşlar, müşteriler için kısa bekleme süreleri, ücrete dâhil olmayan yemek servisi, sınırlı bagaj, konaklama ve bilet alımındaki kısıtlı hizmetler sayılabilir. Bu hizmetin sınırlılıkları maliyet ve fiyat avantajı sunduğundan fiyat bilincine sahip müşterilerin büyük ilgisini çekmiştir. Porter'a göre bir firmanın en rekabetçi yönü, tüm birimlerinin birbirini tamamlamasıdır. Başka bir deyişle, bu havayolu ile uçmak isteyen yolcular ödedikleri bedel karşılığında nasıl hizmet alacaklarını bilmektedir. (Porter, 1996).

Böylece yolcular çok daha ucuza uçak bileti satın alabilirken, havayolları operasyonel maliyetlerini azaltmış ve önceden gider olan unsurlar şirketlere ek gelir olarak geri dönmeye başlamıştır.

Geçmişte çoğunlukla tatil amaçlı seyahat eden yolcuların bu hava yolunu tercih ettiği belirtilse de günümüzde iş seyahatinde olan kişilerin de bu hava yolunu

kullandığı ve bu sayının her geçen gün arttığı ifade edilmiştir (Mason, 2001; Evangelho et. al., 2005).

Ülkemizde faaliyet gösteren havacılık işletmelerinden düşük maliyetli taşımacılık iş modelini benimseyen havayolları işletmeleri aşağıda sıralanabilmektedir (ICAO, 2017):

Tablo 2.5. Düşük Maliyetli Taşımacılık İş Modelini Benimseyen Havayolları İşletmeleri

Düşük Maliyetli Havayolu Şirketleri	Genel Özellikleri	Fırsatları
Pegasus Hava Yolları	Uygun fiyatlı taşımacılık anlayışını Türkiye'de ilk kez uygulayan Pegasus Hava Yolları uçakla seyahat etmenin bir Lüks değil ihtiyaç olduğu görüşünü benimsemiştir (Önen, 2016:73) ve uygun fiyatlı taşımacılık konusunda sektörün en önde gelen havayolu şirketi konumundadır (Sarılğan, 2019: 31) Pegasus Havayolları ülkemizde 35, ülke dışı 78 olmak üzere toplam 43 ülkede 113 noktaya sefer düzenlemiştir (Fly Pegasus, 2021).	Pegasus Havayolları uygun fiyatlı stratejisi ile beraber geleneksel havayolu şirketlerini ve uygun fiyatlı havayolu şirketlerini rekabet için sık uçuş programları geliştirmiştir.
SunExpress	Adından da anlaşılacağı gibi Sun Express Avrupa'dan Türkiye'ye ve Türkiye'den Avrupa'ya uçuşlar düzenleyen bir havayolu şirketi olup 1989 yılında THY ve Lufthansa tarafından kurulmuştur (Bircan Toprak, 2019). Sloganı “Sun Express Your Benefits” olup diğer bazı havayolu şirketleri gibi uygun fiyata uçuşlar düzenlemektedir ve sık uçuş programları uygulamaktadır. Bunun amacı yolcu sadakatini ödüllendirmektir.	Bu program dâhilinde uçan yolcular 10 uçuştan sonrası bir ücretsiz uçuş hediye kazanırlar. Bunun yanı sıra hesaplarında toplanan puanları diğer hizmetlerde değerlendirme ve aile hesabı ile beraber puan toplama avantajları sunulmaktadır (SunExpress, 2021).
AnadoluJet	Diğer bazı havayolu şirketlerinde olduğu gibi Anadolu Jet de uygun fiyatlı uçuş programları düzenlemektedir. Anadolu Jet THY'nin bir alt markasıdır (Taşcı & Yalçınkaya, 2015). Bağlı düşük fiyatlı havayolu şirketleri, uygun fiyatlı havayolu işletmeleri ile rekabet etmek amacıyla geleneksel havayolu şirketleri tarafından kurulan alt markaları ifade etmek için kullanılır. 2008 yılında “Uçmayan Kalmasın” sloganıyla kurulan Anadolu Jet, günümüzde İstanbul Sabiha Gökçen Havalimanı ile beraber Ankara merkezli düzenlediği uçuş programlarıyla hizmet vermektedir. 2020 senesi itibariyle Anadolu Jet filosunun 36 adet B737-800'den meydana geldiği bilinmektedir (Anadolu Jet, 2021).	Anadolu Jet uygun maliyetli havayolu şirketi olarak bilinmesi ile beraber bagaj hakkı hizmetleri ve ücretsiz ikramlar sunarak rakiplerinden ayrılmaktadır. Araç kiralama ve özel bekleme alanları sunma gibi ek hizmetleri rakipleri gibi ücretli olup uçuş programları yolcuların ekonomik hizmet almaları için uygun fiyatlıdır. THY alt markası olan Anadolu Jet “miles&smiles” yolcu programı dâhilindedir. Kazanılan puanlar her iki havayolu şirketinde de bilet ve hizmet almak için kullanılabilir (Anadolu Jet, 2021).

Tablo 2.5. (devam) Düşük Maliyetli Taşımacılık İş Modelini Benimseyen Havayolları İşletmeleri

Düşük Maliyetli Havayolu Şirketleri	Genel Özellikleri	Fırsatları
Onur Air	1992 yılında 3 adet uçakla kurulan Onur Air, 2 sene sonra 1994 yılında Ten Tour ile anlaşması sonucu turizme odaklanmıştır (Bircan Toprak, 2019). 1998 yılında meydana gelen ekonomik kriz sonrasında küçülmek durumunda kalan şirket programlarında yaptıkları değişikliklerle yeniden kâr etmeye başlayarak günümüze kadar büyümeyi sürdürmüştür. Bu değişiklikler uçuş personellerinin yurtdışı şirketlerde çalıştırılması ve ekip kiralama yöntemlerini içerir. Onur Air hizmet kalitesini ve uçuş güvenliğini merkezinde tutarken hizmet anlayışını “zamanında, güvenilir ve sunulan hizmet ve müşteri memnuniyetini öne çıkaran uygun fiyatta uçuşlar ve hizmetler sunmak” olarak belirtmiştir (Onur Air, 2021). Onur Air 33 hava aracına sahiptir ve bu araçlar Airbus 330 A320 ve A321 den oluşmaktadır.	Bünyesinde sık uçuş yapan yolculara özel Onur Ekstra programı sunmaktadır. Bu program sayesinde yolcular yaptıkları seyahatlerden ayrıcalıklar ve puanlar kazanarak yolculuklarını daha uygun fiyatlı ve konforlu bir şekilde yapabilmektedirler (Onur Air, 2021).
Atlas Global	2017 yılında ICAO araştırması sonucu yayınlanan “2030 Senesine Kadar Küresel Hava Ulaştırımacılığının Görünümü” isimli raporda ICAO anlayışına göre uygun fiyatlı taşımacılık programı uygulayan havacılık şirketlerine yer verilmiştir. Sunulan rapora göre Türkiye’de uygun fiyatlı taşımacılık programını uygulayan 5 şirketten biri Atlas Global Havayolu şirkettir (ICAO, 2017). İlk olarak “hayallerin üstünde bir dünya” sloganıyla 2001 yılında adını duyuran Atlas Jet, ülke içi ve ülke dışı yolcu taşıma ve kargo ulaştırma amacıyla kurulmuştur. 2004 yılında ise ilk tarifeli yolcu uçuşunu gerçekleştirmiştir (Bircan Toprak, 2019). 2015 yılında Atlasjet adı yerini Atlasglobale bırakmıştır fakat 2020 yılında pandemi dolayısı ile 12 Şubat 2020’de tüm uçuşlarını durdurmuş ve 14 Şubat 2020’de iflas başvurusunda bulunmuştur. Atlas globalin iflas süreci SHGM’nin Twitter hesabından resmi olarak bildirilmiştir (Sivil Havacılık GM, 2020).	Uygun fiyatlı taşımacılık programını uygulayan 5 şirketten biridir.

Ek olarak, bir kısım düşük maliyetli havayolları, iş modellerini tamamen düşük fiyatlı olma stratejisini kullanarak biletlerini revize edip Ultra Düşük Maliyetli Havayolu konseptini yaratmışlardır. Bu havayolu iş modelini uygulayan havayolları sadece yolcu taşımacılığı sektöründe faaliyet göstermekte ve uçuş hizmeti dışındaki tüm hizmetler için ek ücret talep etmektedir.

Hibrit (melez) hava yolları

Düşük maliyetli havayollarının başarısından sonra, geleneksel (tam hizmet veren) havayolları, bilet ücretlerini düşük maliyetli havayolları ücretlerine indirmiş ve bu ücret değişikliği sayesinde yolcular aynı fiyata daha fazla hizmet alabileceği geleneksel havayollarını tercih etmeye başlamışlardır. Bu durumdan, düşük maliyetli havayolları olumsuz etkilenmiştir. Bunun üzerine azalan pazar paylarını eskisi gibi arttırmak isteyen havayolu işletmeleri Tam Hizmet Sunan (geleneksel) havayolu işletmelerine benzemeye çalışarak Hibrit Havayolu iş modeli diğer bir adıyla Melez iş modelini ortaya çıkarmışlardır. Yeni Hibrit (Melez) iş modeli ile yolculuk yapmak isteyenlere uygun fiyatlı bilet seçeneği sunulurken aynı zamanda Tam Hizmet Sağlayan Havayolları'nda olduğu gibi müşteri memnuniyetini arttıran hizmetler verilmeye başlanmıştır. (Klophaus, et. al., 2012).

Hibrit havayolu iş modelinin bir diğer özelliği de uçak içi sınıflandırma yapmasıdır. Düşük maliyetli havayollarında sadece tek bir sınıf türü bulunurken, hibrit havayollarında 2-3 sınıf, tam hizmet veren havayollarında ise bu sayı 3-4 sınıfa çıkmaktadır (Güneş, 2018).

Melez Havayolları'nın yapısı karma uçak tiplerini içermektedir. Filosundaki bazı uçaklar Düşük Maliyetli Havayolları ile aynı tip ve kabin düzenine sahipken, filosunun bir bölümü uzun mesafeli uçuş yapabilen geniş gövdeli uçaklardan oluşmaktadır.

Özellikle konforu önemseyen ve fiyata hassasiyeti olan yolcular için uçak içi koltuk düzenlemeleri (LOPA), Düşük Maliyetli Havayollarında olan koltuk sayısından daha az koltukla uçuş planlaması yapılmıştır. Koltuk planlarındaki bu değişiklik ile koltuk arası diz mesafesi artırılarak yolcuların daha rahat etmesi sağlanabilmektedir.

Hibrit havayollarını farklılaştıran bir diğer strateji uçuş ağında kullandıkları hibrit stratejidir. Düşük maliyetli havayolları ikincil havalimanlarını kullanırken, hibrit havayolları merkezdeki havalimanlarını da kullanabilmektedir. Böylelikle ana havalimanları kullanmak isteyen yolcular bu doğrultuda hizmet alırken aynı zamanda tam hizmet veren havayolları ile kod paylaşımı yaparak uçuş ağlarını genişletebilirler (Güneş, 2018). Ülkemizden örnek verecek olursak Atlas Global, ülkemizdeki en iyi hibrit iş modelini uygulayan havayolu işletmesiydi. Ancak 2020 yılındaki pandemiden olumsuz etkilenerek 12 Şubat 2020 tarihinde uçuşlarını sonlandırıp 14 Şubat 2020

tarihinde iflas başvurusunda bulunduğunu Twitter hesabından duyurmuştur (Sivil Havacılık GM, 2020).

Ürün veya pazar odaklı taşıyıcılar (charter/tarifesiz havayolu)

Talep olduğunda seferler düzenleyen ve daha çok turizm taleplerine ve pazarına hizmet eden Charter/tarifesiz havayolu şirketleri, rekabetçi bir fiyat bazında faaliyet göstermektedir.

Literatürde, "belirli müşterilere kiralanarak normal tarifelerin dışında uçuş yapan havayolları şirketi" olarak tanımlanmaktadır. Tarifesiz havayolları, turist taşımaya odaklanan ve genellikle boş zaman (tatil amaçlı) havayolları olarak adlandırılan havayolları işletmeleri için genel bir terimdir. Tarifesiz uçuşların amacı tatil yolcularını taşımak olarak belirlenmekte ancak biletler, tarifeli uçuşu gerçekleştiren havayolları tarafından değil, uçuşu düzenleyen tur operatörleri (Tur operatörleri her şey dâhil tatil paketi yapmaktadır) tarafından dolaylı olarak satılmaktadır. (Cento, 2009; Vidovic et. al., 2013). Özellikle, büyük şehirlerden tatil mekânlarına haftalık rotasyonlarla veya sezonluk seferlerle uçmaktadır. Tarifesiz havayolu işletmelerinin iş modelleri düşük maliyetli havayolu işletmelerininkiyle benzerlikler göstermektedir.

İkisi arasındaki en önemli fark, uçuş ağının genişliği ve gelir yönetimidir. Düşük maliyetli havayolu gelir yönetimi, artan bir fiyat eğrisini takip ederken, tarifesiz havayolları, genellikle ilaveli mevsimsel ek ücretler veya arada yapılan indirimlerle değişkenlik gösteren ortalama fiyatlarla hizmet etmektedir. Tarifesiz havayolları işletmeleri çoğunlukla tur operatörü tarafından sağlanan aktarma uçuşları ve otel konaklamalarının da içinde olduğu paket turlar sunar. Bu sebeple tarifesiz iş modelinin işletmeye olumsuz yönü yüksek doluluk sağlamasına rağmen düşük kara sebep olması müşteriler tarafından avantajı ise ucuz bilet yapısına sahip olmalarıdır. (Wensveen ve Leick, 2009; Wittmer and Bieger, 2011; O'Connell, 2011; Vidovic et. al., 2013).

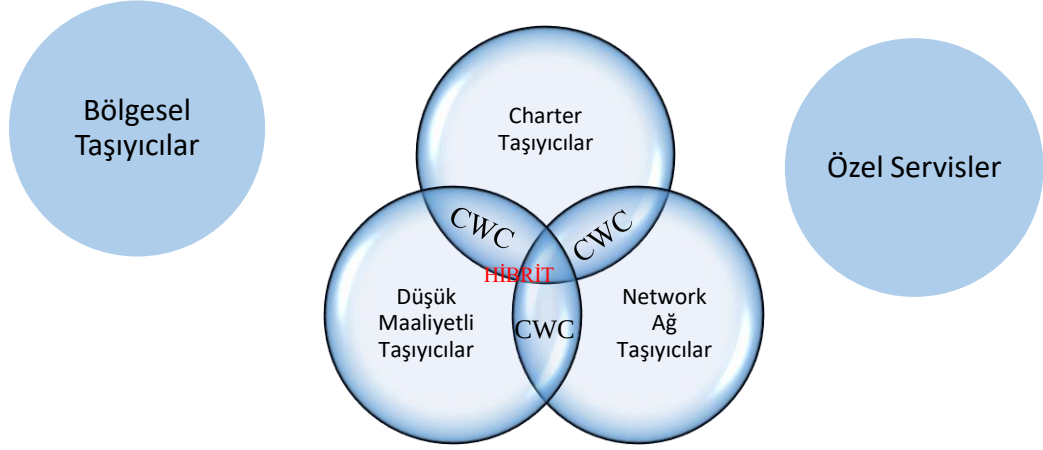
Tarifesiz havayolları işletmeleri genellikle bireysel veya küçük gruplar şeklinde yer ayıran yolcuları sahil beldelerine, tarihi yerlere veya limanda bekleyen yolcu gemilerinin bulunduğu şehirlere götürmenin yanında, bazen havayolu personeli, spor takımları veya askeri personel gibi gruplara hizmet verebilmektedir. Tarifesiz havayolları genellikle tarifeli seferi bulunmayan havaalanlarından veya belirli alanlardan hareket etmektedir. İkincil havaalanlarından uçuş sağlamakta, aktarmalı bilet satmamakta ve genellikle tarifeli havayolları uçuşlarının yoğun olmadığı

zamanda çalışmaktadır. Genellikle benzer özelliklere sahip uçaklardan daha fazla koltuk ve daha az uçuş görevlisine sahiptirler. (Button, 2003; Cento, 2009).

Tarifesiz havayolu taşımacılığı aşağıdaki gruplara ayrılır:

- Hava Taksi: Koltuk kapasitesi az olan hava taşıma araçları ile gerçekleştirilir.
- Tarifesiz özel uçuşlar: Uçuş ücretini uçağı kiralayan kişi veya kuruluş ödemektedir. Bu yolculuk ücreti yolcudan tahsil edilmez.
- Ortak grup uçuşu: Ortak ilişkisi olan gruplar için kiralanmaktadır. Bu gruplar belirli bir, kulüp, dernek için kiralanabilir.
- Öğrenciler için uçuş: Öğrenci grupları için kiralanmaktadır.
- Tarifesiz kapsamlı tur uçuşları: Uçak, bir veya daha fazla tur operatörü tarafından kiralanır. Ücret yolcu tarafından ödenir ve yolculuk boyunca ulaşım, konaklama, havaalanı transferleri ve diğer hizmetleri kapsar.
- Önceden rezervasyonlu charter uçuşlar: Bir veya daha fazla seyahat acentesi, belirli bir uçuş için belirli sayıda koltuk önceden satın alır.
- Özel Seferler: Olimpiyat Oyunları, dünya futbol şampiyonası gibi özel etkinlikler sebebiyle yapılan tarifesiz uçuşlardır.

Kullanılmakta olan başlıca iş modelleri aşağıdaki şekilde gösterilmiştir. Network/Geleneksel ağ taşıyıcıları (bayrak taşıyıcıları), bölgede kurulan ilk havayolları olan Türk Hava Yolları ve Amerikan Hava Yolları gibi geniş bir ağa hizmet sunmaktadır. Düşük maliyetli taşıyıcılar, Pegasus ve Ryanair gibi piyasada farklı olan iş modelleriyle rekabet etmeye çalışan daha ekonomik fiyatlı hizmet sunmayı hedefleyen şirketler için kullanılmaktadır. Bu modellerin her ikisinde de hizmet tarifeli bir planlamaya göre verilirken, diğer charter taşıyıcıları tarifesiz planlamaya göre hizmet vermektedir. Bölgesel taşıyıcılar Amerika Birleşik Devletleri'nde sıklıkla kullanılmakta ve geniş coğrafi alanlar için tercih edilmektedir. Özel servisler hava taksi iş modelini olarak söylenilebilir. Temel modellerin kesişimi temel firmaların alt dalı olmakta ve üç temel modelin kesişim kümeleri ise hibrit / melez iş modeli adı altında faaliyet gösterilmektedir.



CWC: Bağlı Düşük Maliyetli Taşıyıcı

Şekil 2.2. Temel Modellerin Kesişimi

Kaynak: Budd and Ison, (2017)

Sonuç olarak, tüm iş modelleri düşünüldüğünde operasyon stratejileri açısından bütün iş modelleri; Geri dönüş süresini kısaltmak, uçuş saatlerini arttırmak, uçak kullanımını maksimum yapmak ve havalimanları paylarının izin verilen en üst düzeye çıkarmak gibi ortak özelliklere sahiptir (Benitez and Lodewijks, 2008).

2.2.8. Hava Yolu Sektörüne Yönelik Çalışmaların Literatür Araştırması

Havacılık sektörü ile ilgili pek çok farklı konuda edebiyat çalışmaları bulunmaktadır. Bu çalışma ise yolcuların havayolu şirketlerini tercih etme sebeplerini, ürün ve hizmetlerden neye göre memnun olduklarını, havayolu şirketlerinin finansal performans çalışmaları ve ülkemizde sivil havacılık iş kolunda yer alan personeli konu almaktadır. Yapılan çalışmalar aşağıda belirtilmiştir:

Peypoch and Barros (2009), çalışmalarında Avrupa'da çalışmalarını yürüten havayolu işletmelerini finansal ve operasyonel açıdan incelemeyi amaçlamaktadır. Bundan yola çıkarak Avrupa Hava Yolları Birliği'nin üyesi olan firmaların 2000-2005 yılları arasındaki finansal ve operasyonel bilgilerinden istifade etmişlerdir. Araştırma iki aşamada gerçekleşmiştir. Birinci bölümde çıktı yönlü veri zarflama incelemesi yapılmıştır. Girdiler; operasyon tutarları, personel sayısı ve uçak sayısı iken çıktılar; firmaların vergi ve faiz öncesindeki karı (EBIT) ve yolcu başına gelen gelirdir (RPK). Çalışmanın birinci aşamasında firmalar performanslarına göre sıralanmış diğer aşamadaysa Bootstrapped Truncated modeli ile bu firmaların etkinliklerinin belirlenmesinde rol olan faktörler belirlenmiştir. İkinci kısmın değerlendirilmesi sonucu etkinliği belirleyen en önemli faktör havayolu işletmesinin bulunduğu ülkenin

demografik özelliğidir. Sonrasındaysa havayolu işletmesinin herhangi bir kuruluşa üyeliği gelmektedir.

Saranga and Napgal (2016), çalışmalarında havayolu işletmelerinin operasyonel işlevleri ve mali performansları arasındaki bağlantıyı incelemişlerdir. Bu araştırma 2005-2012 yılları arasını içerir. Çalışmalarında Hindistan'da bulunan havayolu şirketleri incelenmiştir. Sıkı fiyat rekabeti, yüksek petrol fiyatları, aşırı kapasite gibi sebeplerden dolayı Hindistan'da rekabet yoğundur. Araştırmada çift aşamalı ampirik inceleme yapılmıştır. İlk aşamada VZA ve ikinci bölümde ise çift yönlü sabit etkiler şeması regresyon analizi ve tobit şeması uygulanmıştır. VZA yönteminde ise çıktı km başına düşen yolcu geliri parametresi seçilmiştir. Girdiyse arz edilen personel sayısı ve koltuk sayısıdır. Analizde ikinci bölümde ise tobit regresyon modeli ve genelleştirilmiş en küçük kareler yöntemi uygulanmıştır. VZA sonuçları, firma birleşmelerinin etkinlik puanını düşürdüğünü göstermiştir. Araştırmaya göre maliyeti etkinliğinin birçok belirleyicisi olmasına karşın teknik etkinliğin asıl belirleyicisi gelecekteki fiyatları atama kuvvetidir. Çalışma sonucunda uçuş mesafesi uzun olduğunda etkinliğin negatif etkilendiği görülmüştür. Uluslararası uçuşlar etkinliği pozitif olarak etkiler. Son olarak çalışmada havayolu şirketlerinin stratejik konumlarını düzenleyici ve yapısal unsurlara göre belirlemeleri gerektiği belirlenmiştir.

İsmail ve Jenatabadi (2014), çalışmalarında bir ülkenin ekonomisinin o ülkedeki havayolu şirketlerinin performansı üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Çalışmada havayolu şirketlerinin mali ve mali olmayan performanslarını öngörebilmek amacıyla yapısal eşitlik modellerinden faydalanmışlardır. İncelemede yer alan model, bağımlı ve bağımsız gizil ve aracı parametreden oluşmaktadır. Çalışmada örneklem olarak 214 firma belirlenmiştir. Çalışmada mali ve mali olmayan performans göstergeleri; km başına düşen yolcu geliri, yolcu doluluk oranı, faaliyet kârı ve yolcu pazar payıdır. İşletmelerin çalışmaları ile ilgili iç değişken; ortalama hedef uzunluğu, varış noktası sayısı, araç km ve reklam harcamaları kullanılmıştır. Şirketlerin çalışmalarını yürüttüğü ülkelerin ekonomik yapısını belirten araç olarak GSYİH, insani gelişim endeksi ve enflasyon oranı seçilmiştir. Çalışma sonucu varılan bulgular ise ekonomik durumun şirket içi faaliyetler üzerindeki etkisi büyüktür. Bununla beraber ekonomik durumun şirket performansını doğrudan ve dolaylı olarak etkilediği görülmektedir. Ekonomik durumun iyileşmesi işletme performansına olumlu yönde etkileyecektir. GSYİH artması daha çok insanın havayolu taşımacılığını

tercih etmesini sağlayacaktır. Fakat enflasyonun artması havayolu müşterilerini azaltacaktır. Bu durumda şirket yöneticilerinin şirket iç faaliyetlerine dikkat ederek karar vermeleri gerekir.

Demydyuk (2011), çalışmasında performans göstergesini temelinde kar olan geleneksel yöntemlerle temelinde yolcu başı gelir ve (RPK) olan modelleri kıyaslamayı amaçlamıştır. Çalışmada havayolu şirketlerinin mali performans göstergelerini belirleme amacıyla iki aşamalı bir inceleme kullanılmıştır. Bu aşamalar gelir ve maliyet tabanlı analizleri içerir. Maliyet odaklı finansal kriterleri belirlerken km başına düşen yolcu sayısı, gelir odaklı finansal kriterleri belirlerken koltuk ve yolcu sayısı ele alınmıştır. Çalışma Alman Havacılık Enstitüsü araştırmaları sonucu en iyi 40 firma olarak belirlenen firmaları içerir. Bu havayolu şirketlerinin 12 tanesi düşük, 15 tanesi yüksek maliyetlidir. Diğer şirketlerse veri setini ulaşamamışlardır. Çalışma 2004-2008 dönemine ait verileri içerir ve korelasyon analizi yapılmıştır. Çalışmada yer alan şirketler faaliyet gösterdikleri bölgelere göre (Asya, Amerika Avrupa vb.) sınıflandırılmıştır. Yapılan incelemeler sonucunda Amerika'daki şirketlerin kârı en düşük, Asya'dakilerinki ise en yüksektir. Avrupa'da çalışmalarını yürüten şirketlerin koltuk başı gelir ve yolcu doluluk oranı parametreleri arasında negatif bir bağlantı vardır. Asya ve Amerika'da varılan sonuçların aksine Avrupa'da yolcu sayısı ya da doluluk oranı arttıkça kâr ve gelir düşer. Bu bulgular Avrupa'da sektörel rekabetin yoğunluğunu ve Avrupa'da bulunan şirketlerin rekabet edebilmeleri için düşük kârı gözü aldıklarını ortaya koyar. Çalışmada yer alan bir diğer sınıflandırma ise düşük ve yüksek maliyetli işletmeler arasında yapılmıştır. Düşük maliyetli şirketlerin daha uygun ücretlerden dolayı daha fazla müşteriye sahip olmaları beklenirken araştırma sonucuna göre iki sınıfta da yolcu doluluk oranı bakımından önemli bir fark olmadığı sonucuna varılmıştır. Fakat yüksek maliyetli havayolu şirketlerinin yolcu başına operasyonel kârının daha fazla olduğu görülür. Yine çalışmada düşük maliyetli havayolu şirketlerinin kârlılığını yolcu doluluk oranı etkilerken yüksek maliyetli havayolu şirketlerinin kârlılığını koltuk başı gelir faktörü etkiler. Çalışma son olarak finansal performansa göre sınıflandırmayı içerir. Operasyonel kârın %4,5 üzeri olduğu durumda performansın yüksek, olmadığında düşük olduğu ifade edilir.

Wang and Feng (2000), finansal oranları kullanarak havayolu şirketlerinin finansal performansını belirlemeyi amaçlamışlardır. Bu çalışmada Tayvan'da bulunan 5 havayolu şirketi örneklem olarak belirlenmiş ve bu şirketlerin 1997 yılı finansal tabloları kullanılmıştır. Çalışmada inceleme olarak gri ilişkisel analiz ve TOPSIS

yöntemi kullanılmıştır. Yine çalışmada 63 tane gösterge kullanılmıştır. Bunun sebebi finansal performansın belirlenmesinde yalnız finansal oranlardan yararlanmanın yeterli olup olmadığını ölçmektir. Sözü edilen göstergeler yönetim, üretim ve pazarlama kategorilerini içeren üç ana bölümden oluşmaktadır. Üretim kategorisinde varlık verimliliği, uzun vadede borç ödeme gücü, kısa vadeli likitide, işgücü verimliliği, uçuş ekipmanının verimliliği ve filo verimliliği göstergeleri bulunmaktadır. Pazarlama kategorisi; kârlılık, faaliyet km pazarlama kapasitesi, uçuş pazarlama kapasitesi ve borç devir hızı göstergelerini kapsar. Yönetim kategorisi; filo yönetim kapasitesi, yemek üretim kapasitesi, varlık devir hızı ve yatırım getirisi göstergelerini içerir. Tüm bu göstergelerin hesaplanmasında şirketlerin mali tablolarında yararlanılarak elde edilen finansal oranlar ve havacılıkta kullanılan bir takım verilerden istifade edilmiştir. Çalışmanın sonundaysa finansal göstergelerin şirketlerin performansını belirlemede daha etkili olduğu görülmüştür.

Myre (2015), Merkezi Avrupa olan 7 havayolu şirketinin mali performansına analiz etmiştir. Çalışma 2004-2013 dönemini içerir. Çalışmada finansal performansı etkileyen unsurları belirlemek için 3 kademeli bir inceleme yapılmıştır. Birinci aşamada firmalar borç-özkaynak oranı, cari oran FVÖK marjı ve faaliyet gider oranına göre kıyaslanmıştır. İkinci aşamada ise havayolu şirketlerinden geleneksel ve düşük maliyetli olanların iç dinamikleri belirtilmiş ve firmalar iş modeline göre sınıflandırılmıştır. Son aşamada performansa etki eden dış faktörler PESTEL aracılığı ile incelenmiştir. Çalışma sonucu bulgular, düşük maliyetli hava yollarının geleneksel havayollarına kıyasla daha yüksek bir likiditeye sahip olduğunu gösterir. Düşük maliyetli havayolu işletmelerinin maliyetleri daha az olduğundan geleneksel havayollarına kıyasla daha avantajlı olduğu ve FVÖK marj oranının daha yüksek olduğu görülür. GSYİH baz alındığında ise ekonominin gücünü yitirdiği zaman diliminde kârlılığın, düşük maliyetli havayollarında geleneksel havayollarına göre daha fazla olduğu gözlemlenmiştir.

Walker and Flouris (2005), düşük ve yüksek maliyetli havayolu işletmelerinin kriz dönemlerindeki performanslarını incelemeyi amaçlamışlardır. Çalışma Amerika'da faaliyetlerini yürüten üç havayolu işletmesinin 11 Eylül 2001 sonrasındaki pay senedi ve muhasebe performanslarını analiz etmiştir. Şirketlerin mali performanslarını ölçmek amacıyla 2000-2003 yıllarına ait bu şirketlerin verileri kullanılmıştır. Bu veriler ışığında bazı finansal oranlar hesaplanmıştır. Birinci bölümün sonucuna göre düşük maliyetli havayolu şirketi 9/11 krizinde bile kârlılığını

korumuş, iki adet yüksek maliyetli havayolu şirketinin gelirlerinde düşüş gözlenmiştir. Düşük maliyetli havayolu şirketinin faiz giderleri artmasına karşın faiz ödeme gücünde önemli bir değişiklik görülmemiştir. Yüksek maliyetli havayolu işletmeleri faizleri öderken güçlük yaşamışlardır. Düşük maliyetli havayolu işletmelerinin borç oranı sabitken yüksek maliyetli olanların borç oranı artmıştır. İkinci bölümde ise firmaların hisse senetlerinin günlük kapanış velilerinden çeyrek dönemlik getirileri incelenmiştir. Üç şirketin de piyasa fiyatlarında ve getirilerinde önemli düşüşler gözlenmiştir. Araştırmalar sonucunda yatırımcılar çerçevesinden bakıldığında düşük maliyetli havayolları şirketlerinin yüksek maliyetli olanlara göre operasyonel ve finansal açıdan gözle görülür bir esnekliğe sahip oldukları ve kriz zamanlarında finansal performanslarının daha fazla olduğu saptanmıştır.

Aksoy (2017), yaptığı çalışmada örgütsel adalet ve yönetici desteği algısının, örgütsel güven algısı üzerindeki etkisini incelemiştir. Bu çalışmayı Türkiye'nin Güneydoğu Anadolu'daki illerinde havacılık alanında faaliyet gösteren 447 çalışana 16 soruluk anket uygulayarak yapmıştır. Veriler SPSS 18.0 istatistik programı kullanılarak değerlendirilmiştir. Sonuç olarak çalışanların yönetici desteği algısı ve adalet algısı arasında güven açısından pozitif ve anlamlı bir etki olduğu görülmüş, çalışanlarına yöneticileri tarafından adil davranılan çalışanların yöneticilerinden memnun kaldığı tespit edilmiştir.

Kazançoğlu (2011) tarafından Adnan Menderes Havalimanı İç Hat terminalinde uçağa binmeyi bekleyen 432 iç hat yolcusu üzerinde, yüz yüze yapılan anket çalışmasındaki bulgular incelendiğinde algılanan hizmet kalitesi, kurumsal imaj üzerinde müşteri sadakatinden daha güçlü bir etkiye sahip olduğu ve kurumun imajıyla müşteri sadakati arasında pozitif yönde olumlu bir ilişki olduğu görülmüştür.

Mutlu ve Sertoğlu (2018) yaptıkları çalışmada, düşük maliyetli ve tam hizmet veren havayollarının müşteri hizmet kalite beklentilerini araştırmış ve 370 çalışana online olarak anket uygulanmıştır. Soru formları SERVQUAL ölçeği kullanılarak oluşturulmuştur. Çalışmada, hizmet kalitesi boyutu olarak düşük maliyetli havayolu ve tam hizmet veren havayolları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığını, ancak hizmet kalitesi boyutunda ortalama beklentinin her ikisi içinde oldukça yüksek olduğu belirlenmiş. Ancak düşük maliyetli havayollarının müşterilerinin havayolu seçerken öncelikle fiyatı, tam hizmet veren havayollarının müşterilerinin ise geçmiş deneyimlerini göz önünde bulundurduğu görülmüştür.

Zehiroğlu ve Şencan (2020), stresli bir ortamda çalıştığını düşündüğü kabin personellerinin çalışma ortamlarında Tip A ve Tip B kişilik özelliklerinin algılanan stres üzerindeki etkisini incelemiştir. Bir havayolunda çalışan 200 uçuş görevlisine anket uygulamıştır. Çalışmada yazarlar bu ilişkiyi algılanan stresin eğitim seviyeleri arasında farklı olup olmadığını belirlemek için tek yönlü bir varyans analizi yapmış ve stresin eğitim seviyesine göre anlamlı bir değişkenlik göstermediğini tespit etmişlerdir. Çalışma tek bir havayolu uçuş görevlisi ile yapıldığı için yetersiz kaldığından daha fazla bağımsız değişkenin çalışmaya dâhil edilmesi gerektiğini görülmüştür.

Madak ve Salepçioğlu (2021), yaptıkları çalışmada Türk sivil havacılık sektöründen hizmet alan yolcuların davranışsal analizini yapmak, yolcuların havayolu tercihini yapmadaki sebeplerini ve bu tercihi yaparken ki önem sırası ile yolcu sadakati arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamıştır. Bu doğrultuda yazarlar müşterilerin sadakat seviyesini ve havacılığa etkisini araştırmış, havacılık hizmeti alan yolcuların tercih sebeplerinin neler olduğunu analiz etmiş, yolcu sadakatinde etkili olan faktörler ile bireylerin seçimleri arasındaki ilişkiyi karşılaştırmışlar ve bu yolcu sadakatinde aracı etkinin olup olmadığını ölçmüşlerdir. Bu ölçümleri, SSPS ve AMOS programlarını kullanılarak analiz etmişlerdir. Bunun sonucunda, THY'nin güvenilir, müşteri sorunlarına karşı çözüm odaklı bir kuruluş olarak çok iyi bir konumda olduğu, sorunların olabildiğince hızlı çözüldüğü, taleplerin önemsendiği ve bu olumlu durumlara karşı müşterilerinde yüksek düzeyde memnuniyet ve sadakatli olduğu bilgisine ulaşılmıştır. Ayrıca çalışmadan elde edilen sonuçların Türk sivil havacılık sektörüne yeni veriler kazandırdığı ve bu akademik araştırmanın literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Okumuş ve Asil (2007), yerli ve yabancı yolcuların hava yolculuğundaki memnuniyetlerine göre beklentilerini incelemişler. Yolcular bilet alırken hangi kriterlerden etkilenerken bilet aldıklarını belirlemeye çalışmıştır. Memnuniyet düzeyine göre yerli yolcularının farklılaşmasının en etkili faktörü fiziksel olan faktörler iken, yabancı yolcuları memnuniyet düzeyine göre farklılaşmasının en etkili faktörü işletmenin tam hizmet vermesi ve güvenilir olmasıdır. Yerli olan yolcuların hizmetlere ilişkin somut unsurlara, yabancı yolcularda ise somut olmayan unsurlara daha çok önem verildiği belirlenmiştir.

Korkmaz ve ark., (2015), Türkiye'deki havayollarında algılanan hizmet kalitesinin nasıl olduğunu araştırmış ve iç hat yolcularının algılanan hizmet kalitesinin,

müşteri memnuniyetini ve bu yolcuların tekrar satın alma davranışları üzerindeki etkisini incelemiştir.

Ringle et. al., (2011), havayolu yolculuğunda bulunan yolcuların verilerine göre yapısal eşitlik modellemesi uygulamış ve böylelikle algılanan güvenliğin genel müşteri memnuniyetini seviyesini açıklayabilecek en önemli faktör olduğunu tespit etmişlerdir. Tatil için seyahat edenlerin, iş için seyahat edenlere göre güvenlik algılama seviyesinin daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir.



3. GEREÇ VE YÖNTEM

Doküman analizi ,yazılı olan belgelerin içeriklerini ayrıntılı bir şekilde, özenle ve sistematik olarak analiz etmek amacıyla kullanılan nitel bir araştırma yöntemidir.(Wach, 2013). Doküman analizi basılı olan ve elektronik olan bütün belgeleri inceleyip değerlendirme yapmak için kullanılan bir yöntemdir. Nitel araştırma diğer kullanılan yöntemlerde olduğu gibi doküman analizi yaparken konu ile alakalı fikir üretme, anlayışa sahip olma, gözlem ve deneyler doğrultusunda ampirik bilgi çıkarmak için verileri inceleme ve yorumlama gerektirmektedir (Corbin & Strauss, 2008).

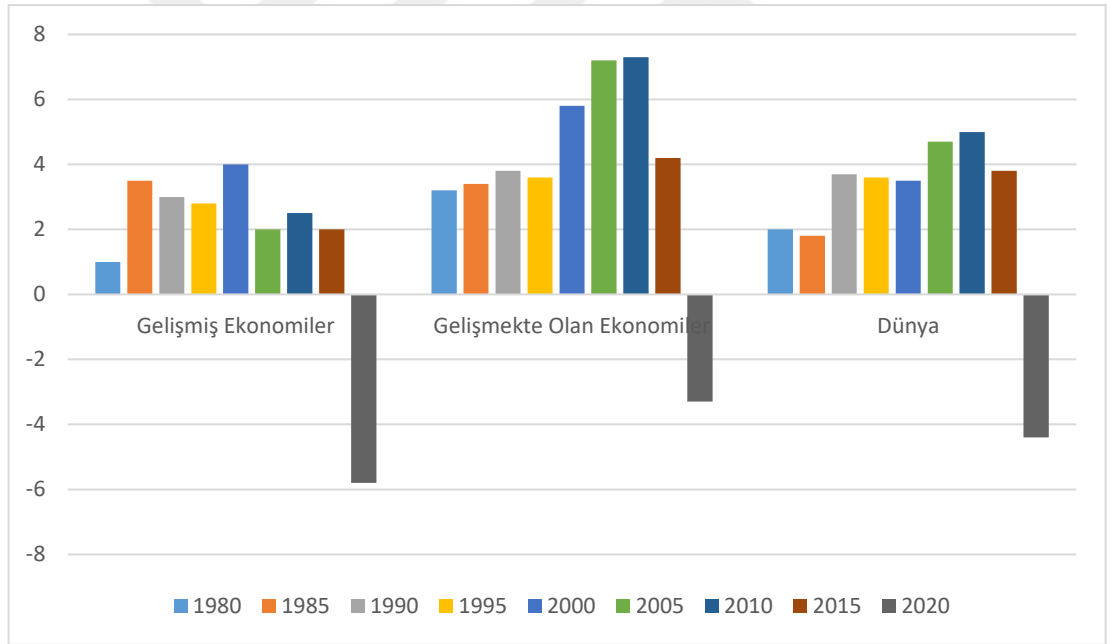
Balcı (2006) ise bilgi kaynaklarında yani doküman kaynaklarında sınıflama yapmıştır. Bu sınıflama birincil ve ikincil kaynaklar olarak ayrılmaktadır. Birincil dökümanlarda kişi kendisi tarafından yazarken, ikincil kaynaklarda ise başkası tarafından yazılanlar incelenmektedir. Örneğin kişi kendi hayatını kendisi yazıyorsa birincil doküman, eğer başkası yazıyorsa buna ikincil doküman denilmektedir. Doküman analizi zaman kullanımı açısından baktığımızda verimli bir yöntemdir. Veri seçimi çok önemlidir. Ayrıca diğer araştırma yöntemlerinden daha az maliyetlidir. Veriler toplandıktan sonra yapılması gereken, değerlendirmeye alınacak dokümanların içerik olarak nasıl bir kalitede olduğudur (Bowen 2009). Dökümanlar her an elimizin altında olan, zengin içerikli, kısa sürede ulaşılabilir kaynaklar olsa da araştırmacılar bu kaynaklara her zaman eleştirel bakmalı, doğruluğundan emin olmadıkları belgeleri kullanmamalı, dökümanlardaki olayları kesin, doğru ve eksikliği olmadan ele almalıdır (Hodder,2000). Ayrıca tekrar tekrar çok kez incelenebilir, süresi yoktur ve isteyen araştırmacılar tarafından kullanılabilir (Merriam,1988).

Benim araştırmamda araştırdığım konu ile alakalı ilgili dökümanları bilimsel olarak esaslara uygun bir şekilde incelenmiş, nitel araştırma yöntemleri arasından yazılı doküman inceleme kullanılmış ve doküman analizinde ikincil dokümanlardan yararlanılmıştır. Bu dokümanlar THY'nin 2019-2020 Faaliyet Raporları, Devlet Hava Meydanları Genel Müdürlüğünün 2020 Havayolu Sektör Raporu, THY sitesindeki bilgiler, UNWTO, IATA, ICAO, EUROCONTROL verileridir.

4. BULGULAR

4.1. Covid-19'un Havacılık Sektörüne Ekonomik Etkisi

Covid-19 virüsü ilk olarak Aralık 2019'da Asya kıtasında olan Çin'in Wuhan kentinde ortaya çıkmış ve 2020 yılının şubat ayının sonları itibari ile Avrupa ve Amerika kıtalarına doğru sıçrayarak hızla bütün dünyayı etkisi altına almıştır. Bu etki dünya ekonomisini derinden sarsmıştır. Pandemi öncesi dönemde 2020 yılı için %3 civarında büyüme öngörülürken Covid-19 virüsünün yayılması ile dünya ekonomisi kötü bir gerileme dönemine girmiştir.



Şekil 4.1. Dünya Ekonomik

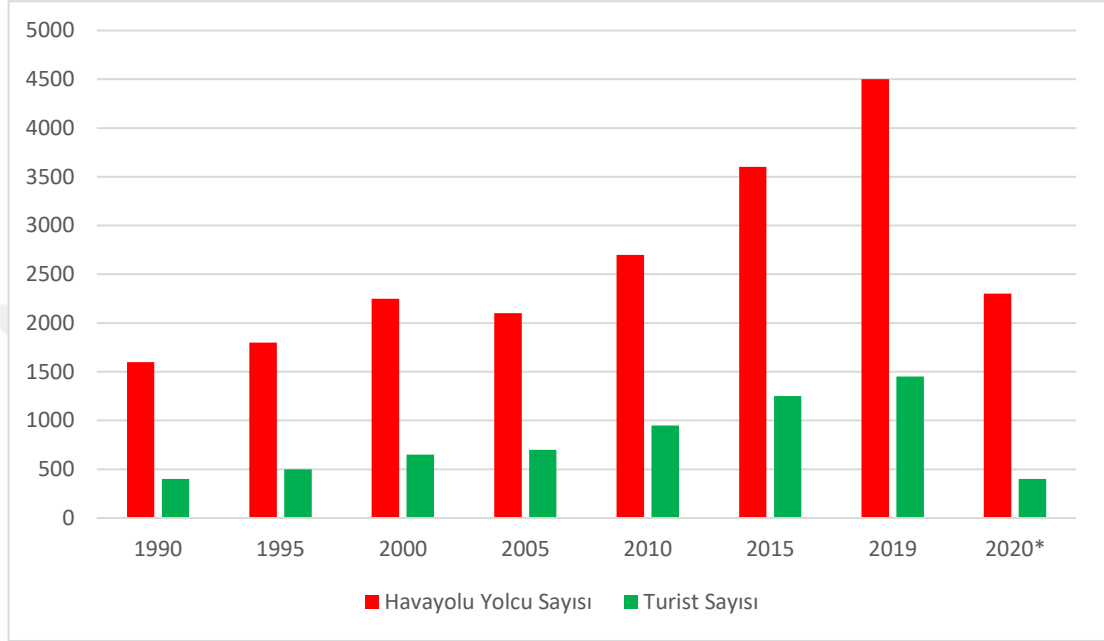
Kaynak: URL-1

Uzmanlar, küresel ekonominin tarihin en şiddetli çöküşlerinden birini yaşadığına ve 1929 Dünya Ekonomik Bunalımı benzeri bir ekonomik düşüş ile karşı karşıya kaldıklarını ifade etmişlerdir (World Trade Organization, 2020).

Başta Çin olmak üzere küresel ticaretteki düşüş ve kargo operasyonlarının gerilemesi, iş seyahatlerinin ve kargo rezervasyonlarının azalmasında etkili olmuştur

(Hasanat vd., 2020). Böylelikle iş seyahatleri ve turist hareketliliği tamamen durmuş bunun sonucu olarak turizm gelirlerinde ciddi düşüşler meydana gelmiştir. Günümüzde de bu etki hala devam etmektedir.

Dünya çapında havayollarını kullanan yerli ve yabancı toplam yolcu sayısının ve her yıl uluslararası turist sayısının değişim grafiği aşağıda gösterilmektedir.



Şekil 4.2. Küresel Havayolları Yolcu Sayısı ve Uluslararası Turist Sayısı

Kaynak: UNWTO, 2020

1990'dan 2019 yılına kadar artış görülmektedir. Ancak 2020'de Covid19 salgınının patlak vermesi nedeniyle havayolu yolcu ve turist sayılarında da keskin düşüşler yaşanmıştır.

Dünya genelinde havayolu yolcu sayısında %50'lerde, turist sayısında ise %70'lere varan düşüşler görülmüştür (UNWTO, 2020; Statista, 2020). Dolayısıyla bu durum havayolu kullanımı ile uluslararası turizm hareketlerindeki değişimin birbiri ile orantılı olarak değiştiğini göstermektedir.

Tablo 4.1. Dünya Havayolu Yolcu Sayısı

Market	Impact On Passenger Numbers	Impact On Passenger Revenues
Australia, China, Japan, Malaysia, Singapore, South Korea, Thailand, Vietnam	-23%	-\$49.7 billion
Rest of Asia Pacific	-9%	-\$7.6 billion
Australia, France, Italy, Germany, Netherlands, Norway, Spain, Switzerland, Sweden, the United Kingdom	-24%	-\$37.3 billion
Rest of Europe	-9%	-\$6.6 billion
Bahrain, Iraq, Iran, Kuwait, Lebanon, the United Arab Emirates	-23%	-\$4.9 billion
Rest of Middle East	-9%	-\$2.3 billion
Canada and US	-10%	-\$21.1 billion

Bu çerçevede, dünya genelinde havalimanlarındaki yolcu hareket oranları 2020'nin ilk çeyreğinde azalmıştır. Yolcu sayısındaki düşüş özellikle Asya-Pasifik bölgesinde dikkat çekmektedir. COVID-19 krizi zamanında, Uzakdoğu-Asya bölgelerinden Avustralya, Çin, Japonya, Malezya, Singapur, Güney Kore, Tayland, Vietnam'ın dünya genelindeki hava taşımacılığı yolcu gelirleri 2020 yılının ilk çeyreğinde %20 oranında azalış göstermiştir. Ek olarak, yük ve yolcu faaliyetlerindeki düşüş, operasyonel aksamaların yanı sıra havayolu hisse fiyatlarında %25'lik bir düşüşün önünü açmıştır (IATA, 2020c). COVID19 sürecinde seyahat hareketlerinin durma noktasına gelmesi turizm ve havacılık sektörüne en büyük darbeyi vurmuştur.

Amerika Birleşik Devletleri'nin Dünya'nın iki güçlü ticaret merkezi olan Çin ve Uzak Doğu'ya olan uçuşlarını durdurması, bazı ülkedeki vatandaşların ülkeye girişine engel koyması, hava taşımacılığı, turizm ve ekonomik faaliyetlerin askıya alınması finansal dengeyi bozmaya zemin hazırlamıştır. (Maliszewska et. al., 2020; Hasanat et. al., 2020).

ABD'de bu ülkelerin ardından Avrupa Schengen Bölgesi uçuşlarını da iptal etmiştir. Bu çerçevede, Çin ile başlayan hava seyahat kısıtlamaları dünya geneline yayılmış ve ülkeler aralarındaki uçuş seferlerini askıya alarak tedbir almaya başlamışlardır. Böylelikle Covid-19 un yayılmasını önlemek amacıyla alınan bu önlemler küresel ekonomide benzeri görülmemiş daralmalara sebep olmuştur. Örneğin, ABD ve Avrupa Schengen Bölgesi arasında günlük 550 uçuş bulunmaktadır. Bu da yaklaşık her gün 125.000 kişinin kıtalar arası hareketliliği anlamına gelmektedir.

ABD, bölgeye yönelik uçuş yasağı getirince yıllık yolcu gelirlerinden elde ettiği ciro su 20,6 milyar dolar olan hat finansal kayıplar ile karşılaşmıştır (IATA, 2020b).

2020 yılında dünya tarifeli yolcu trafiğine koronavirüs etkisi(güncel sonuçlar) 2019 verileriyle kıyaslanması:

- Havayolları tarafından sunulan koltukların %50 azalması
- 2.703 milyon yolcunun genel anlamda azalması (-%60)
- Havayollarının yaklaşık 372 milyar dolar işletme gelir kaybı (ICAO 2022)
- 2021 yılında dünya tarifeli yolcu trafiğine koronavirüs etkisi (başlangıç tahminleri) 2019 verileriyle kıyaslanması
- Havayolları tarafından sunulan koltukların% 40 azalması
- 2,201 milyon yolcunun azalması (-%49)
- Havayollarının yaklaşık olarak yaklaşık 324 milyar dolar işletme gelir kaybı (ICAO 2022)
- Toplum sağlığının korumak için yapılan bu seyahat kısıtlamalarının finansal etkilerinin çok geçmeden yayılım göstermiştir.

Öte yandan ICAO, 8 Nisan 2020'de COVID19'un havayolu gelirleri üzerindeki etkisini gösteren bir rapor yayınlamıştır. Yayınlanan rapora göre, salgın daralmasının "V" şeklini alması durumunda piyasanın ekonomik dipler yaşayacağı ancak daha hızlı toparlanacağı belirtilmiştir. Nisan 2020 modellemesi kapsamında, böyle bir tahmin sonucunda, dünya genelinde koltuk kapasitesinin %41 azalacağını ve özellikle 443 milyon yolcunun kaybedileceğini varsayılmıştır. Bu modele göre havayollarının zararı 98 milyar dolar seviyesinde olmakta ancak salgın süreci uzarsa senaryo daha da kötüleşecek ve "U" harfi şeklinde olan grafikte koltuk kapasitesini %51 azaltacağı ve 561 milyon yolcu kaybedileceği ifade edilmektedir. Havayolları bazında, bu senaryo için finansal açıdan tahmini mali zararın 124 milyar dolar olacağı vurgulanmaktadır (ICAO, 2020).

Bu tahminler 2020 yılının 1. Çeyrek ve 2. Çeyrek gelirlerine ait zarar tahminleridir. 2019 ve 2020 yılındaki gelirlerinin karşılaştırılması, toplam zararın önceki yıla kıyasla yaklaşık 252 milyar dolar olacağını ve salgın uzarsa bu rakamın 314 milyar dolara kadar çıkacağını öngörülmektedir (IATA, 2020).

Ekonomik etki için tahminleri yorumlarken, IATA'nın 2020 yılının tamamı için bir tahmin yayınladığı, ICAO ise 6 aylık bir zaman için tahmin yayınladığını belirtmek

gerekmektedir. Ayrıca, ICAO sadece uluslararası trafik ile ilgilenirken, IATA uluslararası, ayrıca iç hat trafiğini değerlendirerek tahminlerini yapmaktadır.

Havayolu endüstrisi pandemiden dengesiz bir toparlanma ile karşı karşıya kalmıştır. Büyük iç pazarlara, daha hızlı aşılama uygulamasına ve daha az kısıtlayıcı hükümet politikasına sahip bölgeler, dünyanın diğer bölgelerine göre daha hızlı toparlanmaya devam etmektedir. Tüm bölgelerdeki finansal performansın 2021'e kıyasla 2022'de iyileşmesi beklenmektedir. Bununla birlikte, toplam düzeyde, net kayıplar 2022'ye kadar uzayacak ancak 2021'deki kayıpların yalnızca beşte biri olacaktır. (IATA, 2021).

Hükümetlerden sağlanan destek, sermaye enjeksiyonları, krediler, vergi ödemelerinin ertelenmesi ve vergi yükümlülüklerinin azaltılması dâhil olmak üzere çeşitli biçimler almıştır. Krediler ve kredi garantileri de sırasıyla 73 milyar dolar ve 26 milyar dolar destek sağlamıştır. Eylül sonu itibarıyla, devlet yardımı toplam 243 milyar doları bulmuştur. Bununla birlikte, devlet yardımı bölgeler arasında eşit olmayan bir şekilde dağılmıştır. ABD, Avrupa ve Asya'nın bazı bölgelerindeki havayolları genel olarak önemli miktarda hükümet desteği alırken, Latin Amerika ve Afrika'daki havayollarına verilen destek sınırlı kalmıştır. (IATA, 2021).

Kriz öncesi dönemde en güçlü performans gösteren Kuzey Amerika'daki havayollarının, 2022'de diğer bölgelerin önünde kârlılığa dönmesi beklenmektedir. Hızla toparlanan büyük ABD iç pazarı, 2022'de destekleyici olmaya devam edecektir. Ayrıca, bölgesel trafikteki (Kuzey Amerika'dan Latin Amerika'ya) toparlanma ve Kuzey Atlantik seyahatinin yeniden açılması destekleyici olacaktır. Ayrıca 2022'de net kârın 9,9 milyar dolar olması beklenmektedir. (IATA, 2021).

Avrupa içi pazarın toparlanmasının hız kazanması beklenmektedir, ancak bölgedeki havayolları orta/uzun mesafeli uluslararası trafiğe bağımlıdır. Dolayısıyla, bölge için 2021'de net zararın 20,9 milyar dolar olacağı ancak net zararın gelecek yıl 9,2 milyar dolara daralacağı tahmin edilmektedir. (IATA, 2021).

Asya-Pasifik havayolları, özellikle Asya-Pasifik'teki gelişmekte olan ülkelerde, kısıtlamaların çok sıkı kalması ve aşılamanın Avrupa ve Kuzey Amerika'ya kıyasla çeşitli ve daha yavaş olması nedeniyle katı hükümet davranışlarından etkilenmiştir. Genel olarak, 2022'deki net zararların 11,2 milyar dolardan 2,4 milyar dolara düşeceği tahmin edilmektedir (IATA, 2021).

Ortadoğu havayollarının bağlantılı uluslararası uçuşlara bağımlılığı ve büyük iç pazarların eksikliği bölgedeki toparlanmayı geciktirmektedir. Orta Doğu

havayollarının 2021 ve 2022'de sırasıyla 6,8 milyar dolar ve 4,6 milyar dolar zarar biriktirmesi beklenmektedir. (IATA, 2021).

Latin Amerika'da bölgeler arası trafik hızla iyileşmekte, ancak bölgedeki bazı havayolları yeniden yapılandırma sürecinde olduğundan finansal performanstaki iyileşme yavaş olmaktadır. Bölgenin 2022'de 3,7 milyar dolar net zarar vermesi beklenmektedir. (IATA, 2021).

Afrika, uluslararası seyahat iyileşmesini etkileyecek olan aşı sunumunda diğer bölgelerin gerisinde kalmış ve bölgedeki havayollarının 2021'deki 1,9 milyar dolarlık zararın üzerine 2022'de 1,5 milyar dolarlık net zarar vermesi beklenmektedir. (IATA, 2021).

Ayrıca salgın nedeniyle havalimanı hava operasyonlarının durma seviyesine gelmesi, havacılık sektörünün gelir elde etmesini engellemektedir. Benzer nedenlerle havacılık dışı gelir elde edilememesi, havalimanı ve terminal işletmecileri için büyük finansal sıkıntılar ortaya çıkarmaktadır.

ACI (2020c), pandeminin havalimanı operasyonları üzerindeki etkilerini görmek için bir çalışma yapmıştır. 25 havalimanı yöneticisinin katılımıyla yapılan araştırmada, çoğu havalimanının hava sahası bölümünün kapalı olduğu ortaya konmuş ve katılımcılardan %44'ünün, COVID19'un etkisi dolayısıyla hava trafiğinin %90 civarında azaldığını, istihdam olacak işlerin kalmadığı, çalışanların sağlıklarını korumak için ücretsiz izine çıkarıldığı, yönetimdeki idari işlerinde uzaktan yürütülmeye çalışıldığı söylenmiştir. Ayrıca kısıtlı sayıda hizmet verecek olan hava trafiği birimleri, vardiyalı olarak ve sosyal mesafe kurallarına uygun şekilde hizmet vereceği vurgulanmıştır. Böylelikle DHMİ bünyesinde çalışanların ve halkın sağlığının korunması önemli görülmüştür.

UNWTO'nun verileri incelendiğinde, dünya genelinde toplam 217 ülke ve bölgeye, koronavirüsün yayılımını önleyebilmek için seyahat kısıtlamaları getirilmiştir. Bu kısıtlamalar en çok seyahat ve turizm sektörüne zarar vermiştir. Ülkeler arası uçuşun durdurulması da turist azalmasına ve turizm işletmelerinin ağır kayıplara uğramasına neden olmaktadır. Turizm sektöründe çalışan çoğu insan işini kaybetme riskiyle karşı karşıya kalmıştır. Turizm ve ticaret, turistlerin bir yerden başka bir yere serbestçe hareket etme isteğine bağlıdır. Covid-19 krizi baş gösterdiğinde, birçok ülkeye hem giriş çıkış kısıtlamaları gelmiş hem de insanlar kendi sağlıklarını göz önünde bulundurdıklarından seyahatlerine tatillerine ara vermek durumunda kalmışlardır. Buda Covid-19'un ülkemiz turizm sektörüne olumsuz etkileyeceği

anlamına gelmektedir (Acar, 2020). Covid-19 pandemisinden sonra ülkelerin ekonomik gerilemesi, turizm sektörünü özellikle savunmasız hale getirmiştir. Bu durum bütün ülkelere, başta ekonomik olarak etkilemek üzere toparlanması zaman alacak şekilde zarara uğratmaktadır.

Öte yandan Dünya Turizm Örgütü (UMWTO), Covid-19'un yayılmasını önlemek için ülkeler tarafından alınan seyahat kısıtlamaları ve sınırların kapatılması gibi tedbirlerin turizm amaçlı gelen ziyaretçi sayısını etkilediğini ve sayının %20-%30 oranında azalacağını öngörülmüştür. Bu %20-%30 oranında öngörülen kayıp, 300-450 milyar dolar turizm gelirlerinden azalması demektir. Bu miktar 2019 yılında turizm sektöründen elde edilen 1,5 trilyon dolarlık gelirin 1/3'ü ne denk gelmektedir. Turistlerin turizm amaçlı seyahatinde gezdikleri yerlerdeki harcamaları dikkate alındığında, COVID-19 kaynaklı gelir kayıplarının 30-50 milyar dolar civarında artış göstereceği tahmin edilmektedir. (UNWTO Impact Assessment of the COVID-19 Outbreak on International Tourism, 2020).

Ali ve Çobanoğlu 2020 Mart ayının 3.haftasında 28 ülkedeki 2.000'in üzerinde yolcu ile çalışma gerçekleştirmiştir. Yapılan çalışmanın amacı, katılımcıların Covid-19 zamanı seyahat davranışlarını araştırmaktır. Çalışmada, seyahat yapacak yolcuların % 63,8'i mart ayı sonrası 12 aylık zaman içinde seyahatlerini azaltacağını söylemiş, yarısından fazlası ise iş seyahatlerini hemen iptal ettiğini açıklamıştır. Çalışma sonuçları, 2019 yılına göre havayolu, otel gibi işletmeleri içeren seyahat sektörünün 2020 yılında %50 civarında küçüleceğini ve buda önemli seviyede iş ve gelir kaybı olacağını öngörülmüştür. Dolayısıyla bu çalışma sonucu olarak da turizm ve havayolu sektörünün pandemiden fazlasıyla etkilenecek olduğu görülmektedir. Burada önemi vurgulanması gereken nokta bu olumsuz süreci doğru yönetebilmektir.

Dünya çapında hava kargo endüstrisi, kargo hacmi olarak ele alındığında dünya ticaretinin yaklaşık %1'ini oluşturmakta, kargo değeri açısından bakıldığında ise hava kargo endüstrisi, 6 trilyon dolar değerinde kargo ile dünya ticaretinin %35'ine hizmet etmektedir.2019 yılı itibariyle dünya çapında 1.303 havayolu çalışmaktadır. Tamamı ele alındığında 31.717 uçak ve 18,6 milyon kişiye istihdam sağlayan havacılık endüstrisi ekonomiye yaklaşık 1 trilyon dolar kazandırmaktadır (IATA, 2019).

IATA (2020) verileri incelendiğinde dünya ticaret hacminin senelik 6,8 trilyon dolarlık kısmı hava yolu kargosu ile taşınmaktadır fakat 2019'da hacim olarak %3,2 kayıp yaşamıştır. Bu düşüşlerin ardından 2020 başlarında ABD ve Çin arasındaki ticaretin durgunlaşması, hava kargo taşımacılığındaki düşüşü hızlandırmıştır. Ancak,

lkeler arası gönderilen yardımlara rağmen Mart 2020 sonunda dünya çapında hava taşımacılığında yük hacmi Mart 2019 sonundaki rakama göre %20 gerilemiştir (IATA, 2020). Dünya Ticaret rgt (WTO), COVID-19'un küresel etkisini netleştirmek için iki senaryo belirlemiştir. İyimser senaryoda, dünya ticaret hacminin 2019'a göre %13 azalması beklenmekte, Kötümser senaryoda ise 2019 ticaret hacminin üçte biri yani %31,9'unun kaybedilmesi beklenilmektedir. Bu durum hava taşımacılığı faaliyetlerinde düşüş beklentisinin artması anlamını taşımaktadır. Kötümser olan senaryo gerçekleşirse dünyanın 100 yıl önce yaşanan Büyük Buhrana benzer bir ekonomik krizle karşı karşıya kalabileceğine dikkat çekilmiştir (World Trade Organization, 2020).

Covid19 pandemisi sırasında, ağırlıklı olarak gelirler hava taşımacılığından kazanılmıştır (Choi, 2021). Yolcu taşımacılığında Dünya çapında zarara uğranılmasına rağmen özellikle Covid-19 salgını aşı sevkiyatlarından dolayı hava kargo taşımacılığı büyük bir yükseliş kaydetmiştir. Dünya genelinde geliştirilen ve kullanılan farklı COVID-19 aşılarının saklama koşulları da değişiklik göstermektedir. Aşılar -70 derece soğuk ortam olması gerektiğinden taşınmasında son derece dikkatli olunmasını gerektirmektedir.

Ülkelerin bu salgınla mücadele için aldığı önlemlerden biri de yolcu uçuşlarını durdurmak olmuştur. Genellikle yolcu uçaklarının maliyetinin %20'sini kargo ile karşılayan havayolu işletmesi, uçaklarının maliyetinin tamamını kargo ile karşılamak zorunda kalmıştır (UTİKAD, 2021). Avrupa genelinde uçuş frekanslarının 5 yıllık değişimi farklı senaryolar altında incelenmiş ve en iyimser senaryo ile 2019 yılı seviyesine dnebilmemizin 2024 yılında gerçekleşebileceği tahmin edilmektedir. Koronavirüs aşısının etkisizliğine dayanan karamsar senaryoda ise 2019 yılına dnmemizin 2029'u bulması beklenmektedir (EUROCONTROL, 2020). Havayolları pandemi boyunca maliyetleri yaklaşık %46 civarında azaltmış olsa da, 2020 senesinde 118 milyar dolar kayıp yaşatmıştır. 2019 ile karşılaştırıldığında, talep düşüş oranı %61 düzeyine gelmiştir. 2021'deki kayıpların 38,7 milyar dolar olması tahmin edilmektedir (IATA, 2021).

Yolcu taşımacılığında yaşanan sert düşüşe kıyasla kargo bölümünde daha az düşüş yaşanmaktadır (Pearce, 2020). Fakat yolcu uçaklarında bulunan kargo kapasitesinden istifade edilememesi hava yollarının sahip olduğu toplam kargo kapasitesini zorlamaktadır. Kargo uçaklarının kapasitelerinin artırılması yolcu uçaklarındaki kargo kapasitesi kaybını telafi edememektedir. (IATA, 2020)

Havayolu ile taşınan eşya hacmi 2019 yılında 61.2 milyon ton iken, 2020 yılı sonunda 54.2 milyon tona gerilemiştir. 2019 yılında havayolu taşımacılığının gelirlerinin içindeki kargo gelirlerinin payı %12 iken, 2020 yılı sonunda yaklaşık olarak %36 seviyesine çıkmıştır. 2021 yılında, aşı lojistiğinin etkisi ile kargo hacimlerinin 61,2 milyon tona ulaşması öngörülmektedir.

Yolcu uçağı kargo kapasitesinin eklenmesiyle hava kargo gelirinin 2021 senesinde 140 milyar dolara ulaşması beklenmektedir (IATA, 2020).

4.2. Covid-19'un Havacılık Sektörünün Finansal Performansı Üzerine Etkisi

Hızla büyüyen ve kendini geliştiren sektörlerin başında gelen havayolu taşımacılığı, küresel ekonomiye ve ülkelerin ekonomik, sosyo-kültürel gelişimlerine katkı sağlayan önemli sektörlerdendir. Uluslararası ortamda havayolları şirketleri arasındaki şiddetli rekabet sebebiyle bu şirketlerin başarılı bir şekilde ayakta kalabilmeleri için finansal performans anlamında çok başarılı bir havayolu şirketi olmaları gerekmektedir.

Taşımacılık hizmetleri, canlı cansız bütün varlıkların zamandan tasarruf ederek bir yerden başka bir yere kolayca taşınmasını sağlayan bir hizmettir. Taşımacılık; elverişli yer değişimine ve ekonomik büyümeye sağladığı katkı kadar kıymetlenir ve bu şekilde dünya çapında zaman ve mekân ilişkisi kurulmuş olur. Asırlar boyu gelişen taşıma ve ulaşım hizmetleri insan yaşamında sosyokültürel ve ekonomik anlamda oldukça büyük bir öneme sahiptir,

20. yüzyılın başlarında dünya çapında ticari uçuşların başlamasıyla havacılık endüstrisinin gelişimi hızlanmıştır. 1970'li yıllarda Amerika Birleşik Devletleri'nin iç hatlarda başlattığı serbestleşmenin etkileriyle yayılan serbestleşme süreci, birçok ülkeyi etkilemiş ve havacılıkta yeni bir dönemin kapılarını açmıştır (Aldemir ve Kuyucak Şengür, 2018). Küreselleşme ve dünya ekonomisinin hızlı gelişimi ile birlikte artan rekabet uluslararası lojistik alanındaki gelişmeler ile birlikte, ulaştırma sektöründe hava taşımacılığının önemini artırmaktadır.

İşletmelerin en önemli kontrol fonksiyonlarından biri finansal performanslarının ölçümüdür. Finansal veriler, yönetim performans raporları oluşturan, yönetim faaliyetlerinin başarısını veya başarısızlığını teyit eden ve gelecek zorlukları önceden haberdar eden ticari işletmelerin göstergeleridir.

Kaynakların sınırlı olduğu rekabetçi sayısı fazla olan bir ortamda, finansal performans ölçmek ve yönetmek çok önemlidir. Finansal performans ölçütleri

şirketlerin rekabet güçlerini yansıttıkları için finansal performanslarının doğru bir şekilde değerlendirilmesi çok önemlidir (Feng and Wang, 2000: 134; Safaei et. al., 2014).

Finansal performans, bir şirketin mali değerleri ile hesaplanan kar ve zararları arasında doğru ve uygun bir ilişki kurma ve bir şirketin finansal gücünü ve zayıf yönlerini belirleme süreci olarak tanımlanabilir. Bu süreç işletmelerde karar vericiler ve yöneticiler için çok önemlidir (Al Masum and Tuz-Johora, 2012). Dünyanın dört bir yanındaki havayollarının yoğun rekabeti sebebiyle, finansal performans ölçümü yapmak ve analiz etmek çok daha önemli duruma gelmiştir. Finansal performans, bir işletmenin yatırım faaliyetlerinin güvenilirliğini ve riskini değerlendirmek ve genel olarak işletmenin gelecekteki durumuna ilişkin finansal kararlar almak için fazlaca önemlidir.

Günümüzde, işletmenin karşılaştıkları sorun ve risklerin çözülmesinde finansal tablo değerlendirmesi dışında çok kriterli karar verme (ÇKKV) yöntemlerini ele alarak etkin finansal yönetim sağlanmaktadır.

2020 yılında Dünya çapında bir sorun haline gelen ve başta havacılık sektörü olmak üzere tüm sektörleri kötü bir şekilde etkileyen Covid-19 salgını, finansal olarak Türk Hava Yolları'nı da etkilemiştir. THY'nin finansal açıdan 2020 bilançosu incelendiğinde 5 milyar 588 milyon TL zarara uğradığı görülmüştür. (<https://investor.turkishairlines.com>). Türk Hava Yollarının net satışlarında 2020'de pandeminin ilanıyla 2020'deki satışlarına kıyasla %38 civarı düşüş yaşanmıştır. THY 2019'u 4,4 milyar TL'lik kârla kapatırken, 2020'yi 3,3 milyar TL'lik büyük bir zararla kapatmıştır (Stockeys, 2021).

Tablo 4.2. Yurt İçi ve Yurt Dışındaki Toplam Havayolu Trafik Verileri ve Değişimi Tablosu

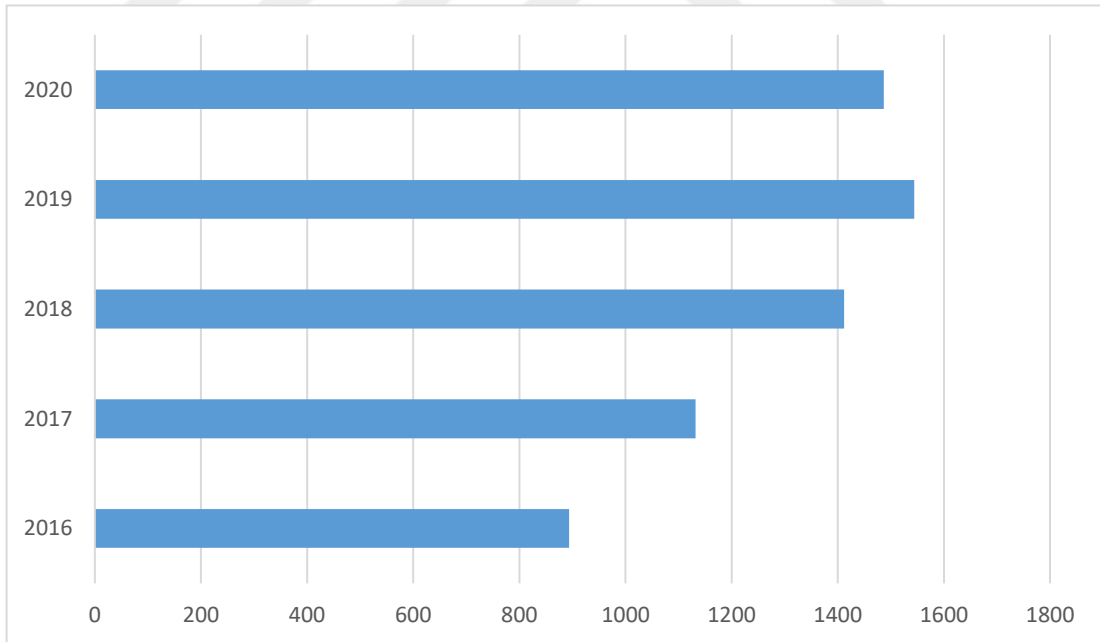
	2019	2020	2019-2020 Değişim Sayısı	Değişim yüzdesi
Konma Sayısı/Yolcu Seferleri	486.940	209.581	-280.539	-57,0% ↓
AKK /Arz Edilen Koltuk (Km)	187.713.170	74.960.299	-112.752.871	-60,1% ↓
Yolcu Doluluğu oranı (%)	81,6%	76,1%	-5,5%	-5,5 ↓
Yolcu Sayıları	74.282.741	27.950.200	-46.332.541	-62,4% ↓
Kargo ve Posta (Ton)	1.544.365	1.487.233	-57.132	-3,7% ↓

Kaynak: THY A.O. Faaliyet Raporları (2020)

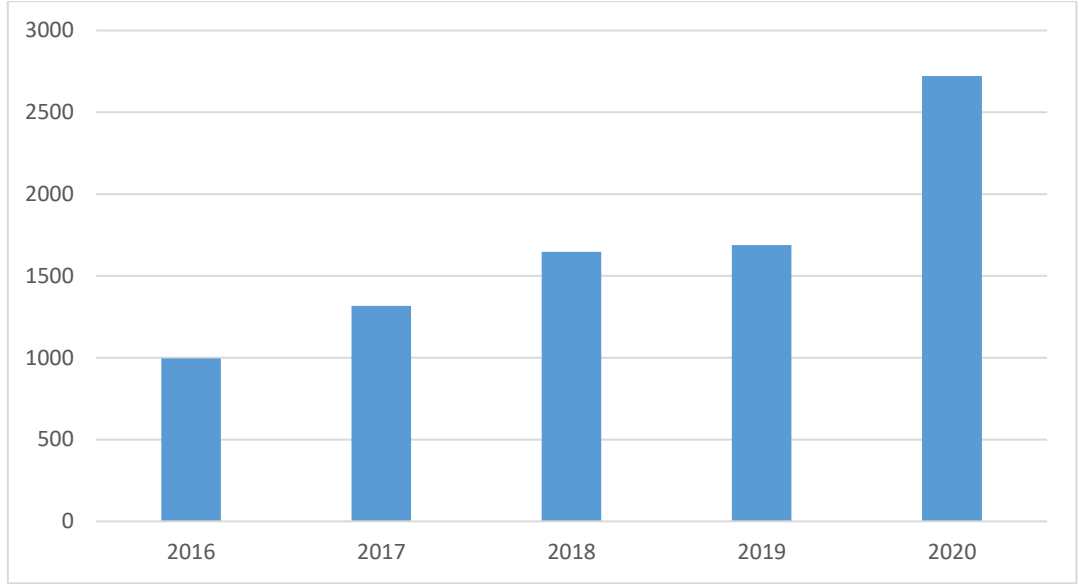
Tablo irdelendiğinde, THY A.O. trafik verileri sonuçlarında 2020 yılı 2019 yılına göre iç ve dış hat uçuşlarında keskin bir düşüş yaşanmıştır. Kısıtlama ve kapanmalarında çoğalmasi ile konma sayısında (yolcu seferleri) %57, yolcu sayısında %62,4 oranında düşüş yaşanmıştır. En az düşüşün kargo ve postada olduğu görölmektedir. Bunun sebebi yurt içi ve yurt dışına gönderilen aşı, gıda, medikal ürün ve ilaç gibi acil ihtiyaçların iletilmesidir. Yolcu sayılarının azaldığı pandemi döneminde THY, yük taşımacılığına ağırlık vererek gelirlerini kısmen dengelemeyi başarmıştır.

THY Pandemi öncesi uçuş nokta sayısı 324'tür. 31.12.2020 itibari ile Turkish Cargo 25 kargo uçağı ile beraber 95 uçuş noktasına varış yapmış ve 338 tane yolcu uçağı ile 12091 aktif uçuş noktasına uçuşlarını gerçekleştirmiştir. Toplam dünyadaki kargo geliri pazar payı, 2009'da %0,6 iken 2020'de %4,7'e yükselmiştir. 2020 yılı Dünya KTK, 2019'a oranla %10,6 oranında küçülmüştür. Turkish Cargo ise 2019 yılına göre %0,7 büyümeye göstermiştir (Kaynak: IATA Economic Performance of the Airline Industry Reports).

Taşınan kargo ve bu kargodan elde edilen gelirler tablo ve tablo de verilmiştir.



Şekil 4.3. Taşınan Kargo (Ton)



Şekil 4.4. Kargo Geliri Gelişimi (USD)

Taşınan kargo miktarında pandemi sebebiyle 2020 yılı 2019 yılıyla karşılaştırıldığında %3.7 oranında azalış olmasına rağmen gelir açısından %61.3 seviyesinde artış ile 2,7 milyar ABD dolarına ulaşmıştır.

2020 yılı genel performansına bakıldığında, pandemi sürecinde THY en az zarar ile rakiplerinden pozitif yönde ayrılmıştır. Bundan sonraki süreçte de kısıtlamaların kalkması ve Covid-19'un etkisinin eskiye göre azalması sebebiyle daha hızlı toparlanma yaşayacağı beklenmektedir.

Tablo 4.3. THY'nin Karşılaştırmalı ve Özet Şeklinde Olan Bilanço Bilgileri (Milyon TL)

Varlıklar	31 Aralık 2020	31 Aralık 2019	2019-2020 Değişim Sayısı	Değişim yüzdesi
Dönen Varlıklar	30.559	28.339	2.220	7,83%
Duran Varlıklar	156.743	118.532	38.211	32,23%
Kaynaklar				
Kısa Vadeli Yükümlülükler	47.379	35.417	11.962	33,77%
Uzun Vadeli Yükümlülükler	100.512	70.659	29.853	42,24%
Öz kaynaklar	39.511	40.795	(1.284)	-3,14%

Kaynak: THY A.O. Finansal Raporlar (2020)

Tabloya bakıldığında, 2020 yılı ile bir önceki yıl arasında karşılaştırma yapıldığında dönen varlıkların %7,83, duran varlıkların ise %32,23 arttığı görülmektedir. Kaynaklar bölümünde ise kısa vadeli olarak %33,77'lik uzun vadeli yükümlülüklerde %42,24 oranında artış, öz kaynaklarında ise %3.14 düşüş görülmektedir.

THY Anonim Ortaklığı'nın 2019 ve 2020 yıllarına ait Özet Şeklindeki Gelir Tablosunun Sonuçları Tabloda verilmiştir.

	31 Aralık 2020	31 Aralık 2019	2019-2020 Değişim Sayısı	Değişim yüzdesi
Hasılat (Net)	46.448	75.118	(28.670)	-38,16%
Brüt Kar	2.683	13.079	(10.396)	-79,48%
Esas Faaliyet Karı/ Zarar	(1.382)	5.042	(6.425)	-127,40%
Vergi Öncesi Kar/ Zarar	(6.101)	5.056	(11.157)	-220,53%
Net Dönem Kar/ Zarar	(5.558)	4.536	(10.094)	-222,53%
Hisse Başına Kazanç (Kr)	(4,05)	3,29	(7,34)	-223,10%

Kaynak: THY A.O. Finansal Raporlar 2020

Tablo irdelendiğinde THY A.O' nun 2020 yılı hasılatı 2019 yılına göre %38,16 azaldığı görülmektedir. Maliyetlerdeki artış ve sefer sayısı azlığı sebebiyle yolcu sayılarındaki azalışlar faaliyet gelirlerindeki düşüşlere sebep olmuş ve THY A.O 2020 yılında 5.558 milyar zarara uğradığını açıklamıştır. Hisse başına kazanç ise %223,10 düşmüştür.

Covid-19 havacılık sektörüne birçok konuda önemli ölçüde etki etmiştir. Aşağıda Covid-19 salgınının havacılık sektörünün finansal performansı üzerine etkisini konu alan çalışmalar sıralanmıştır:

Mhalla (2020), yaptığı çalışmada pandeminin petrol ve havacılık sektörleri üzerindeki etkilerini incelemiştir. Yaptığı araştırmalar sonucunda pandeminin aynı hızla devam etmesi halinde dünya üzerindeki bütün ülkelerin, buna bağlı olarak küresel ekonominin büyük ölçüde zarar göreceği sonucuna varmıştır. Bununla beraber yazar şimdi ve ilerleyen zamanda havacılık sektörünün pandemi dolayısıyla olumsuz etkileneceğini belirtmiştir.

Macit ve Macit (2020), yaptıkları çalışmada Covid-19 salgınına yönelik Türk sivil havacılık sektörünün aldığı tedbirleri incelemişler ve sürecin yönetilmesine ilişkin değerlendirmelerde bulunmuşlardır. Çalışmalarda elde edilen bulgular sonucunda Covid-19 sebebiyle oluşan pandeminin diğerlerine kıyasla küresel havacılığı olumsuz yönde etkileyen en büyük etken olduğu görülmüştür ve ülkemiz havacılık sektörünün bu durumdan epeyce etkileneceği belirtilmiştir. Bununla birlikte havacılık sektöründe yer alan firmaların uçuşların devam etmesi halinde uçuşlara ilişkin planlamaları ve alınabilecek tedbirlere, uçuşların durması halinde ise pandeminin olası finansal etkilerine odaklandıkları görülmüştür.

Akça (2020), yaptığı çalışmada Covid-19 salgınının havacılık üzerindeki etkilerini küresel anlamda ve Türkiye açısından ele almış, salgının havacılık sektörüne olan etkilerini ve sektörün pandemiye karşı aldığı tedbirleri araştırmıştır. Yapılan araştırmalarda Covid-19'un bütün dünyayı etkisi altına almasıyla beraber dünya çapındaki insani hareketliliğin azalmasının oluşturduğu ve oluşturacağı düşünülen sonuçlardan söz edilmiştir. Çalışmalar sonucunda havacılıkta görülen etkilerin, havacılık sektörüne bağlı olan sektörlerde de (turizm sektörü gibi büyük öneme sahip olan sektörlerin) görüleceği sonucuna varılmıştır. Bununla beraber çalışmada pandemi sonrası hava ulaştırıcılığında 2019 yılı büyüme oranlarına 1-1,5 buçuk yıl gibi bir süre ile ulaşılacağı öngörülmüş ve kriz yönetiminin sahip olduğu öneme vurgu yapılmıştır.

Pehlivanlı (2020), çalışmalarında Covid-19 salgınının ülkemiz havacılık sektörü üzerindeki olası etkilerini incelemek amacıyla havalimanlarının pandemi öncesi ve pandemi sürecindeki faaliyetlerini karşılaştırmıştır. Çalışma DHMİ tarafından Türkiye'de işletilen ve en çok yolcuya sahip 20 havalimanını içermektedir. Çalışmada VZA yöntemi kullanılarak havalimanlarının karşılaştırmalı veri analizi yapılmıştır ve MTFV yöntemi ile de pandemi öncesi ve pandemi süreci karşılaştırılmıştır. Çalışma sonucunda CCR etkinliğinin pandemi öncesinde 4 havalimanında (Esenboğa, Adana, Antalya, Kayseri) pandemi sürecinde ise 3 havalimanında (Adana, Adnan Menderes ve Antalya) sağlandığı görülmüştür.

Carter et. al., (2021), çalışmasında ABD havayolu şirketleri, oteller ve restoranlar dâhil 74 firmanın Covid-19 salgını sürecindeki borsa faaliyetlerini incelemiştir. Çalışma sonuçları borçlanma-kaldıraç oranı fazla olan şirketlerin salgın sürecinden olumsuz anlamda daha çok etkilendiklerini gösterirken daha fazla hazır değeri ve pazar payına sahip olan şirketlerin süreçten olumsuz anlamda daha az etkilendiklerini ortaya koymaktadır.

Dube et. al., (2021) çalışmasında Pasifik Asya, Avrupa, Kuzey Amerika ülkelerinde Covid-19 salgınının havacılık sektörü üzerindeki etkilerini incelemiştir. Çalışma sonucunda araştırma dâhilindeki firmaların pandemiden önemli ölçüde etkilendikleri ve buna bağlı olarak ciddi maddi kayıplar yaşadıkları vurgulanmıştır.

Dağlı (2021) çalışmalarında Avrupa'da bulunan 10 havayolu şirketinden 7'sini baz alarak 2019 ve 2020 yıllarının çeyrek dönemlerine ilişkin finansal performans analizini TOPSIS yöntemiyle yapmıştır. Araştırma sonuçları kıyaslanan çeyrek dönemlerde havayolu şirketlerinin farklı finansal performanslar ortaya koyduklarını

göstermiştir. Çalışma sonuçları 2019 dördüncü çeyreğindeki performans analizinde ilk sırada Pegasus havayollarının yer alması ise dikkat çekici olduğunu göstermiştir.

Kınay ve Ömürbek (2013) çalışmalarında BIST'te ulaştırma alanında faaliyet gösteren bir hava yolu firması ile Frankfurt Menkul Kıymetler borsasında bulunan diğer bir havayolu firmasının 2012 yılındaki finansal performansını TOPSIS tekniğiyle incelemişlerdir. Araştırma sonuçlarına göre karşılaştırılan iki havayolu firmasından BIST'te yer alan havayolu firmasının finansal performansının daha yüksek olduğu görülmüştür.

Abate et. al., (2020) çalışmasında finansal olumsuzlukların 2020'nin mart ayından itibaren başladığını ifade etmiş ve pandeminin havayolu şirketleri üzerindeki negatif etkilerinin giderilmesi için devlet teşviklerinin çoğaltılması gerektiğini belirtmiştir.

Trabzon ve Saban (2021) çalışmalarında THY AO'nun 2019-2020 dönemine ait mali ve mali olmayan performans ölçütlerini kullanmışlardır. Çalışmada edinilen bulgulara göre pandemi dolayısıyla Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığının zarar gördüğü, bu sebeple özkaynaklarda önemli ölçüde azalma olduğu ve likidite sorunlarının yaşandığı görülmüştür.

Akgün ve Temür (2016) çalışmalarında BIST ulaştırma sektöründe yer alan Pegasus A.Ş ve THY'nin, 2010-2015 dönemine ait finansal performans analizini TOPSIS yöntemiyle yapmışlardır. Araştırma sonuçlarına göre kıyaslaması yapılan yıllarda firmalara ait finansal performans farklılık göstermekle beraber, Pegasus Hava Yollarının halka arıza sonrası finansal performansının dikkat çekici olduğu görülmüştür.

Çetinyokuş ve Dilmen (2020) çalışmalarında hava trafiğinin artması sebebiyle Ankara Esenboğa havalimanının yanı sıra ikinci bir havalimanı fikri üzerine yoğunlaşmışlardır. Çalışmada TOPSIS, ELECTRA ve AHP yöntemleri kullanılmış ve araştırma sonuçları mevcut havalimanının yeterli olduğunu göstermiştir.

Nižetić (2020) hava ulaştırmacılığı hareketliliğini havayolu sektörü ile alakalı kaynaklardan edinilen mevcut veriler baz alınarak AB açısından incelemiştir. Salgının başlangıcı ve devamını içeren 2020'ye ait Ocak Nisan dönemi ele alınmıştır. Çalışma sonuçları ABD'deki uçuş oranının %89'un üzerine çıkmasıyla Covid-19 pandemisinin nisan ayı itibarı ile zirveye çıktığı görülmüştür. Bununla beraber AB'de hava yolu hareketliliğinin etkilendiği gözlenirken kargo trafiğinin önemli oranda etkilenmediği hatta hastalıkla mücadelede kullanılan tıbbi ekipmanların temini gibi sebeplerle

olumlu etkilendiği sonucuna varılmıştır. AB'den edinilen bilgiler doğrultusunda uçuş oranlarının %15-%25 arasında azalması ile bir yıl içinde hava taşımacılığının normal düzenine ulaşması öngörülmektedir.

Karakavuz (2020) çalışmasında Türkiye'de bulunan havayolu işletmelerinin SWOT analizini yapmış ve hava yolu işletmelerinin bu süreci en az sorunla atlatabilmeleri için önerilerini sunmuştur. Yapılan incelemeler Türk havacılık sektörünün kuvvetli yönlerini; nitelikli çalışanlar, yeterli filo kapasitesi, maliyet azaltıcı etmenler olan karbon salınım ücretlerinin ve ikram hizmetlerinin azaltılması olarak sıralamıştır. Türk havacılık sektörünün zayıf yanları ise ekonomik nedenlerle yetişmiş iş gücünün kaybedilmesi, talepten fazla filo kapasitesi, yolcu gelirlerinde yaşanan düşüş, uçaklarda yapılan dezenfeksiyon harcamalarındaki artış, pandemi dolayısıyla kullanılan koruyucu malzemelerin maliyeti, birim maliyetlerin doluluk oranının azalması sebebiyle artması olarak sıralanmaktadır. Elde edilen sonuçlar doğrultusunda bireylerin bilgilendirilmesi, maliyeti düşük ve uzun vadeli krediler kullanılması, yolcu uçaklarının kargo amaçlı kullanılması, küçük gövdeli uçak kullanılması, fazla talep edilen uçakların satış veya kiralama yoluyla değerlendirilmesi, yurt içi uçuşlara daha çok önem vermek ve devlet desteği edinmek için görüşmeler yapılması stratejileri öneri olarak sunulmaktadır.

Nhamo et. al., (2020) yaptıkları çalışmada havacılık sektörünün Covid-19 pandemisinden nasıl etkilendiğini ve buna verdiği tepkiyi incelemişlerdir. Çalışmada kritik belge analizi kullanılmıştır. Bunun sonucunda dünya çapında havacılığın milyarlarca dolar zarar ettiğini, hatta durma noktasına geldiği görülmüştür. Covid-19 salgını havacılıkla beraber havacılığa bağlı olan diğer sektörlerde de iş gücü kaybına sebep olmuştur. Bunlar uçak biletleri iadeleri, yolcu geliri, sabit maliyetler, kargo geliriyle beraber havalanamayan uçaklar için artmış olan park ücretlerindeki kayıplar sebebiyledir. Araştırma kurtarma paketleri kullanılarak vergi erteleme, hibe sağlama, özel ve kamu finansmanı, bireysel vergilerden feragat ve düşük faizli kredilerle birlikte yardımcı olabilecek çeşitli önerilerde bulunmaktadır.

4.3. Covid-19'un Havacılık Sektörünün Çevresel Etkisi

Hava taşımacılığı ülke ekonomisine ve küresel ekonomiye önemli ölçüde katkı sağlar ancak bu sektörün yarattığı kirletici emisyonların yerel ve küresel anlamda çevre üzerindeki etkilerini de dikkate almak gerekir. Uçaklardan atmosfere dağılan temel kirleticiler azot oksitler (NO_x), karbondioksit (CO₂), uçucu organik bileşikler

(VOC), su buharı hidrokarbonlar (THC) kükürtoksitler (SO_x), karbonmonoksit(CO) veya duman ve diğer partiküllerdir. Bu kirletici unsurların etkileri bırakıldıkları yükseklikle yakından ilişkilidir.

Uçak kaynaklı emisyonların oluşturduğu yerel etkiler yer seviyesinde ciddi bir öneme sahiptir ve havaalanının hava kalitesine etki eder. Hava trafiğinin sahip olduğu bu etkiler sebebiyle şehir merkezlerinde yüksek oranda kirletici seviyeleri tespit edilmiştir (Yu et. al., 2004; ICAO, 2013a)

Uçak motorlarındaki yakıt kullanımının fazla olması sebebiyle yüksek irtifada salınan gazlar atmosferin konsantrasyonunun ve doğal özelliklerinin bozulmasına sebep olmaktadır. Atmosferde H_2O ve CO_2 seviyelerinin artmasıyla beraber küresel hava sıcaklıklarında artış, iklim değişiklikleri yeryüzünün tamamına etki etmekle birlikte aşırı kuraklık, buzulların erimesi, yağışlar, kasırgalar ve seller gibi anormal meteorolojik olayların meydana gelmesinin sebebiyet vermektedir. Dünyada fosil yakıtlar sebebiyle atmosferde biriken karbondioksit yoğunluğunun %2-3' ünün havacılıktan kaynaklandığı tahmin edilmektedir. Bununla birlikte uçaklardan salınan karbondioksit miktarının yılda %3-4 oranında artacağı beklenmektedir (ICAO, 2013b). Ayrıca uçaklardan yüksek irtifa uçuşu sırasında dağılan emisyonların atmosferde ozonun artmasına neden olarak dolaylı yoldan küresel ısınmayı artırmaktadır. Uçaklardan yayılan emisyonlarla ilgili bilgiler aşağıda belirtilmiştir:

- Karbondioksit (CO_2): Sera gazı etkisi oluşturan gazların başında gelen karbondioksitin saydam bir gaz olduğu ifade edilmiştir Bu gazın okyanuslar ve bitki örtüsü tarafından doğal yollardan üretildiği ve absorbe edildiği bilinmektedir fosil yakıt kullanımındaki artış ve radyoaktif ve kararlı yapıdaki karbon izotopları miktarındaki düşüş karbondioksit salınımının çoğalmasına sebebiyet vermektedir atmosferde bulunan oksijen miktarının azalmasının Karbondioksit miktarının artması nedeniyle gerçekleştiği ifade edilmektedir.
- Diazot monoksit (N_2O): bu gazın Sera etkisi oluşumunda %8 oranında rol oynadığı tahmin edilmektedir (Inventory of U.S.b Greenhouse Gas Emissions and Sinks, n.d.). Tarım arazilerinde doğal ve sentetik gübre kullanımı, ulaştırma alanında kullanılan fosil yakıtlar, atık su arıtma ve atık su yakılması, nitrik asit üretimi gibi insani faaliyetler de diazot monoksit oluşumuna neden olur.

- Metan Gazı (CH₄): Metan gazının sera etkisinin %20'sini oluşturduğu belirtilmiştir. Bu maddenin karbondioksit göre 20 kat daha fazla ısı tutucu olduğu bilinmektedir. Dünya çapında ısınma sebebiyle anaerobik çürüme hızının artmasına karşın karbondioksit kadar metan üretiminin de çoğaldığı ifade edilmiştir. Ayrıca metan gazının oluşumunu insan faaliyetlerinin de arttırdığı kanısına varılmıştır.
- NM VOC: Metan harici uçucu organik bileşik emisyonlarının genel olarak sanayi işlemlerinden, ulaşırmadan, organik çözücülerin endüstri dışında kullanılmasından ve biokütlelerin yakılmasından kaynaklandığı belirtilmiştir.
- Azot oksitler (NO_x): Azot oksitlerin iklim değişimlerine dolaylı yollardan etkisi olduğu belirtilmiştir. Uçaklardan salınan NO_x emisyonlarının metan yoğunluğunun azalmasında etkili olduğu ifade edilmiştir.
- Karbon monoksit (CO): Bu gaz karbon içeren yakıtların tamamen yanmaması sonucu oluşan bir gazdır ve atmosferdeki doğal süreçler sonucunda CO₂ şeklini aldığı ifade edilmektedir. Bununla beraber karbondioksit konsantrasyonlarının konumlarına göre değişiklik yaptığı ve kısa ömürlü olduğu belirtilmektedir.
- Kükürtdioksit (SO₂): Kükürt dioksit hava kirliliğine sebep olması ile beraber hastalık ve ölümlere yol açan maddeler arasında bulunur. Yalnızca kömürlü termik santraller değil, rüzgâr da kükürt dioksit taşınmasında rol oynar. Greenpeace'in OMI görüntülerinden yararlanarak hazırladığı çalışmada Türkiye'nin 2018'de insan faaliyetlerinden kaynaklanan SO₂ emisyon miktarı konusunda dünyada 10. sırada yer aldığı belirtilmiştir.

Ülkelerin pandemi sebebiyle yaptıkları kısıtlamalar, aldıkları önlemler uçuş kısıtlamaları, doğal olarak uçuş sayısının pandemi öncesindeki gibi olmasını imkânsız kılmış, pandemi dolayısıyla havacılık sektörü durma noktasına gelmiştir. Ancak bu durum atmosferde uçak kaynaklı emisyon miktarında önemli ölçüde azalmayı sağlamıştır. Örneğin; Esenboğa Havalimanı baz alınarak yapılan çalışmalar uçuş kaynaklı emisyonların ve uçuş sayılarının önemli ölçüde azaldığını göstermiştir.

Covid-19'un havacılık sektörüne çevresel etkisi ile ilgili yeteri kadar literatür çalışması bulunmamaktadır ancak bazı çalışmalar bu çalışmaya yardımcı olabilir. Aşağıda bunlardan bazıları verilmiştir:

Bluszczyk and Kijewska (2016): Sera gazı emisyonları ile ilgili 28 ülkeyi içeren çalışmalarında k umeleme analizi yapmışlardır.  alışmaları sonucunda ülkelerin 4 grupta k umelendiği kanısına varmışlardır. Çalışmada Türkiye; İşpanya, Slovak Cumhuriyeti, İtalya, Romanya, Yunanistan, Portekiz, Slovenya Bulgaristan, Avusturya ve İsviçre ile beraber 3. k umede bulunmaktadır.

Mckinnon (2007): Yaptığı  alışmada Birleşik Krallıktaki yük taşımacılığı faaliyetlerinin oluşturduğu karbondioksit emisyonlarını incelemiştir. Özellikle Deniz ve hava kargo emisyonlarının hesaplanmasındaki zorlukları vurgulamıştır. Yapılan incelemeler sonucu 2004 yılında y k taşımacılığından kaynaklanan 33,7 milyon ton karbondioksit emisyon miktarı ve Birleşik Krallıkta yük taşımacılığının karbondioksit emisyonunun %6'sını oluşturduğunu tespit etmiştir.

Civelekoğlu ve Bıyık (2018): Özellikle karbondioksit emisyonunu inceledikleri çalışmalarında 2016 yılına kadar emisyon miktarında önemli artışların yaşandığı kanısına varmışlar ve bunu sebebinin araç sayısının ve yakıt t ketimeinin artması olarak yorumlamışlardır. Karbondioksit emisyon miktarını azaltabilmek amacıyla düşük emisyonlu yakıtlarla birlikte elektrikli veya hibrit araç kullanılmasıyla faydalı olacağını belirtmişlerdir.

Liu et. al., (2019): 184 ülkenin 4 farklı gruba ayrılarak yapıldığı çalışmada hava kirliliği, sera gazı emisyonları ve sosyoekonomik gelişme arasındaki bağlantı incelenmiştir. Kişi başına düşen karbondioksit emisyonuyla sosyoekonomik gelişme seviyesi arasında güçlü bir ilişkinin bulunduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte hava kirliliği ve karbondioksit emisyonları konularında çözümler sunmuşlardır.

Jakomin and Beskovnik (2010):  alışmalarında yeşil lojişteğe olan eğilimleri incelemişlerdir. Bilhassa Güneydoğu Avrupa'da ISO 14000  evre yönetim sistemlerinin sağlanması gerektiği ve bu bölgede yeşil lojişteğin artırılmasının önemi üzerinde durmuşlardır.

Khan (2019): Yaptığı çalışmada çevresel sürdürülebilirlikle lojiştik operasyonlar arasında negatif bir bağlantı tespit etmiş, bu konuda hükümetleri yeşil lojişteğe yönlendirmek,  evre dostu politikalar yürütmek ve vergi muafiyetleri getirmek gibi öneriler sunmuştur.

Yıldız ve ark.,. (2020): Havalimanlarında emisyonların ve enerji maliyetlerinin azaltılması için yenilenebilir enerji kaynaklarının nasıl daha iyi kullanılabileceğini incelemişlerdir. Havalimanlarının yenilenebilir enerji kaynaklarını kullanma

konusunda geniş olanaklara sahip olduğu ve bu konuda çalışmaların artırılması gerektiği kanısına varılmıştır.



5. TARTIŞMA

Yüzyıllardır hayatımızda olan havayolu taşımacılığı sektörü günümüze kadar farklı sorunlarla mücadele etmek durumunda kalarak gelmiştir. İçinde bulunduğumuz Covid-19 Pandemisi sebebiyle, havayolu taşımacılığı sektörünün bu durumla baş etmek zorunda kaldığı ve bu olumsuz koşulların daha önceki dönemlerle kıyaslama yapıldığında en zorlu dönemin olduğu görülmektedir.

Covid-19'un havacılık sektörü üzerindeki etkileri Türkiye bağlamında ele alınmış ve sonucunda Türkiye'deki hava taşımacılığı işletmelerinin durumu genel olarak ele alındığında 2020 yılı ilk üç çeyreğinde finansal performansının negatif yönlü olduğu görülmüştür.

20. yüzyıldan beri dünya ekonomisini en hızlı ve en derin şekilde etkileyen bir olay olarak ortaya çıkan Covid-19 pandemisi, henüz net bir çözüm bulunamamış, etkilerini hala sürdüren, ekonomi ve bütün işletmeler için her geçen gün yeni sonuçlar doğuran dünya için çok tehlikeli bir salgındır. Pandemi sona erdiğinde sektör ve iş süreçlerindeki büyük değişiklikler olması beklenmektedir.

Covid-19 pandemisi sırasında alınan tedbirler ve ülkelerin havacılıkla ilgili getirmiş olduğu kısıtlamalar uçaklardan kaynaklanan emisyon miktarını azaltmıştır. Ancak bu kalıcı bir durum değildir. Kalıcı bir çözüm için yetkililerin bu denli önemli bir konuda daha duyarlı davranması ve emisyon miktarının azaltılması için sunulan çözümleri dikkate almaları gerekmektedir.

Pandemi, Türkiye'de ve tüm dünyada havacılık sektöründe ciddi finansal kayıplara neden olmuştur. Bu kayıpları telafi etmek için hükümetler havacılık sektörünü çeşitli ekonomi politikalarıyla desteklemeye çalışmışlardır. İşletmeler Covid-19 pandemisinin yaşattığı olumsuzluklarını ortadan kaldırmak için farklı politika ve stratejiler denemişlerdir. Bu süreçte THY, kurumsal yönetim ilkesine uyarak, ciddi kayıplara rağmen nakit akışı ve borç süreçlerini iyi yöneterek fazla zarara uğramadan bilançosunu korumayı başarmıştır.

Bununla birlikte gelecekte yapılacak olan çalışmalarda, başka bir salgın hastalık veya ciddi bir durum ile karşı karşıya kalındığında havayolu işletmelerinin bu olumsuzluktan en az zararla çıkabilmesi için öncesinde yapılması gereken planların detaylı araştırılmasına yer vermek literatüre katkı sağlayacaktır.



6. SONUÇLAR

2003-2015 yılları arasında farklı zamanlarda ortaya çıkan ve bulaşıcı hastalıklardan olan Sars, Mers, Kuş Gribi, Domuz Gribi ve Ebola şiddetli salgınların olduğu ülkelerin havacılık işletmelerinde gelir kaybı yaşanmıştır fakat yaşanan bu salgın krizlerinden sonraki 6 ay içinde havacılık faaliyetlerinde toparlanma gözlemlenmiştir (IATA, 2020c; To, 2020) 2019 yılının sonlarında ortaya çıkan Çin'in Vuhan kentinde başlayıp tüm dünyayı saran ve diğer virüslere göre ölüm riski daha yüksek olan yeni tip koronavirüsün hızla yayılması dünyayı büyük ölçüde etkilemiştir. Nisanın ortaları itibariyle dünya çapında COVID-19 virüsü bulaşan kişi sayısı 2 milyonu aşmıştır (Dünya Sağlık Örgütü, 2020b). Bu sebeple COVID-19'un havacılık sektörü üzerindeki etkisinin önceki salgın durumlarından farklı boyutlarda olması beklenmiştir. ACI (2020) Bu da COVID-19 bağlamındaki tahminlerine göre yılsonuna kadar dünya genelinde 3,8 milyar yolcu kaybı demektir.

Bu süreçte kriz yönetimi çok önemli hale gelmektedir. Kriz yönetimi bir firmanın aniden meydana gelen bir tehlike ya da risk durumuyla olabilecek en kısa zamanda normal iş düzenine dönebilmesi için üstesinden gelmesine yardımcı olan her türlü tedbir olarak tanımlanabilir. Aşağıda havayolu firmaları da dahil olmak üzere tüm işletmelere kriz yönetimi konusunda yardımcı olabilecek 4R tekniği ışığında öneriler yer almaktadır: (Rodoplu ve Aktekin, 2020)

- Azaltmak (Reduction): Kriz öncesi olabilecek etkileri azaltmak amacıyla çeşitli çalışmalar yapmak ve krizin belirtileri konusunda dikkatli davranmak.
- Hazır olmak (Readiness): Krize karşı işe yarayabilecek çalışmalar yapmak ve bunları test etmek.
- Cevaplama (Response): Sağlam, bilimsel gerçeklere dayalı ve güvenilir bir cevaplama yönetimini benimsemek. Bir süreci kapsayacak şekilde izleme ve gerektiği yerde medyadan destek almak.
- Tedavi (Recovery): Sorunların üstünü örtmeden SWOT analizi yaparak radikal çözümler aramak.

Ayrıca sosyal bilimler alanının hemen hemen her araştırmada vurguladığı küreselleşme kavramının ağırlığını yitirdiği ve ülkelerin yenilikçi girişimci, faaliyetlerle varlıklarını sürdürecekleri yeni bir dönemin oluştuğu görülmektedir. Bu konuda ilerleyen araştırmalarda nitel ve nicel çalışmalarla havacılık firmalarının kriz dönemlerine yönelik programlarının farklı değişkenlerle incelenmesi beklenmedik dönemler için tahmin modellerinin oluşturulmasına yardımcı olacaktır.

Çeşitli sebeplerden dolayı kirlenen atmosferimiz, uçaklardan kaynaklanan emisyonlar yoluyla da kirlenmektedir. Covid-19 pandemisi ile gelen uçuş kısıtlamaları uçaklardan kaynaklanan emisyon miktarını azaltmaktadır. Ancak bu kalıcı bir durum değildir. Kalıcı bir çözüm için, emisyon miktarının azaltılması için sunulan çözümlerin dikkate alınması gerekmektedir.

Aşağıda emisyon miktarını azaltmak için alınabilecek önlemler verilmiştir:

- Hava yolu firmaları emisyon verimliliği fazla, gürültü seviyesi düşük, aerodinamik açıdan gelişmiş uçaklarla filolarını zenginleştirerek CORSIA regülasyonunun şartlarını yerine getirmelidir.
- Havayolu firmalarının slot haklarını kaybetmemek amacıyla düşük yolcu sayısı ile yaptıkları zorunlu uçuşlarla alakalı yapılacak yeni düzenlemelerle emisyonlarda ve uçuş sayılarında azalma gerçekleştirilecektir.
- Havalimanlarında apron hizmetlerinde kullanılan araçların elektrikli olması emisyonu azaltmaya yardımcı olacaktır.
- Uçuş rotalarının kısaltılıp güncellenmesini içeren planlamalar ve uygulamaların artması tüketilen yakıt miktarını azaltacak ve çevreye zararlı olan emisyon oranlarını düşürecektir.
- Uçakların pas geçme sayılarının düşürülmesi LTO döngüsündeki emisyonun çoğalmasının önüne geçecektir.
- Daha çevreci ve yeni olan sürdürülebilir yakıt kullanımının ve üretiminin yaygın hale getirilmesi emisyon değerlerini azaltacaktır. Ayrıca yerli sürdürülebilir havacılık yakıtı imalatı için çalışmalar yapılmalıdır. Bu durum ülke ekonomisi üzerinde olumlu etkiler yaratacaktır.
- SHGM tarafından gerçekleştirilen yeşil havalimanı projesi veya DHMİ'nin gerçekleştirdiği karbonsuz havalimanı projesi gibi projeler emisyonu azaltacaktır.

Sonuç olarak, Covid19 salgınıyla birlikte bütün işletmeler ve hükümetler önemli bir süreçle karşı karşıya kalmışlardır. İnsanların sağlıklarını korumak amacıyla alınan önlemler başta havacılık sektörü olmak üzere birçok alanda önemli kayıplara sebep olmuştur. Bu bağlamda, ülke ve işletmelerin gelecekteki krizleri tahmin etme ve yönetim seçenekleri geliştirilmesi, ilerde oluşabilecek krizlerin olumsuz etkilerini minimuma indirebilmeleri için önemli bir planlama olacaktır.



7. ÖNERİLER

Salgın nedeniyle hava trafik sayısında düşüşlerin meydana gelmesiyle uçuşlarda ve yolcu sayısında ciddi azalmalar meydana gelmiştir. Havacılık sektörüne olan talebin azalması ile havayolu işletmeleri bu olumsuzluklardan fazlaca etkilenmiş, yapılan kısıtlamalar sebebiyle bütün dünyadaki havayolu işletmeleri birçok yolcu uçağını uçuramamıştır. Bu durum büyük bir ekonomik sıkıntıyı beraberinde getirmiştir. Yerde kalan, uçuş izni verilmeyen yolcu uçakları gelir getirmediğinden havayolu işletmelerinde maliyetler beklenenin çok ötesinde artmıştır. Bu noktadan hareketle havayolu işletmelerinin yolcu uçaklarını bu tip durumlarda kargo uçağına çevirerek faaliyette tutması gerekmektedir. Bu durum atıl kapasitenin önüne geçerek maliyet minimizasyonuna katkı sağlayacaktır. Yurtiçine ve yurtdışına gönderilen aşı, gıda, medikal ürün ve ilaç gibi acil ihtiyaçların iletilmesi zaruriyet teşkil ettiğinden bu uçuşlara herhangi bir kısıtlama gelmemektedir. Böylelikle uçakların yerde kalma süresi azaldığı gibi yüksek oranda da gelir edilmesi muhtemeldir.

Çeşitli şekillerde kirletici faktörlere maruz kalan atmosfer tabakası, uçaklardan kaynaklanan emisyonlar yoluyla da kirlenmektedir. Covid-19 pandemisi sırasında alınan tedbirler ve ülkelerin havacılıkla ilgili getirmiş olduğu kısıtlamalar uçaklardan kaynaklanan emisyon miktarını azaltmıştır. Ancak bu kalıcı bir durum değildir. Bu durumu kalıcı hale getirmek için neler yapılabilir bununla alakalı yeterli araştırmalar yapılmamıştır. Bu sorun ile ilgili ilerleyen zamanlarda daha ayrıntılı çalışmalar yapılması gerekmektedir.

KAYNAKLAR

- Abate, M., Christidis, P., & Purwanto, A. J.** (2020). Government support to airlines in the aftermath of the COVID-19 pandemic. *Journal of Air Transport Management*, 89, 101931. doi:10.1016/j.jairtraman.2020.101931
- Abed, S. Y., Ba-Fail, A. O., & Jasimuddin, S. M.** 2001. An econometric analysis of international air travel demand in Saudi Arabia. *Journal of Air Transport Management*, 7(3), 143-148. doi:10.1016/S0969-6997(00)00043-0
- Acar, Y.** (2020). Yeni koronavirüs (COVID-19) Salgını ve turizm faaliyetlerine etkisi. *Güncel Turizm Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 7-21. doi:10.32572/guntad.703410
- Akca, M.** (2020). Covid-19'un havacılık sektörüne etkisi. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 7(5), 5-64.
- Akgün, M., & Soy Temür, A.** (2016). BIST ulaştırma endeksine kayıtlı şirketlerin finansal performanslarının TOPSIS yöntemi ile değerlendirilmesi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, ICAFR 16(Özel Sayısı), 173-186.
- Al Masum, A., & Tuz-Johora, F.** (2012). Performance evaluation of selected ceramic companies of bangladesh. *Asian Business Review*, 1(1), 37-47. doi:https://doi.org/10.18034/abr.v1i1.142
- Aldemir, H. Ö., & Kuyucak Şengür, F.** (2018). Türkiye'de havayolu rekabeti üzerine yazılmış lisansüstü tezlerin incelenmesi. *Journal of Aviation*, 2(2), 141-155. doi:10.30518/jav.441314
- Ali, F. & Çobanoğlu, C.** (2020). *Global tourism industry may shrink by more than 50% due to the pandemic*. <https://theconversation.com/global-tourism-industry-may-shrink-by-more-than-50-due-to-the-pandemic-134306>.
- Artuğer, S.** (2011). *Sık uçan yolcu programlarının müşteri bağlılığı üzerine etkisi*. (Doktora Tezi), Adnan Menderes Üniversitesi, SBE, Aydın.
- Atalık, Ö.** (2005) Sık uçan yolcu programlarında sunulan ödüllerin müşteri bağlılığı üzerine olan etkisinin belirlenmesine yönelik türk hava yolları araştırması., *Review of Social, Economic and Business Studies; Eastern Mediterranean University, Journal of Business and Economics Faculty*, 7(8), 217-234.
- Baker, D., Merkert, R., & Kamruzzaman, M.** (2015). Regional aviation and economic growth: cointegration and causality analysis in Australia. *Journal of Transport Geography*, 43, 140-150. doi:10.1016/j.jtrangeo.2015.02.001
- Battal, Ü., Yılmaz, H., & Ateş, S.S.** (2006), Türkiye'de iç hatlarda serbestleşme ve geleceği. *Kayseri VI. Havacılık Sempozyumu, 12-14 Mayıs, Nevşehir*.
- Belobaba, P.** (2009). Overview of airline economics, markets and demand. İçinde: P. Belobaba, A. Odoni ve C. Barnhart (Ed.). *The global airline industry*. West Sussex: Wiley.

- Berman, B.** (2006). Developing an effective customer loyalty program. *California Management Review*, 49(1), 123-148. doi:10.2307/41166374
- Bešković, B., & Jakomin, L.** (2010). Challenges of green logistics. *Southeast Europe*, 22(2), 147-155. doi:10.7307/ptt.v22i2.174
- Blinova, T. O.** (2007). Analysis of possibility of using neural network to forecast passenger traffic flows in Russia. *Aviation*, 11(1), 28-34. doi:10.3846/16487788.2007.9635952
- Bloom, D. E., & Canning, D.** (2006). *Epidemics and economics*. Cambridge: Harvard Initiative for Global Health.
- Bloom, D. E., Cadarette, D., & Sevilla, J. P.** (2018). Epidemic diseases: New and resurgent infectious diseases can have far-reaching economic repercussions. *Finance & Development*, 46-49
- Borenstein, S.** (1992). The evolution of US airline competition. *Journal of Economic Perspectives*, 6(2), 45-73. doi:10.1257/jep.6.2.45
- Bowen, G. A.** (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27-40.
- Broadband Commission for Sustainable Development** (2018). Working Group on Epidemic Preparedness Preventing the Spread of Epidemics Using ICT. Seoul: Broadband Commission for Sustainable Development
- Canöz, N.** (2015). *Hizmet sektöründe kurumsal imaj algısı*. Konya: Palet Yayınları.
- Carter, D., Mazumder, S., Simkins, B., & Sisneros, E.** (2021). The stock price reaction of the COVID-19 pandemic on the airline, hotel, and tourism industries. *Finance Research Letters*, 102047. doi:10.1016/j.frl.2021.102047
- Civelekoğlu, G., & Bıyık, Y.** (2018). Ulaşım sektöründen kaynaklı karbon ayak izi değişiminin incelenmesi. *Bilge International Journal of Science and Technology Research*, 2(2), 157-166. doi:10.30516/bilgesci.427359
- Corbin, J. & Strauss, A.** (2008). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory*. Thousand Oaks: Sage.
- Çatı, K., & Koçoğlu, C. M.** (2008). Müşteri sadakati ile müşteri tatmini arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19, 167-188.
- Dağlı, D.** (2021). Havayolu işletmelerinin covid-19 öncesi ve covid-19 sürecindeki finansal performanslarının TOPSIS yöntemi ile değerlendirilmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13(3), 2242-2255. doi:10.20491/isarder.2021.1259
- Devlet Planlama Teşkilatı** (2001). Ulaştırma özel ihtisas komisyonu raporu hava yolu ulaştırması alt komisyonu raporu. *Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı*, Ankara.
- Dilmen, E., & Çetinyokuş, T.** (2020). Potansiyel çoklu havalimanı sisteminin çok kriterli karar verme yöntemleri ile değerlendirilmesi. *Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi Mühendislik Bilimleri Dergisi*, 9(2), 859-876. doi:10.28948/ngumuh.689887
- Doganis, R.** (2009). *Flying off course IV: Airline economics and marketing*. Routledge. doi:10.4324/9781315402987
- Dökmen, T.** (2003). *Havayolu işletmelerinde müşteri tatmini ve işgören müşteri karşılaşmalarının müşteri tatmini üzerindeki etkisi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

- Dube, K., Nhamo, G., & Chikodzi, D.** (2021). COVID-19 pandemic and prospects for recovery of the global aviation industry. *Journal of Air Transport Management*, 92, 102022. doi:10.1016/j.jairtraman.2021.102022
- Dündar, N.** (2020). Küresel salgınların makroekonomik etkileri üzerine bir araştırma. *Uluslararası Sosyal ve Beşerî Bilimler Araştırma Dergisi*, 7(52), 837-852 doi:10.26450/jshsr.1797
- European Parliamentary Research Service** (2020). *Economic impact of epidemics and pandemics*. Brussels: European Parliament
- Faulds, T., & Bridel, W.** (2009). *Considerations for the development of a pandemic scenario*. Ottawa: The Canadian Institute Of Actuaries-Committee On Risk Management And Capital Requirements.
- Feng, C. M., & Wang, R. T.** (2000). Performance evaluation for airlines including the consideration of financial ratios. *Journal of Air Transport Management*, 6(6), 133-142. doi:10.1016/S0969-6997(00)00003-X
- Fred Selnes, F.** (1993). An examination of the effect of product performance on brand reputation, satisfaction and loyalty. *European Journal of Marketing*, 27(9), 19-35.
- Gerede, E.** (2002), *Havayolu taşımacılığında küreselleşme ve havayolu işbirlikleri-thy ao.'da bir uygulama*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Anadolu Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Gerede, E.** (2015). Uluslararası havayolu taşımacılığında liberalleşme süreci. E. Gerede (Ed.), *Havayolu taşımacılığı ve ekonomik düzenlemeler teori ve Türkiye uygulaması* (1-46). Ankara: SGHM Yayını.
- Gerede, E.** (2015a), Havayolu işletmeciliğine ilişkin temel kavramlar. İçinde: E. Gerede (Ed.). *Havayolu taşımacılığı ve ekonomik düzenlemeler: Teori ve Türkiye uygulaması*. Ankara: Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü Yayınları.
- Gerede, E., & Orhan, G.** (2015). *Havayolu taşımacılığı ve ekonomik düzenlemeler teori ve Türkiye uygulaması*. Ankara: Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü Yayınları Art Ofset Matbaacılık Ltd. Şti.
- Graham, A.** (2014). *Managing airports: An international perspective* (4. baskı). New York: Routledge.
- Hasanat, M. W., Hoque, A., Shikha, F. A., Anwar, M., Hamid, A. B. A., & Tat, H. H.** (2020). The impact of coronavirus (Covid-19) on e-business in Malaysia, *Asian Journal of Multidisciplinary Studies*, 3(1), 85-90.
- Hodder, I.** (2000). The interpretation of documents and material culture. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Edts.) *Handbook of qualitative research*, Thousand Oaks: Sage.
- Holloway, A.** (2008). *Straight and level: Practical airline economics*. Aldershot: Ashgate.
- Huang, Y.** (2013). Global Health, Civil Society, and Regional Security. R. Sukma & J. Gannon (Eds.), In: *A growing force: civil society's role in asian regional security*. New York: Japan Center for International Exchange.
- IATA** (2020a) Global trade forecast points to a steep decline in air cargo volumes. *IATA Economics*, www.iata.org/economics
- IATA** (2020b) Potential impact of US-schengen travel ban, *IATA economics*. www.iata.org/economics,

- IATA** (2020c). Covid-19 Updated Impact Assessment, IATA Press, 1-9.
- IATA** (2020c). Covid-19 Updated Impact Assessment, IATA Press, 1-9.
- ICAO** (2020). Effects of Novel Coronavirus (COVID-19) on Civil Aviation: Economic Impact Analysis, ICAO Reports, 1-45.
- Inventory of U.S. Greenhouse Gas Emissions and Sinks.** (n.d.). United States Environmental Protection Agency. Retrieved January 12, 2021, <https://www.epa.gov/ghgemissions/inventoryus-greenhouse-gas-emissions-and-sink>
- Karaca, P.** (2011). Havayolu müşterilerinin hizmet karşılaşmalarında tatmin düzeylerini etkileyen kritik anlar üzerine bir araştırma. *Electronic Journal of Vocational Colleges*, 68-79. doi:10.1501/OTAM_0000000499
- Karakavuz, H.** (2020). Covid-19'un Türk Havayolu işletmeleri üzerindeki etkilerine ilişkin bir swot analizi. *Electronic Turkish Studies*, 15(8). doi:10.7827/TurkishStudies.45677
- Kazançoğlu, İ.** (2011). Havayolu firmalarında müşteri sadakatinin yaratılmasında kurum imajının ve algılanan hizmet kalitesinin etkisi. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, (21), 130-158.
- Kelley, N., & Osterholm, M.** (2008). *Pandemic influenza, electricity, and the coal supply chain addressing crucial preparedness gaps in the united states*. Minnesota: The Center for Infectious Disease Research & Policy (CIDRAP)
- Khan, S. A.** (2019). *The Effect of Green logistics on Economic growth, Social and Environmental sustainability: An Empirical study of Developing countries in Asia*. 2019010104, doi:10.20944/preprints201901.0104.v1.
- Kijewska, A. & Bluszczy, A.** (2016). Research of varying levels of greenhouse gas emissions in european countries using the k-means method. *Atmospheric Pollution Research*, 7, 935-944. doi:10.1016/j.apr.2016.05.010
- Koçdemir, K.** (2000). Atatürk dönemi kültür politikası ve küreselleşme. *Türk İdare Dergisi*, 72(429), 154-179.
- Koyama, M., Jedwab, R., & Johnson, N.** (2019). *Pandemics, places, and populations: Evidence from the black death*. London: Centre for Economic Policy Research
- Kronfol, N.** (2015). The impact of epidemics on the economy. *Human & Health*, (30), 7-8
- Lee, K. C., Tsai, W. H., Yang, C. H., & Lin, Y. Z.** (2018). An MCDM approach for selecting green aviation fleet program management strategies under multi-resource limitations. *Journal of Air Transport Management*, 68, 76-85.
- Lee, S., Kim, B., & Ham, S.** (2018). Strategic CSR for airlines: does materiality matter?. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- Lee, W. S., & Moon, J.** (2018). Tenure of top management team, employee relationship, and value of airlines. *Research in Transportation Business & Management*, 28, 85-91.
- Levine, E.L.** (2006). Regulation, the market, and interest group cohesion: why airlines were not regulated?, *Law & Economics Research Paper Series*, Working Paper No:06-52.
- Liu, Q., Baumgartne J., & Schauer J.** (2019). A global perspective on national climate mitigation priorities in the context of air pollution and sustainable development, *City and Environment Interactions*, 1, 1-10.

- Loth, S., & Helm, S. M.** (2015). *Punctuality as KPI for Performance Based Airport Management*. In 15th AIAA Aviation Technology, Integration, and Operations Conference (p. 2593).
- Macit, A., & Macit, D.** (2020). Türk sivil havacılık sektöründe covid-19 pandemisinin yönetimi. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 7(4), 100-116.
- Maital, S., & Barzani, E.** (2020). *Global Economic Impact of COVID-19: A Summary of Research Samuel Neaman Institute For National Policy Research*. 23 Aralık 2020 tarihinde https://www.neaman.org.il/EN/Files/Global%20Economic%20Impact%20of%20COVID-19_20200322163553.399.pdf adresinden erişilmiştir.
- McKinnon, A.** (2007). *CO2 Emissions from Freight Transport: An Analysis of UK Data*, Logistics Research Centre, Heriot-Watt University, Edinburgh.
- Merriam, S. B.** (1988). *Case study research in education: A qualitative approach*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Mhalla, M.** (2020). The impact of novel coronavirus (covid-19) on the global oil and aviation markets. *Journal of Asian Scientific Research*, 10(2), 96-104.
- Murrieta-Mendoza, A., & Botez, R.** (2015). Aircraft vertical route optimization deterministic algorithm for a flight management system (No. 2015-01-2541). SAE Technical Paper
- Nižetić, S.** (2020). Impact of coronavirus (COVID-19) pandemic on air transport mobility, energy, and environment: A case study. *International Journal of Energy Research*, 44 (13), 10953-10961. doi:10.1002/er.5706
- O'Connor, K., & Fuellhart, K.** (2015). The fortunes of air transport gateways. *Journal of Transport Geography*, 46, 164-172. doi:10.1016/j.jtrangeo.2015.06.013
- Oancea, O.** (2018). Challenges of pricing luxury in commercial aviation—will first class disappear?. *Journal of Revenue and Pricing Management*, 17(4), 296-300. doi:10.1057/s41272-016-0073-x
- Oliver, R.L.** (1999). Whence customer loyalty. *Journal of Marketing*, 63 (Special Issue), 33-44. doi:10.1177/00222429990634s105
- Ömürbek, Y., & Kınay, Ö.** (2013). Havayolu taşımacılığı sektöründe TOPSIS yöntemiyle finansal performans değerlendirmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18 (3), 343-363.
- Öncü, M. A., Çömlekçi, İ. & Coşkun, E.** (2013). Havayolu yolcu taşıma işlemlerinin finansal etkilerinin ölçümüne ilişkin bir araştırma. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 5(2), 77-86.
- Özenen, G.C.** (2003). *Havaalanı yatırımlarında özelleştirme, dünyadaki uygulamalar ve Türkiye için öneriler*. DPT Uzmanlık Tezi, Yayın No: 2666.
- Özsoy, G.** (2010). *Türk havayolu işletmelerinin 2003 iç hat serbestleşmesine verdikleri stratejik tepkiler*. (Yayınlanmamış YL Tezi), Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Pearce, B.** (2020). Air travel slows in September, but cargo speeding up, IATA.
- Pehlivanlı, E. A.** (2020). Covid-19'un havalimanları performansları üzerine etkisinin değerlendirilmesi: Türkiye havalimanları örneği. *Turkish Studies*, 15(4), 905-922. doi: 10.7827/TurkishStudies.43897

- Rajiani, I., & Kot, S.** (2018). The prospective consumers of the Indonesian green aviation initiative for sustainable development in air transportation. *Sustainability*, 10(6), 1772.
- Saban, M., & Trabzon, O.** 2021. Covid-19 salgınının havacılık sektöründeki şirket performansları üzerindeki etkileri: Türk Hava Yolları örneği. *International Review of Economics and Management*, 9(1), 64-79. doi: 10.18825/iremjournal.928303
- Solvoll, G., & Hanssen, T. E. S.** (2018). Importance of aviation in higher education. *Journal of Air Transport Management*, 72, 47-55. doi: 10.1016/j.jairtraman.2018.08.001
- Stragier, J.** (2001). *Airline alliances and mergers – the emerging commission policy*. European Air Law Association, Zurich.. doi: 10.4324/9781315566399
- Taptık, Y. & Keleş, Ö.** (1998). *Kalite savaşları*. İstanbul: Kalder Yayınları.
- TOBB** (2016). Türkiye sivil havacılık meclisi sektör raporu. June 2014. Erişim Tarihi Ekim 4, 2016. <http://www.tobb.org.tr/Documents/yayinlar/2014/TurkiyeSivilHavacilikSektorRaporu.pdf>.
- Totten, R. J.** (2015) Epidemics, National Security, and US Immigration Policy. *Defense & Security Analysis*, 31(3), 199-212. doi: 10.1080/14751798.2015.1056940
- TÜİK** (2014). İ. G: Göstergeler 1923-2013.
- Tutar, H.** (2000). *Küreselleşme sürecinde işletme yönetimi*. Hayat Yayınları: 13, Yönetim Dizisi: 83, İstanbul.
- Türk, A., Ak Bingöl, B., & Ak, R.,** (2020). Tarihsel süreçte yaşanan pandemilerin ekonomik ve sosyal etkileri. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, Special Issue 612-632. doi: 10.21547/jss.766717
- TÜRSAB** (2020). *Turizm istatistikleri*. Erişim Tarihi: 23.04.2020. <https://www.tursab.org.tr/istatistikler/turist-sayisi-ve-turizm-geliri>.
- Wach, E.** (2013). *Learning about qualitative document analysis*.
- Wensveen, J. G.** (2007). *Air transportation: A management perspective*. Burlington: Ashgate Publishing doi: 10.4324/9781351163200
- WHO** (2006). *2006 report on the Global AIDS epidemic*. Geneva: WHO
- World Trade Organization.** (2020). Trade set to plunge as COVID-19 pandemic upends global economy, WTO Press, 1-13.
- Yergin, D., Richard, Viotor, H.K. & Evans, P.C.** (2000). *Fettered flight: Globalization and the airline industry*. Cambridge: Energy Research Associates.
- Yıldız, Ö., Yılmaz, M., Çelik, A., & İmik, E.** (2020). Havalimanlarında yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanılması. *Journal of Aviation*, 4(1), 162-174. doi: 10.30518/jav.695210
- Yu, K.N., Cheung, Y.P., Cheung, T.T., & Henry, R.C.** (2004). Identifying the impact of large urban air parts on local air quality by nonparametric regression. *Atmospheric Environment*, 38, 4501-4507. doi:10.1016/j.atmosenv.2004.05.034
- Yurdakul, E. S.** (2015). Tarihte önemli bulaşıcı hastalık salgınları. *Turkiye Klinikleri J Public Health-Special Topics*, 1(3), 1-6.
- Yurdakul, E. S.** (2015). Tarihte önemli bulaşıcı hastalık salgınları. *Turkiye Klinikleri J Public Health-Special Topics*, 1(3), 1-6.

URL-1 www.tursab.org.tr

URL-2 <http://www.dhmi.gov.tr/getBinaryFile.aspx?Type=14&dosyaID=2009>

URL-3 <https://investor.turkishairlines.com>

URL-4 https://investor.turkishairlines.com/documents/yillik-raporlar/thy_frat_2020_yillik-rapor.pdf

URL-5 <https://www.eurocontrol.int/covid19>

URL-6 <https://www.iata.org/contentassets/c81222d96c9a4e0bb4ff6ced0126f0bb/iata-annual-review-2020.pdf>

URL-7 <https://covid19.saglik.gov.tr>



ÖZGEÇMİŞ

Ad-Soyad : Sevda Nur Dik

ÖĞRENİM DURUMU :

- **Yüksek Lisans** : 2022, Haliç Üniversitesi, İşletme Anabilim Dalı, İşletme
- **Lisans** : 2015, Haliç Üniversitesi, Fen Edebiyat Fakültesi, Matematik

MESLEKİ DENEYİM VE ÖDÜLLER:

- İbrahim Turhan Anadolu Lisesi, Matematik Öğretmeni, 2015-2017
- Ayvalıdere Ortaokulu, Matematik Öğretmeni, 2017-2018
- Yunus Emre Ortaokulu, Matematik Öğretmeni, 2018-2019
- Atışalanı Ortaokulu, Matematik Öğretmeni, 2019-2020
- Atışalanı Anadolu Lisesi, Matematik Öğretmeni, 2020-2021
- Beşiktaş Akademi, Matematik Öğretmeni, 2021-