



T.C.
EGE ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü



**TÜRK SİVİL HAVA TAŞIMACILIĞINDA HİBRİT İŞ MODELLERİ:
PAYLAŞIM EKONOMİSİ VE ÜYELİK EKONOMİSİNİN HAVA
TAŞIMACILIĞINA UYARLAMASI**

Doktora Tezi

Volkan YAVAŞ

İşletme Anabilim Dalı

İZMİR

2020

T.C.
EGE ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü

**TÜRK SİVİL HAVA TAŞIMACILIĞINDA HİBRİT İŞ MODELLERİ:
PAYLAŞIM EKONOMİSİ VE ÜYELİK EKONOMİSİNİN HAVA
TAŞIMACILIĞINA UYARLAMASI**

Doktora Tezi

Volkan YAVAŞ

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Ayla ÖZHAN DEDEOĞLU

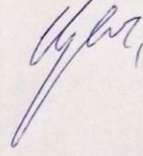
İşletme Anabilim Dalı
İşletme Doktora Programı

ETİK KURALLARA UYGUNLUK BEYANI

ETİK KURALLARA UYGUNLUK BEYANI

Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne sunduğum “*Türk Sivil Hava Taşımacılığında Hibrit İş Modelleri: Paylaşım Ekonomisi ve Üyelik Ekonomisinin Hava Taşımacılığına Uyarlaması*” adlı doktora tezinin tarafımdan bilimsel, ahlak ve normlara uygun bir şekilde hazırlandığını, tezimde yararlandığım kaynakları bibliyografyada ve dipnotlarda gösterdiğimi onurumla doğrularım.

Volkan YAVAŞ



ÖNSÖZ

Akademik yaşantımın en önemli aşamalarından biri olan doktora süreci, farklı bir alandan gelmem sebebiyle hem ders döneminde hem de tez döneminde bana yeni bir bakış açısı kazandırmış ve akademik anlamda eksik olan birçok yeri kapatmama olanak sağlamıştır. Ders döneminde belki de en baştan tekrar öğrendiğim, üzerine düşünme fırsatı bulduğum birçok kavramla beraber edindiğim beceriler, tez dönemine geçiş sürecinde benim en önemli referanslarım oldu. Tez sürecinde ise danışmanım Prof. Dr. Ayla ÖZHAN DEDEOĞLU ile birlikte tez konusuna karar verirken yaptığım araştırmalar hem lisans alanım olan havacılık yönetimi hem de doktora alanım olan işletme kavramlarına dair güncel ve geleceğe dair yeni kazanımlar elde etmeme olanak sağladı. Doktora tez çalışmamda da her iki alanı kapsayan ve güncelliğini uzun süre koruyacağına inandığımız hem akademik literatüre hem de belki sektöre katkı sunacağını düşündüğümüz bir konu seçerek, Ayla Hocam'ın desteği ve bana yönelik güveni ile doktora tezimi başarılı bir şekilde sonuçlandırmayı başardım. Tez çalışmasında işletme ve pazarlama genel çerçevesi içerisinde, havacılık yönetimine dair paylaşım ve üyelik ekonomisi kavramlarına dair sektör profesyonelleri ile bir görüşme gerçekleştirilmiş ve elde edilen birincil ve ikincil tüm veriler sonucunda bir iş modeli önerisi sunulmuştur. Doktora tezinin bu açıdan da hem havacılık yönetimi hem de işletme alanlarına ilgi duyan kişiler açısından ilgi uyandırıcı bir çalışma olduğu düşünülmektedir.

İzmir, 20.10.2020

Volkan YAVAŞ

TÜRK SİVİL HAVA TAŞIMACILIĞINDA HİBRİT İŞ MODELLERİ: PAYLAŞIM EKONOMİSİ VE ÜYELİK EKONOMİSİNİN HAVA TAŞIMACILIĞINA UYARLAMASI

ÖZET

Havacılık sektöründen bağımsız olarak günümüzde dünya genelinde UBER (ulaşım şebekesi) vb. sistemlerle paylaşım ekonomisi, NETFLIX (medya hizmeti) vb. sistemlerle de üyelik ekonomisi gibi kavramlar popüler hale gelmiş, bu kavramlar Türkiye’de de karşılığını bulabilmiştir. Dünyadaki bu gelişmelere paralel olarak, havacılık sektörü de ilgili ekonomilerin birer uygulama alanı haline gelmiş ve bazı öncü uygulamalar havacılık sektöründe de faaliyetlerine başlamışlardır. Buna paralel olarak çalışmanın amacı, Dünya’da benzer öncü örnekleri olan ve 2020 yılı sonrası daha yaygın bir şekilde faaliyete geçmesi planlanan paylaşım ve üyelik ekonomisi iş modellerini Türk sivil havacılığına uyarlayarak, hava taşımacılığını daha popüler ve erişimi kolay hale getiren alternatif seçenekler yaratabilmektir. Bu noktada, özellikle iş amaçlı seyahat eden yolcular için “tarifeli havayolu işletmelerinde” paylaşım ekonomisi; iş ve özel amaçlı seyahat edebilecek yolcular için de “hava taksi işletmelerinde” üyelik ekonomisi modeliyle yeni bir iş modeli oluşturmak hedeflenmektedir. Buna istinaden Türkiye’de tescilli hava taksi firmalarının yöneticileri ve serbest olarak çalışan profesyoneller (brokerlar) ile yüz yüze mülakatlar gerçekleştirilmiştir. Mülakatlardan elde edilen veriler eşliğinde çalışmaya özgü olarak Türk sivil havacılığında yeni bir hibrit iş modeli örneği oluşturulmuştur.

HYBRID BUSINESS MODELS IN TURKISH CIVIL AVIATION INDUSTRY: ADAPTATION OF SHARE ECONOMY AND MEMBERSHIP ECONOMY TO AIR TRANSPORTATION

ABSTRACT

Regardless of the aviation sector, concepts such as the sharing economy with systems such as UBER (transportation network) and the membership economy with systems such as NETFLIX (media services) have become popular around the world today, and these concepts have found their value in Turkey. In parallel with these developments in the world, the aviation sector has also become an application area of the relevant economies, and some leading applications have also started their activities in the aviation sector. In parallel, the aim of the study in a more common way for similar pioneering examples in the world and scheduled to start operating after 2020, the economy, the sharing economy, business models and membership of various initiatives by adapting to Turkish Civil Aviation, Air Transport is to create alternative options, which makes it more popular and easy to access. At this point, creating new alternative models for the sharing economy in scheduled airlines, especially for passengers traveling for business purposes; it is aimed to create a new business model with the membership economy model for passengers who can travel for business and special purposes as well as with air taxi companies. Accordingly, face-to-face interviews were conducted with managers of registered air taxi companies in Turkey and professionals (brokers) who work independently. A new hybrid business model has been established in Turkish civil aviation as a specific study, accompanied by data obtained from interviews.

İÇİNDEKİLER

ETİK KURALLARA UYGUNLUK BEYANI.....	iii
ÖNSÖZ.....	iv
ÖZET	v
ABSTRACT	vi
TABLolar LİSTESİ.....	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	x
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

SİVİL HAVACILIK ENDÜSTRİSİ	4
1.1. Sivil Havacılık Endüstrisi	4
1.1.1. Havacılık Sektörünün Tarihi ve Genel Kavramlar.....	5
1.1.2. Havayolu İşletmelerinin İş Modelleri ve Stratejileri.....	9
1.1.3. Havacılık Sektöründe Mevcut Durumu	12
1.1.4. Sivil Havacılık Sektörünü Geleceği ve Sürdürülebilirliği.....	17

İKİNCİ BÖLÜM

PAYLAŞIM VE ÜYELİK EKONOMİSİ.....	24
2.1. Paylaşım Ekonomisi.....	24
2.1.1. Paylaşım Ekonomisinin Gelişimi, Tanımı ve Kapsamı	25
2.1.2. Paylaşım Ekonomisinin İş Modelleri	35
2.1.3. Paylaşım Ekonomisinde Tüketici Davranışları ve Motivasyonu	41
2.1.4. Paylaşım Ekonomisinin Mevcut Durumu, Geleceği ve Sürdürülebilirliği.....	48
2.1.4.1. Paylaşım Ekonomisinin Mevcut Durumu	51
2.1.4.2. Paylaşım Ekonomisine Dair Gelecek Tahmini ve Sürdürülebilirlik	57
2.2. Üyelik Ekonomisi	62
2.2.1. Üyelik Ekonomisinin Gelişimi, Tanımı ve Kapsamı	63
2.2.2. Üyelik Ekonomisinin İş Modelleri.....	66
2.2.3. Üyelik Ekonomisinde Tüketici Davranışı ve Motivasyonu	70
2.2.4. Üyelik Ekonomisinin Mevcut Durumu ve Gelecek Beklentisi	71

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

PAYLAŞIM VE ÜYELİK EKONOMİSİNİN HAVACILIK UYGULAMASI	74
3.1. Havacılık Sektöründe Örnek İş Modelleri	79
3.2. Araştırmanın Amacı.....	87

3.3.	Araştırmanın Önemi.....	88
3.4.	Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları.....	94
3.5.	Araştırma Yöntemi.....	95
3.5.1.	Araştırmanın Tasarımı ve Modeli	96
3.5.2.	Araştırma Evreni ve Örneklemi	97
3.5.3.	Veri Toplama ve Analiz	98
3.6.	Araştırmanın Bulguları ve Yorum	101
3.6.1.	Hava Taksi Sektörü Genel Değerlendirme	102
3.6.2.	Havacılık Sektöründe Paylaşım ve Üyelik Ekonomisi	117
3.6.2.1.	Kavramlar Hakkında Genel Bilgiler	117
3.6.2.2.	Havacılıkta Paylaşım Ekonomisi	120
3.6.2.3.	Havacılıkta Üyelik Ekonomisi	133
3.6.2.4.	Sektörde Örnek Uygulamalar / Girişimler	136
3.6.2.5.	Türkiye’de Paylaşım ve Üyelik Ekonomisi	139
3.6.3.	Kentsel Hava Taşımacılığı	141
3.7.	Tartışma	150
3.8.	Türk Havacılık Sektörüne Yönelik İş Modeli Önerisi	168
SONUÇ ve ÖNERİLER.....		179
KAYNAKLAR.....		185
TEŞEKKÜR.....		201
ÖZGEÇMİŞ.....		202

TABLÖLER LİSTESİ

Tablo 1: Sivil Havacılık Faaliyetlerinin Sınıflandırılması	4
Tablo 2: Havacılık Endüstrisinin Ekonomik Etkileri	13
Tablo 3: Türk Havacılık Sektörü Genel Özeti	14
Tablo 4: Havacılık Endüstrisinde Değişimin Dinamikleri	19
Tablo 5: Hava Taşımacılığı Sektörünün Küresel Amaçlara Katkısı	22
Tablo 6: Paylaşım Ekonomisi Ekosistemi	29
Tablo 7: Paylaşım Ekonomisinin Benzer Sistemlerle Karşılaştırması	31
Tablo 8: Paylaşım Ekonomisi İş Modelleri	38
Tablo 9: Paylaşım Ekonomisinin Avantaj ve Dezavantajları	59
Tablo 10: Paylaşım Ekonomisinin Çevresel Etkileri	61
Tablo 11: Temel Üyelik Ekonomisi Modelleri	68
Tablo 12: Gelecek Yolcu Profili (2035)	78
Tablo 13: 2018 Yılı Türkiye Havalimanları Hava Taksi İstatistikleri	89
Tablo 14: SHGM Ruhsatlı Hava Taksi İşletmeleri	97
Tablo 15: Katılımcı Görüşme Detayları	99
Tablo 16: Türkiye Hava Taksi Sektöründe Sık Kullanılan Uçakların Karşılaştırması	108

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Havacılık Tarihinin Sembolik Sınıflandırması	6
Şekil 2: Havacılık Sistemi	7
Şekil 3: Hava Taşımacılığı Sektöründe Micheal Porter'ın 5 Güç Modeli.....	7
Şekil 4: Hava Taşımacılığı Yolcu Kategorizasyonu.....	8
Şekil 5: Havayolu İşletmelerinin Sınıflandırılması	9
Şekil 6: Havayolu İş Modelleri.....	10
Şekil 7: 2019 Yılı itibariyle Türkiye Sivil Havacılık Sektörü	15
Şekil 8: Dünya Yolcu Trafiği Evrimi (1945 – 2020*).....	20
Şekil 9: Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları.....	21
Şekil 10: Paylaşım Ekonomisinin Temel Unsurları.....	30
Şekil 11: Paylaşım Ekonomisi ve İlişkili Sistemler.....	32
Şekil 12: Paylaşımın Evrimi	34
Şekil 13: Paylaşım Ekonomisinin Üç Temel Sistemi	35
Şekil 14: Paylaşım Ekonomisi İş Modeli.....	35
Şekil 15: Paylaşım Ekonomisi İş Modeli Gereklilikleri	37
Şekil 16: Geleneksel Ekonomi & Paylaşım Ekonomisi İlişkisi	39
Şekil 17: Ürün/Hizmetlerin Paylaşım Eğilimleri.....	40
Şekil 18: Dünya Tarihinde Toplamların Grup Yapısı ve Davranışları.....	42
Şekil 19: Farklı Sektörlerden Katılımcıların Paylaşım Ekonomisi Konusundaki Motivasyonu.....	44
Şekil 20: Kuşaklara Göre Paylaşım Ekonomisine Katılım İsteği.....	46
Şekil 21: Tedarikçilerin Para Dışındaki Diğer Motivasyon Kaynakları.....	47
Şekil 22: Tüketici Motivasyon Faktörleri.....	48
Şekil 23: Paylaşım Ekonomisinin Topluma Etkileri.....	49
Şekil 24: Paylaşım Ekonomisine Giriş Önerileri.....	53
Şekil 25: Paylaşım Ekonomisindeki Ana Sektörler ve Girişimler.....	54
Şekil 26: Türkiye'deki Popüler Paylaşım Ekonomisi Sektörleri ve Girişimler.....	56
Şekil 27: Paylaşım Ekonomisi Platformlarının Geleceği	58
Şekil 28: Sürdürülebilir Paylaşım Ekonomisi Modeli	60
Şekil 29: Üyelik Ekonomisi İş Modeli Mimarisi.....	68

Şekil 30: UBER Havalimanı Tasarımları	75
Şekil 31: UberElevate ortaklığındaki Bell Nexus Prototipi.....	75
Şekil 32: CityAirbus Modeli.....	76
Şekil 33: Milli Uçan Otomobil Prototipi Cezeri.....	77
Şekil 34: Netjets Firması Reklamı.....	80
Şekil 35: Vistajets Boş Uçuş Teklif Platformu.....	81
Şekil 36: Avinode Sistemi Kullanım İstatistikleri	81
Şekil 37: Jetforme Platformu	82
Şekil 38: Jettly Platformu	82
Şekil 39: SurfAir ve Airly Web Siteleri	83
Şekil 40: Wingshare Platformu.....	84
Şekil 41: Helipass Platformu	84
Şekil 42: Fransız Wingly Platformu	85
Şekil 43: Hava Taşımacılığında Üyelik Ekonomisi Örnekleri	85
Şekil 44: AtlasGlobal Unlimited Kampanyası	87
Şekil 45: Bouladon'un (1967) Ulaştırma Farkları/Açıkları.....	93
Şekil 46: Kombine Taşımacılık İçerisinde PPlane Sistemi	94
Şekil 47: Araştırmanın Tasarımı.....	97
Şekil 48: NVIVO Programı Proje Haritası	101
Şekil 49: Görüşme Analizi Kelime Bulutu.....	102
Şekil 50: Paylaşım Kavramı Kelime Ağacı.....	121
Şekil 51: ICAO Hava Trafik Hakları (Kabotaj)	123
Şekil 52: Paylaşım Ekonomisi Özet Bulgular	132
Şekil 53: Üyelik Kavramı Kelime Ağacı.....	133
Şekil 54: Üyelik Ekonomisi Özet Bulgular	136
Şekil 55: Drone Kelimesi NVIVO Hiyerarşi Ağacı	141
Şekil 56: Kentsel Hava Taşımacılığı Özet Bulgular.....	149
Şekil 57: Araştırma Bulgularının Temel Boyutları	150
Şekil 58: Hibrit (Karma) Sistemler Ana Temalar ve İlişkiler.....	151
Şekil 59: Türkiye Hava Taksi Sektör Özeti.....	154
Şekil 60: TKJET Uçak Paylaşım İlanları	155

Şekil 61: Ücretsiz Jet Paylaşım Örneği	156
Şekil 62: Fransız Paylaşım Platformu ve Seyahat Alternatifleri Karşılaştırması	157
Şekil 63: Paris – Montpollier Seyahati Detaylı Bilgileri	158
Şekil 64: Blackbird Uygulaması Uçuş Tercih Ekranı (Paylaşımlı)	160
Şekil 65: Blackbird Uygulaması Uçuş Tercih Ekranı (Özel)	161
Şekil 66: Skyscanner Sayfa Görüntüsü	162
Şekil 67: Atlasglobal Unlimited Kampanyası	163
Şekil 68: Air Asia ve Air Canada Havayollarının Üyelik Modeli Tanıtımları	164
Şekil 69: Air Canada Üyelik Modeli Teklif Sayfası	165
Şekil 70: UBER Hava Taksi Merkezi ve Hava Araçları	167
Şekil 71: ATİS Platformu	169
Şekil 72: ATİS – Casual İş Modeli	170
Şekil 73: ATİS – Casual Charter Seçeneği	171
Şekil 74: ATİS – Casual Gezi/Tur Seçeneği	172
Şekil 75: ATİS – Casual Paylaşım Seçeneği	173
Şekil 76: ATİS – Business Seçeneği	174
Şekil 77: ATİS – Business VIP Seçeneği	175
Şekil 78: ATİS – Business Share Seçeneği	175
Şekil 79: ATİS – Domestic Seçeneği	176
Şekil 80: ATİS – Domestic Seçeneği	177
Şekil 81: ATİS – Global Seçeneği	178
Şekil 82: Covid-19 Dönemi Yolcu Güven Anketi	181
Şekil 83: Uçak İçi Bulaş İhtimali	182

GİRİŞ

Paylaşım kavramı içsel ve sezgisel bir davranış biçimi olarak avcılık ve toplayıcılıktan, çiftçilik ve ticarete kadar binlerce yıldır insanlığın gelişimi sürecinde var olan bir dürtüdür (Finley, 2013, s.1). İnsanoğlu, ortak hedefler ile sosyal koordineli eylem planları içeren ortaklaşa/işbirlikçi hareketlere katılacak şekilde evrilmiştir (Tomasello, Carpenter, Call, Behne ve Moll, 2005, s.676). Paylaşım, bizleri diğer insanlara bağlayan tek yol olmasa da dayanışma ve bağ kurma konusundaki en güçlü potansiyel dürtülerden biri olduğu bilinirken; internet veya teknoloji kullanımıyla yaygınlaşmasından önce de büyük olasılıkla tüketimin en eski türlerinden biri olduğu kabul edilmektedir (Belk, 2009, s.730). Günümüzde ise bizler çocuklarımıza oyuncaklarını güzel bir şekilde paylaşabilmesini öğretmek için zaman harcarken neden aynı yolları, parkları, okulları, kamu alanlarını ve birçok toplumsal yapıyı paylaştığımız yetişkinler için aynı öğretiyi sergileyemiyoruz (Botsman ve Rogers, 2010, s. 67) sorusu sosyolojik anlamda eskiye dönüşün önünü açan bir paradigmanın başlangıcına olanak sağlamıştır.

Bireyler veya tüketiciler mal veya hizmeti üç temel şekilde; satın alma, hediye alma ya da paylaşma ile elde edebilmekte iken, paylaşım çoğunlukla en yaygın ancak en fazla göz ardı edilen yöntemdir (Belk ve Llamas, 2011, 620). Tarihsel gelişimimize bakıldığında paylaşım dürtüsünün genellikle arkadaş, aile gibi yakın çevrelerde, temelinde “güven” duygusu ile gerçekleştiği bilinirken günümüzde ise alışlagelmişin dışında “yabancılarla paylaşma” kavramı ortaya çıkmış; hiç tanımadığımız kimselere belli platformlardaki oy ve yıldız gibi “güven” unsurlarıyla arabamızı, evimizi ya da yiyeceğimizi paylaştığımız bir noktaya gelinmiştir (Frenken ve Schor, 2017, s.4).

Paylaşım ekonomisi modeli şemsiyesinde gerçekleşen ortaklaşa tüketim hareketleriyle sayısı hızla artan kullanıcılar, günümüze kadar hiç farkında olmadıkları bir kavramı benimseyerek, evlerini, araç koltuklarını, yani az kullanılan kaynakları birbirlerine sunmanın ya da paylaşmanın yeni yaratıcı bir yolunu bulmuşlardır (Cohen ve Kietzmann, 2014, s. 279). Çeşitli örneklerle hızla artan paylaşım ekonomisine dair yoğun ilgiye kayıtsız kalamayan Time, The Economist, New York Times ve Forbes gibi dünyanın en ünlü medya organlarında da paylaşım ekonomisine dair “*dünyayı değiştirecek fikir, gelecek ekonomik aktivitelerinde önemli bir unsur, durdurulamaz bir fenomen*” gibi ifadelerle yer verilmiştir (Gregory ve Halff, 2017, s.4).

Son yıllarda yoğun bir ilgi ve farkındalık yaratan paylaşım ekonomisi kavramına akademik anlamda da ilginin artmaya başladığı ve 2015 yılında 33 adet olan akademik çalışmanın 2017 yılına gelindiğinde 212'ye ulaştığı görülmektedir (Gacar, 2018, s.29).

ABD ve Avrupa'nın bazı ülkeleri başta olmak üzere yükselen ve fark yaratan iş modelleriyle geleneksel iş modellerine ciddi rakip olan üyelik ekonomisinin, tüketicilerin de ilgisini cezbetmeye başladığı bilinmektedir. Üyelik ekonomisi sisteminde ön planda olan ülkelerin başında gelen ABD'de, halkın %84'ünün hali hazırda bir üyelik sisteminin içinde bulunduğu, ayda ortalama 240 milyon dolar para harcadığı belirtilirken yaşantımızın artık tamamen üyelik ekonomisi iş modelleriyle iç içe geçtiği öne sürülmektedir (Lewis, 2019). E-Business Institute isimli web sitesinin üyelik ekonomisi ile ilgili yayınlamış olduğu makale serisinde kavram ile ilgili olarak tüketicilerin bakışlarını değerlendirirken "tüketicilerin aslında üyelik fikrinden hoşlanmadıkları ancak tatmin edici birçok farklı deneyim yaşayabilme, ürün ve hizmetleri kişiselleştirebilme vb. gibi avantajlar sebebiyle bu yeni iş modellerine olan ilgi ve bağımlılığının arttığı" belirtilmektedir. Aynı makalede, tüketicilerin tercih sebepleri olarak ise sistemin "kolaylığı/erişilebilirliği, kişiselleştirme imkanı tanınması, çeşitliliğin yüksek olması, sadeliğin ön planda olması, çeşitli iş modelleriyle tüketicileri şaşırtıcı deneyimler sunması, ödenen ücretin karşılığını alma hissi yaratması ve sosyalleşmenin farklı bir yönü olması" gibi faktörler öne sürülmektedir.(Matrone, 2019).

Bu çalışmada da son yıllarda giderek yükselen bir popüleriteye sahip olan paylaşım ekonomisi ve üyelik ekonomisi kavramlarının hava taşımacılığı sektörüne uyarlanarak, Türk sivil havacılık sektörü için yeni bir model önerisi getirmek amaçlanmaktadır.

Çalışmanın birinci bölümünde, çalışmanın ana uygulama alanı olan sivil havacılık sektörü ve havayolu işletmeciliğine dair temel kavramlara yer verilmiştir. Dünya genelinde havayolu taşımacılığında kullanılan pazarlama stratejileri, iş modelleri ve sektörün mevcut durumu değerlendirilerek Türk sivil havacılık sektöründeki yapı incelenmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünde literatür araştırması ile paylaşım ve üyelik ekonomisine dair temel kavramlar ve gelişim süreci ortaya konulmaktadır. Paylaşım ekonomisinde kullanılan iş modelleri ve bunların süreçleri hakkında bilgilerin

verilmesinin ardından, kavram tüketicisi açısından da ele alınmış, sonrasında paylaşım ekonomisinin mevcut durumu, dünya genelindeki örnekleri değerlendirilerek gelecek beklentisi ve sürdürülebilirliğine dair veriler tartışılmıştır. İkinci bölümün bir diğer ana başlığında üyelik ekonomisi ile ilgili temel kavramlara yer verilerek, Dünya genelinde çeşitli örneklere sahip temel iş modelleri detayları ile açıklanmış ve üyelik ekonomisinin mevcut durumu ve gelecek tahminleri değerlendirilmiştir.

Çalışmanın üçüncü bölümünde araştırmanın amacı, önemi, kapsamı ve kısıtları ortaya konulmuş, araştırmada kullanılacak yöntemler, araştırmanın tasarımı ve modelleri belirtilerek, elde edilen veriler ışığında çalışmanın sonucu ve ulaşmak istenen hedef ortaya konulmuştur. Son olarak paylaşım ve üyelik ekonomisinin sivil havacılık sektöründe uygulanabilirliği ve sürdürülebilirliği ile ilgili detaylar verilerek tez için oluşturulan bir iş modeli sunulmuş ve genel bir değerlendirme yapılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM:

SİVİL HAVACILIK ENDÜSTRİSİ

1.1.Sivil Havacılık Endüstrisi

Havacılık endüstrisi, kıtalar arasında insanları, kültürleri ve ticareti birbirine bağlayan en küresel endüstrilerden biridir. Dünya genelinde yalnızca ulaştırma ağı yaratmakla kalmayıp, küresel iş hacminin de önemli aktörlerinden biri olarak ekonomik büyüme ve istihdama katkı sağlayan, uluslararası ticaret ve turizmi kolaylaştıran küresel ekonomik yapıda önemli katkıları olan bir endüstridir (IHLG, 2019, s.7).

Sivil havacılık endüstrisi de çeşitli alt sektörlerden oluşmakla birlikte Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü ICAO, havacılık faaliyetlerinin sınıflandırmasında aşağıdaki tabloda verildiği gibi aktarmaktadır.

Tablo 1: Sivil Havacılık Faaliyetlerinin Sınıflandırılması

TİCARİ HAVA TAŞIMACILIĞI					
Tarifeli	Tarifesiz				
	Charter	Talep Üzerine			Diğer
		Hava Taksi	Ticari İş Amaçlı Havacılık	Diğer	
GENEL HAVACILIK					
Ticari Olmayan İş Amaçlı Havacılık	Eğitim Amaçlı	Havacılık İşleri		Eğlence Amaçlı	Diğer
		Tarım	İnşaat		
		Fotoğraf	Haritacılık		
		Gözlem	Arama		
		Denetim	Kurtarma		
		Reklam	Diğer		
HAVALİMANI HİZMETLERİ					
HAVA TRAFİK HİZMETLERİ					
ÜRETİM FAALİYETLERİ					
EĞİTİM FAALİYETLERİ					
BAKIM ONARIM					
DÜZENLEYİCİ FAALİYETLER					
DİĞER					

Kaynak: ICAO, 2009, “Review of the classification and definitions used for civil aviation activities”, ICAO Working Paper, STA/10-WP/7, s.4.

Küresel anlamda önemli yapı taşlarından biri olmasının yanında özünde ulaştırma modlarından biri olan hava taşımacılığı, ticari olup olmamasına bakılmaksızın insan,

kargo ve postanın hava aracı ile yer değiştirmesi faaliyeti olarak tanımlanırken, hava taşımacılığı faaliyetleri Tablo 1’de de görüldüğü üzere en genel anlamda kapsam açısından “Ticari Taşımacılık/Havayolu Taşımacılığı ve Genel Havacılık” olarak ikiye ayrılmakta; bu ayrım yapılırken de kar amacı, kullanılan hava araçları, amaçlanan/faydalanılan işlev, ölçek/kapasite ve bu sistemlere erişim olmak üzere bazı farklar ortaya konmaktadır (Gerede, 2015, s.4).

Hava taşımacılığı sistemi yukarıda ifade edildiği üzere genel anlamda sistem üzerindeki rolleri dikkate alınarak sınıflandırılırken, taşımacılık faaliyetleri kendi içinde farklı bileşenlere göre ayrılmaktadır. Sistemin teknik yapısı üzerine yapılan sınıflandırmaya ilaveten operasyonel ve ekonomik anlamda diğer unsurları da dikkate almak gerekmektedir. Bu noktada hava taşımacılığı sektörünün geçirdiği tarihi evreler ve ilgili kavramlara göz atmak faydalı olacaktır.

1.1.1. Havacılık Sektörünün Tarihi ve Genel Kavramlar

Havacılığın yaklaşık 250 yıllık bir tarihi olduğunu; Montgolfier Kardeşlerin 1783 yılında yaptıkları ilk insanlı uçuşu takiben geçen yıllarda çeşitli ilgi çekici denemeler sonucu modern havacılığın başlangıcı kabul edilen 1903 yılında Wright Kardeşlerin yaptığı ilk motorlu uçuşla başka bir boyuta geçtiği bilinmektedir (Gössling ve Upham, 2009, s.1). Bundan yaklaşık 25 yıl sonra Charles Lindeberg’in ilk Atlantik okyanusu ötesi uçuşuyla, 1930’larda havacılıkta yolcu taşımacılığı hakimiyetini başlatacak olan ve 21 yolcu taşıma kapasitesi olan DC-3’lerin devreye girmesiyle, 15 yıl kadar sonra ilk jet uçağı olan Havilland Comet’in hizmete girmesi ve sonrasında Boeing 707 ve Douglas DC-8’in sektöre girmesiyle kitlesel yolcu taşımacılığı çağının öncü adımlarıyla sektörün olgunlaştığı belirtilmektedir (Gössling ve Upham, 2009, s.1). Daha detaylı bir bakışla, Grant’ın 2003 yılında Havacılığın 100. Yılı sebebiyle yayımladığı kitapta havacılık tarihi aşağıdaki sınıflandırma ve sembol olaylarla özetlenmektedir:

Şekil 1: Havacılık Tarihinin Sembolik Sınıflandırması

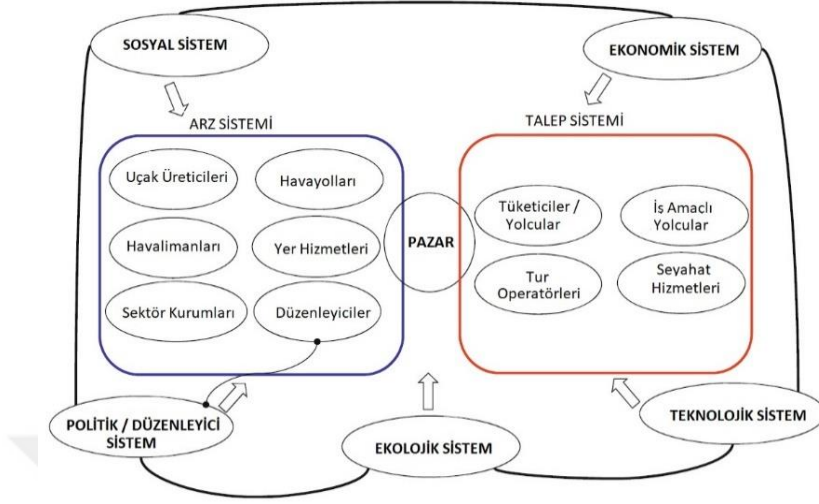


Kaynak: Grant, R. G. (2003). Flight–100 years of aviation. Aircraft Engineering and Aerospace Technology, s.6-7.

Yukarıda genel anlamda havacılık tarihinin bir özeti ortaya konmuşken, havacılık tarihinin miladi olarak kabul edilen 1903 yılı itibariyle de ticari hava taşımacılığı sisteminin günümüz hava taşımacılığına gelene kadar geçen süreci de “1918-1938 tarihleri arasında ilk posta taşıması ve Pan America gibi sembol bir havayolunun var olduğu **Oluşum Evresi**; 1938 – 1958 tarihleri arasında II. Dünya Savaş’ın etkisiyle yaşanan değişiklikler sonucu oluşan **Olgunlaşma Evresi**; 1958 – 1978 tarihleri arasında jet motorlu uçakların ve Gökyüzünün Kraliçesi olarak isimlendirilen B747 uçağının damga vurduğu Olgunlaşma Evresi; 1978 tarihinden günümüze başta 1978 yılında ABD’de imzalanan serbestleşme anlaşmasıyla meydana gelen değişiklikleri ifade eden **Liberalleşme Evresi**” olarak sınıflandırmak mümkündür (Wensveen, 2007).

Hava taşımacılığının tarihçesine ve geçirdiği dönemlere de bakıldığında sektörün çok büyük bir endüstri olmakla birlikte oldukça da karmaşık birçok sektörün kesişimi ile var olan bir sistem olarak da bilinmektedir. Şekil 2’de görüldüğü üzere havacılık sistemi sosyal, ekonomik, politik, ekolojik ve teknolojik olmak üzere 5 çevresel perspektif tarafından desteklendiği ya da çerçevelendiği belirtilmektedir (Wittmer, Bieger, ve Müller, 2011).

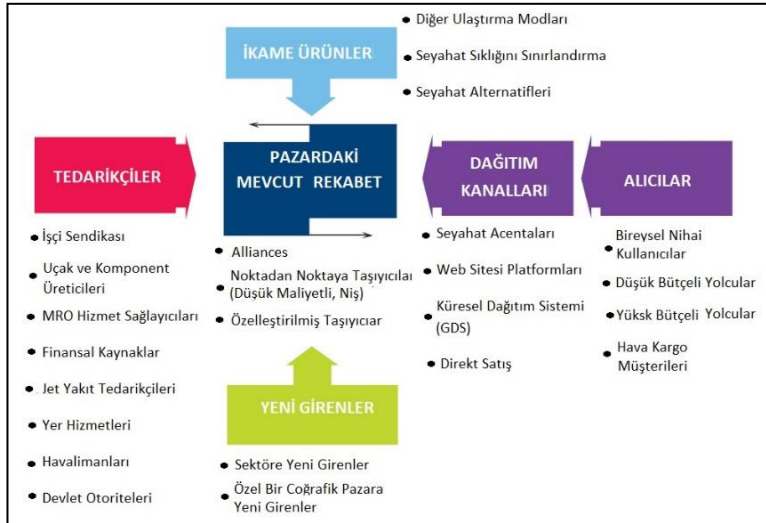
Şekil 2: Havacılık Sistemi



Kaynak: Wittmer, A., Bieger, T., & Müller, R. (Eds.). (2011). Aviation systems: management of the integrated aviation value chain. Springer Science & Business Media, s.35.

Havacılık sistemi bir bütün olarak (Şekil 2) ele alındığında her bir aktörün farklı rolleri ve stratejileri olduğu bilinirken bu aktörlerin rolleri ve stratejileri ile sektöre olan etkileri ise IATA'nın 2011 yılında yayımladığı Vision 2050 isimli raporda, Micheal Porter'in 5 Güç Modeli üzerinden aktardığı Şekil 3'te verilen model üzerinden ortaya konmuştur (Bisignani, 2011, s.22).

Şekil 3: Hava Taşımacılığı Sektöründe Micheal Porter'in 5 Güç Modeli



Kaynak: Bisignani, G. (2011). IATA Vision 2050. (February), 62–63, s.22.

Micheal Porter'ın popüler 5 Güç Modeli çerçevesinde detaylıca Şekil 3'te resmedilen havacılık sektörünün aktörlerini, taşıyıcılar etrafında bir model olarak sunulurken, temel anlamda her biri ayrı bir sektör olmak üzere “havayolları, havalimanları, hava sahası/hava trafik, uçaklar/üreticiler” şeklinde 4 ana unsur olarak da ayırmak mümkündür (Hirst, 2008). Hava taşımacılığı kavramı sistem olarak değerlendirildiğinde, yukarıda örnekleri verildiği üzere çeşitli sınıflandırmalara ve alt kümelerle ayrılabilirken, bu sistemin işleminde ve var olmasından en önemli aktörlerden birinin de insan olduğu muhakkaktır. Hava taşımacılığı sisteminde bu sebeple yolcu ve onunla ilgili tüm yaklaşımlar da sistemin merkezini oluşturan unsurların başında gelmektedir.

Hitap edilen yolcuyu belirleme adına önemli noktalardan biri olan pazar bölümlendirme, benzer tercihleri ve/veya satın alma alışkanlıkları olan bir grup müşteri olarak tanımlanırken bu ayrım sosyo-ekonomik, demografik, psikografik veya durumsal kriterlere göre değişkenlik gösteren; havacılık sektöründe yolcu kategorizasyonunda motivasyon, sosyo-ekonomik ve psikografik faktörler öne çıkmakta ve Şekil 4'te aktarıldığı üzere bir örnek model oluşturulabilmektedir (Wittmer, Bieger, ve Müller, 2011, s.138).

Şekil 4: Hava Taşımacılığı Yolcu Kategorizasyonu

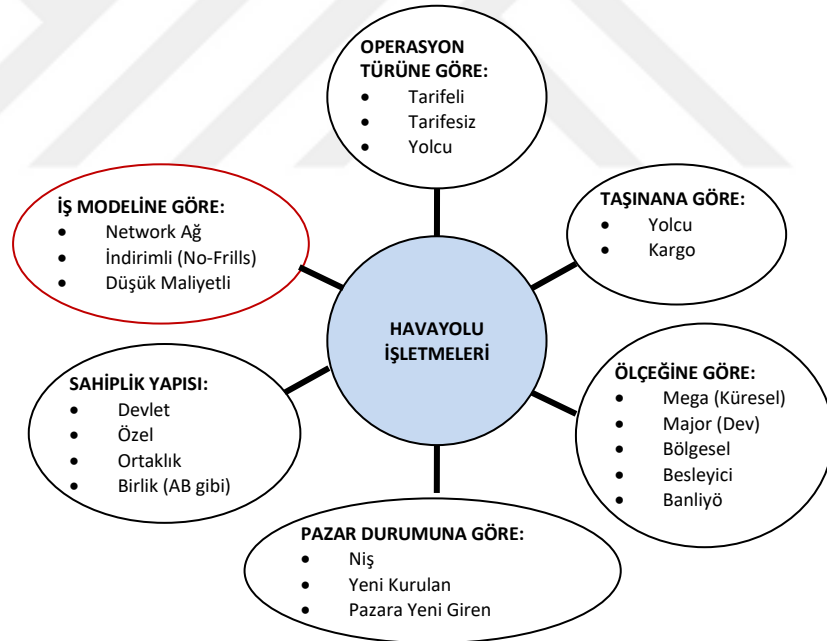
PAZARLIK AVCILARI  Karakter: Faydacı Yaş Aralığı: 20-45 İş Amaçlı Uçuş: Nadiren Eğlence Amaçlı Uçuş: Bazen Pazar Payı: Yüksek	MODERN GEZGİNLER  Karakter: Deneyimciler Yaş Aralığı: 25-45 İş Amaçlı Uçuş: Bazen Eğlence Amaçlı Uçuş: Bazen Pazar Payı: Yüksek
GELENEKSELÇİLER  Karakter: Muhafazakâr Yaş Aralığı: 55+ İş Amaçlı Uçuş: Nadiren Eğlence Amaçlı Uçuş: Bazen Pazar Payı: Yüksek	MODA ÖNCÜLERİ  Karakter: Keşifçi / Gezgini Yaş Aralığı: 18-40 İş Amaçlı Uçuş: Sık Eğlence Amaçlı Uçuş: Sık Pazar Payı: Orta
KIDEMLİ YOLCULAR  Karakter: Şirket Yöneticisi Yaş Aralığı: 45-70 İş Amaçlı Uçuş: Sık Eğlence Amaçlı Uçuş: Sık Pazar Payı: Orta	YÜKSEK SOSYETE  Karakter: CEO, Ünlü Yaş Aralığı: 20-99 İş Amaçlı Uçuş: Sık Eğlence Amaçlı Uçuş: Sık Pazar Payı: Niş

Kaynak: Wittmer, A., Bieger, T., & Müller, R. (Eds.). (2011). *Aviation systems: management of the integrated aviation value chain*. Springer Science & Business Media, s.138.

1.1.2. Havayolu İşletmelerinin İş Modelleri ve Stratejileri

Havayolu firmalarının / taşıyıcıların, hava taşımacılığı sektörünün en kritik rollerinden birini üstlenerek tüm bileşenleri birbirine bağlayan, bir başka deyişle tüm bileşenlerin etrafında organize olduğu bir mekanizma görevi gördüğü söylenebilir. Hava taşımacılığı sisteminde arzın vitrininde yer alan bu aktörleri, Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü (ICAO), uluslararası hava taşımacılığın düzenlenmesi / uygulanmasına yönelik yayınlamış olduğu Doc 9626 isimli “hava araçlarını kullanarak belli bir ücret karşılığı ulaştırma hizmetini sağlayan girişimler” olarak tanımlamakta ve Şekil 5’teki gibi sınıflandırmaktadır (ICAO, 2004; 183). ICAO’nun tanımıyla hava taşıyıcılarının (air carriers), iş modelleri aşağıdaki şekilde aktarıldığı üzere farklı bakış açılarından 6 şekilde ifade edilmektedir.

Şekil 5: Havayolu İşletmelerinin Sınıflandırılması

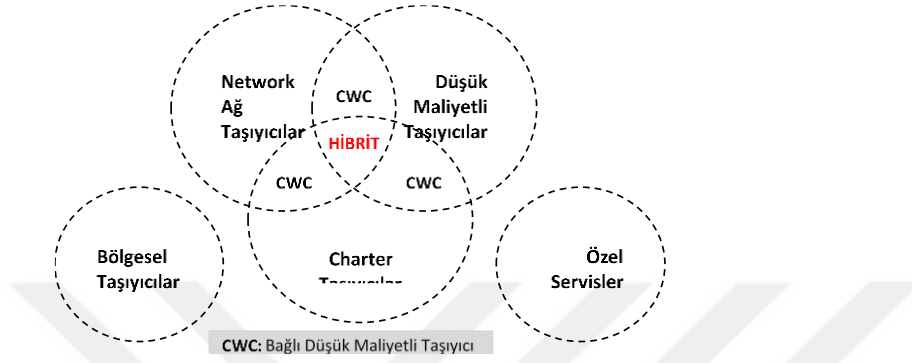


Kaynak: ICAO: International Civil Aviation Organization. (2004). *Manual on the Regulation of International Air Transport* (Vol. 9626). International Civil Aviation Organization, s.169-170.

Geçmişten günümüze değişen sektörün dinamik, rekabetçi yapısı ve ekonomik, politik vb. dış etkenlere karşı kırılgan oluşu gibi birçok faktörün etkisiyle pazarda yer alabilmek ve karlılıklarını korumak ya da arttırmak adına havayolu firmaları, ICAO’nun

sınıflandırması dışında da çeşitli iş modelleri (Şekil 6) geliştirmek ve uygulamak durumunda kalmışlardır (Budd ve Ison, 2017: 109).

Şekil 6: Havayolu İş Modelleri



Kaynak: Budd, L., & Ison, S. (Eds.). (2017a). Air transport management: an international perspective. Routledge, s.109.

Yukarıdaki şekillerde temel modelleri açıklamak gerekirse, Network – Ağ taşıyıcılar (bayrak taşıyıcılar), sektörde ilk ortaya çıkan Türk Hava Yolları ve Amerikan Airlines gibi büyük bir ağda hizmet veren havayollarını ifade etmektedir. Düşük maliyetli taşıyıcılar (LCC's) ise pazarda farklı iş modeliyle rekabet etmeye çalışan Pegasus ve Ryanair gibi daha ekonomik fiyatlar ve hizmetler sağlamayı amaçlayan firmalar için kullanılmaktadır. Bu iki modelde de tarifeli bir planlama ile hizmet verilmekte iken bunların dışında kalan charter taşıyıcılar ise tarifesiz planlama odaklı bir hizmet sunmaktadır. Modele göre bağımsız yer alan bölgesel taşıyıcılar daha çok ABD'de de sıklıkla kullanılan bir model olup, büyük coğrafyalar için tercih edilirken; özel servisler ise hava taksi vb. iş modelleri olarak da düşünülebilir. Temel modeller arasındaki kesişim kümeleri de büyük firmaların alt firması / ona bağlı olarak çalışan havayolu taşıyıcılarını tanımlamak için kullanılırken, 3 temel modelin kesişiminde yer alan Hibrit modeller ise bir melez (karma) iş modeli seçeneklerini ifade etmek için kullanılabilir.

Hibrit kelimesi, Türk Dil Kurumu'nun Genel Türkçe Sözlüğünde melez anlamına geldiği belirtilmekte, teknolojik anlamda ise iki farklı güç kaynağının bir arada bulunması olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2018). Hibrit iş modelleri, firmaların sürdürülebilirlik hedefini sağlamak adına ticari bir mantıkla ortaya koydukları bir model olarak

tanımlanabilir (Hahn, Spieth ve Ince, 2018: 439). Havayolu işletmeleri açısından hibrit iş modelleri ise rekabet ortamında ayakta kalmak ve hedef talebi genişletmek adına network (ağ) taşıyıcı ve düşük maliyetli taşıyıcı özelliklerini bir araya getirerek oluşturdukları modeller olarak tanımlanmaktadır (Lohmann ve Koo, 2013:7). Bu doğrultuda birçok düşük maliyetli taşıyıcı da iş modellerini hibrite çevirmeye başladığı belirtilmektedir (Klophaus, Conrady ve Fichert, 2012: 54). Bunun temel sebebi olarak da birçok pazarın doyum noktasına ulaşması ve düşük maliyetli taşıyıcıların büyük bir rekabet baskısı altında kaldıkları için hizmetlerini genişletmek durumunda kalmaları olarak gösterilmektedir (Corbo, 2017: 140). Bunun yanı sıra, pazarın rekabet durumu ve dinamik yapısıyla beraber, artan sayıda havayolu firmasının da pazara girmesi, özellikle daha küçük yapıda olan firmalar, niş pazarlara yönelik arayışlarını – Alman Air Berlin ve İrlandalı Aer Lingus gibi – hibrit modellere dönüşüm olarak yansıtmışlardır (DLR, 2008: 15).

Havacılık sektöründe yer alan aktörlerin rekabet avantajı elde edebilmesi adına birçok farklı strateji söz konusu iken bunların belki en bilineni ve kullanılanı ise Micheal Porter’ın “Maliyet Liderliği, Farklılaşma ve Odaklanma” olarak kategorize ettiği Jenerik (Rekabetçi) Stratejisidir (Porter, 1996). Jenerik Strateji ’ye göre havayolu firmaları ücrete duyarlı alıcılar/yolcular için Ryanair örneğinde olduğu gibi “Düşük Maliyet / Maliyet Liderliği” merkezli bir strateji, özellikle ABD’de coğrafik açıdan Aloha Airlines ve üretici açısından Concorde örneklerinde olduğu gibi rakiplere kıyasla ihtiyaçlara cevap verebilen farklılaştırılmış hizmet sunmasıyla “Odaklanma” ve sektörde diğer rakiplere kıyasla ve müşterilerinde ekstra ödemeye istekli olmasıyla ürün/hizmetlerini “Farklılaştırma” seçeneğini öne çıkaran Singapore Airlines örneği olacak şekilde rekabet stratejileri belirlemektedirler (Flouris ve Oswald, 2006, s.20).

Havayolu taşıyıcılarının iş modelleri ile ilgili literatürde birçok farklı çalışma olduğu, aslında taşıyıcıların her birinin kendine özgü bir modeli olduğu, birbirlerinden ayrılmasına çeşitli bileşenlerin sebep olduğu belirtilen bir çalışmada bu bileşenler “değer önermesi, pazar bölümlendirme, değer zinciri ve kar yapısı” olacak şekilde özetlenmektedir (Şengür ve Şengür, 2017, s.150-151).

Havayolu işletmelerinin iş modelleriyle ilgili literatürde farklı bakış açılarıyla farklı çalışmalar söz konusu iken, sistemin temel noktasına bakıldığı zaman miladı olarak

kabul edilen 1903 yılına bakıldığında çok büyük ve radikal değişiklikler ve gelişmeler göstermiş, dünyanın en büyük endüstrilerinden biri haline gelmiş havacılık sektörünün mevcut durumu ve geleceğine dair tahminleri de sürdürülebilirlik açısından önem arz edecektir.

1.1.3. Havacılık Sektöründe Mevcut Durumu

Hava taşımacılığı sektörünün tarihsel öyküsü, sektördeki aktörler ve iş modelleri üzerine temel anlamda teorik kavramlar ile hava taşımacılığı sistematik açıdan değerlendirilirken, sektörün ekonomik yapısını da dikkate almak gerekmektedir. Sektörün ekonomik yapısı ve gelişimine dair sektörün kırılmak noktalarından biri olan, ABD’de 1983 yılında yayınlanan “Airline Deregulation Act” ile başlayan serbestleşme hareketi, Avrupa’da kendine 10 yıl sonra yer bulmuş, Türkiye’de ise 20 yıl sonra 2003 yılında gerçekleşmiştir. Havacılık sektörüne ciddi bir sıçrama yaşatan bu değişime dair, değişimin 25. senesi olan 2017’de Avrupa Birliği komisyonu aşağıdaki bilgileri paylaşmaktadır (European Commission, 2018a):

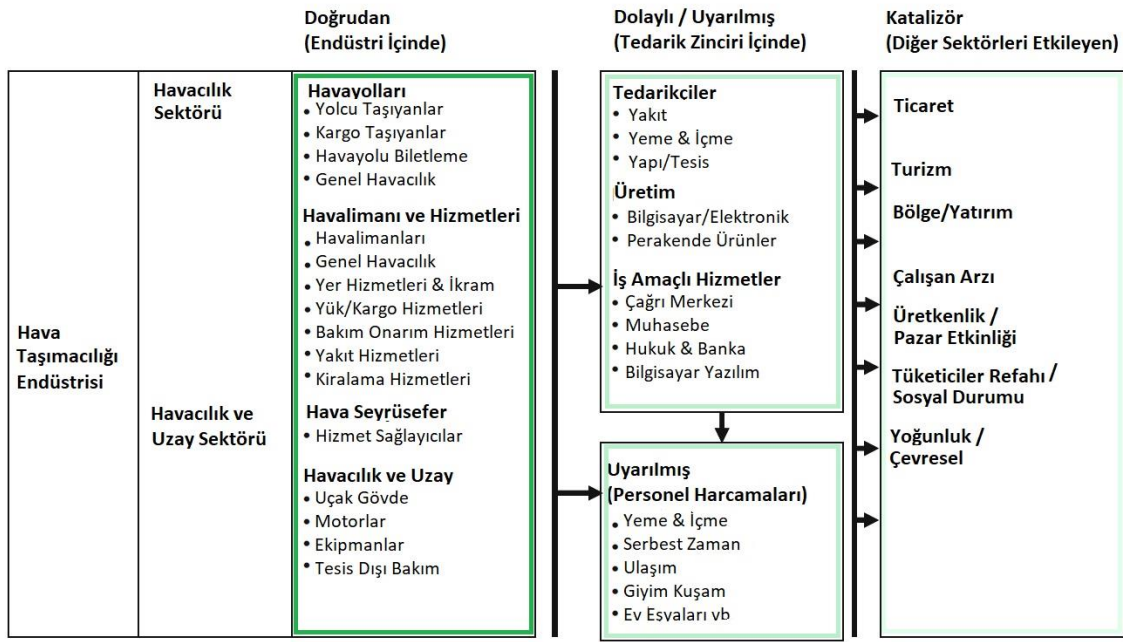
- Örneğin 1992 yılında Milano – Paris arasında 4 kişilik bir ailenin uçak bilet ücreti 2017 yılı itibariyle 16 kat daha ucuz hale gelmiş,
- Havalimanlarının bağlantıları (havalimanı çifti) 8 kat daha fazla hale gelmiş,
- Yolcu sayısı yaklaşık 3,5 kat artmıştır.

Havacılık sektörünün otoritesi olarak bilinen, 1944 yılında Chicago’da imzalanan uluslararası anlaşmayla kurulan, dünya genelinde emniyetli ve düzenli sivil havacılık faaliyetlerinin geliştirilmesini amaçlayan Birleşmiş Milletlere bağlı uluslararası bir organizasyon olan Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü ICAO, 2019 yılı “Aviation Benefits” adlı raporunda Dünya sivil havacılık sektörüne dair aşağıdaki gibi bilgilere yer verilmektedir:

- Havayolu firmaları ile 4,3 milyar yolcu ve 58 milyon ton taşınan yük,
- 48,500 rota (uçuş çifti) arasında gerçekleştirilen 38 milyon tarifeli uçuş,
- 54 milyon km mesafede yapılan 85 milyon saat uçuş,
- Doğrudan, dolaylı ve katalizöre olarak 65,5 milyon kişilik çalışan,
- 2,7 trilyon dolarlık ekonomik etki.

ICAO'nun 2019 yılında yayımladığı rapora ilaveten Tablo 2'de de belirtildiği üzere havacılık endüstrisinin ekonomik anlamda ülkelerin refahına ciddi katkısının yanı sıra dünya genelinde de doğrudan, dolaylı ve katalizör etkileriyle ekonomik kalkınmanın önemli aktörlerinden biri olduğu bilinmektedir (Wittmer ve diğ., 2011, s.47).

Tablo 2: Havacılık Endüstrisinin Ekonomik Etkileri



Kaynak: Wittmer, A., Bieger, T., & Müller, R. (Eds.). (2011). Aviation systems: management of the integrated aviation value chain. Springer Science & Business Media, s.47.

Dünyadaki bu gelişmelere paralel olarak Türk sivil havacılık sektörüne baktığımızda, 2003 yılında iç hatların serbestleşmesi ile büyük bir ivme kazanarak çok ciddi bir potansiyel haline geldiği ve günümüzde de bu ivmelenmeyi devam ettirmekte olduğu görülmektedir. Uluslararası Havalimanları Konseyi'nin (ACI) Ocak 2018 raporuna göre Avrupa'da hava taşımacılığının geçen yıl aynı aya oranla %7,4 büyüdüğü, Avrupa Birliği dışı bölgelerde yer alan ülkelerin %14,6'lık bir büyüme sergilediği, bunun da geri planında Türkiye'nin havalimanlarının %28,1'lik etkileyici yolcu artışının katkısı olduğu belirtilmektedir. Buna göre Grup 1 (Yıllık 25 milyon + yolcu kapasiteli) havalimanları kategorisine göre İstanbul Atatürk %30, 3'lük oranla ilk sırada, Sabiha

Gökçen %25,3 ile ikinci sırada ve Antalya %14,3 ile dördüncü sırada yer alırken; Grup 2 (10 – 25 milyon yolcu kapasiteli) havalimanları kategorisinde ise Ankara %47,8 ve İzmir %20,8’lik oran ile ilk iki sırada yer almaktadırlar.

Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği’nin (IATA) Türkiye’deki hava taşımacılığın önemi ile ilgili yayınlamış olduğu dokümana göre, Türkiye’de doğrudan 140 bin kişi, dolaylı olarak ise 1,1 milyon kişi havacılık sektörü ile ilgili işlerde çalışmakta; ekonomik anlamda ise doğrudan 9,7 milyar dolar, dolaylı olarak ise toplam 48 milyar dolarlık bir katkı sağlamaktadır (IATA, 2017). Aynı rapora göre Türkiye sivil havacılık altyapısı ile Avrupa’da 42 ülke içerisinde 26. sırada, dünya genelinde ise 44. sırada yer almakta olduğu ve Türkiye’de havacılık faaliyetlerinde başı çeken İstanbul Havalimanları, Antalya, Ankara ve İzmir olarak toplam 5 havalimanının olduğu belirtilmektedir. Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü’nün (SHGM) 2018 ve 2019 Faaliyet Raporu’nda yer alan istatistiklere göre Türk Sivil Havacılık sektörüne dair bilgiler aşağıdaki tabloda özetlenmektedir.

Tablo 3: Türk Havacılık Sektörü Genel Özeti

TRAFİK	HAVALİMANI	İHRACAT	ERİŞEBİLİRLİK	İSTİHDAM
Ücretli Yolcu-Km (RPK) 12.Sırada	İstanbul Havalimanı Avrupa’nın En Büyük 5. Sırada	Dünya’da Hizmet İhracatında Türkiye 3. Sırada	%74 Olan Dünya Ortalamasına Nazaran Türkiye %91’lik Orana Sahip	2003; 65 Bin Çalışan, 2017’de 196 Bin,
Ücretli Ton-Km (RTK) 10.Sırada	Antalya Havalimanı 25 Milyon Üzeri Yolcu Kategorisinde 2. Sırada	Türkiye’nin “İlk 10 Hizmet İhracatçısı” İçerisinde 6 Adet Havacılık İşletmesi	2003 Yılından Bu Yana Yolcu Sayısı %510, Uçak Trafığı %281 ve Toplam Yük Miktarında %296 Artış	2017 Yılı Sektör Cirosu İse 2003’e Kıyasla 30 Kat Artış
Yük Ton-Km (FTK) 11. Sırada	Bağlantı Sayısı Bakımında Türkiye, Avrupa’da 5. Sırada			

Kaynak: SHGM, 2019. Faaliyet Raporu,

<http://web.shgm.gov.tr/documents/sivilhavacilik/files/pdf/kurumsal/faaliyet/2019.pdf>, (05.06.2020), s.36-44.

Şekil 7: 2019 Yılı itibariyle Türkiye Sivil Havacılık Sektörü



Kaynak: SHGM (2020). Faaliyet Raporu,

<http://web.shgm.gov.tr/documents/sivilhavacilik/files/pdf/kurumsal/faaliyet/2019.pdf>, (04.08.2020).

Türkiye sivil havacılık sektörü “Havaalanı, Heliport ve İniş Şeridi” açısından değerlendirildiğinde ülkemizdeki birçok bölgeye hava ulaşımının olduğu açık bir şekilde söylenebilmektedir. SHGM bilgilerine göre Türkiye’de aktif olarak (yolcu trafiğine açık) 56 adet havalimanı yer alırken, eğitim vb. gibi diğer amaçlarla kullanılan İstanbul Hesarfen ve İzmir Selçuk Havalimanları da dikkate alındığında toplam 58 adet havalimanı olduğu, 83 adet heliport olduğu ve 9 adet iniş şeridi olduğu belirtilmektedir. Türkiye’deki 81 ilimiz dikkate alındığında 28 ilimizde havalimanı, heliport veya iniş şeridinden hiçbirinin yer almadığı, 7 ilimizin ise bu tesislerin tümüne sahip olduğu ortaya konmaktadır. Türkiye’de Devlet Hava Meydanları İşletmesi (DHMİ) istatistikleri ve çeşitli akademisyen/araştırmacıların çalışmaları dikkate alındığında Türkiye’de aktif olarak sivil hava trafiğine açık 56 havalimanının büyük şehirler ve hub (merkez) bağlantı noktalarındakiler hariç birçoğunun atıl durumda kaldığı veya çok az kullanıldığı da bilinen bir gerçek olarak karşımıza çıkmaktadır.

Hava Ulaştırma İşletmeleri açısından bir değerlendirme yapıldığında ise SHGM 2019 faaliyet raporuna göre Türkiye’de 11 adet havayolu, 42 adet hava taksi, 83 adet genel havacılık ve 34 adet balon işletmesi olmak üzere toplam 170 adet hava

taşıma/ulaştırma işletmesi mevcuttur. Bu işletmeler hava aracı bazında değerlendirildiğinde 2019 yılı itibariyle 546 adet uçak, 194 hava taksi, 376 genel havacılık maksatlı, 309 balon ve 62 zirai mücadele maksatlı hava aracı olmak üzere toplam 14087 adet hava aracı bulunduğu belirtilmektedir. Havayolu işletmeleri açısından Türkiye’de yolcu pazarında çok yüksek oranda tarifeli havayolu taşıyıcılarının (THY, Pegasus vs.) hâkimiyeti göze çarpmakta, tarifesiz (charter) iş modelini uygulayan firmalar ya da hava taksi işletmeleri ise daha küçük ölçekli operasyonlarda yer almaktadırlar. Ancak bu işletmelerin dar bir pazarın içinde sıkıştıkları, kısıtlı bir yolcu profiline ulaşabildikleri ve bu sebeple Türk sivil havacılık sektörüne daha az katkıda bulundukları söylenebilir. Bu durumda da her ne kadar dünya genelinde Türk sivil havacılığının yüksek bir büyüme oranına sahip olduğu belirtilse de gelecek yıllarda aynı iş modelleri ve havalimanları etrafında bir sistem inşa edildiği için bir tıkanma ya da gerileme olabileceği tahmin edilebilir.

Havacılık sektöründe başta havayolu taşıyıcıları olmak üzere çeşitli aktörlere ait ticari ve stratejik bu tahminlerin ötesinde havacılık sektörünün tarihi boyunca bu tahmin ve planları sektöre uğrattıkları çeşitli krizler, belirsizlikler, salgınlar vb. gibi durumlarla da mücadele etmek zorunda kaldığı bilinmektedir. 2019 yılı sonunda başlayan ve 2020 yılı itibariyle tüm dünyayı etkisi altına alan Covid-19 (Coronavirüs) salgını da hava taşımacılığının mevcut durumunu ciddi anlamda negatif yönde etkilerken, sektörün geleceği ve sürdürülebilirliği hususunda da ciddi bir tehdit haline geldiği görülmektedir.

ICAO’nun 2020 Eylül ayından yayınladığı rapordaki tahminlere göre 2020 yılı genelinde havayollarının arz edilen koltuk (Available Seat Km - ASK) olarak yaklaşık %50’lik, yolcu sayısında yaklaşık 2.8 milyarlık ve yaklaşık 400 milyar dolarlık bir kayıp yaşayacağı beklenirken, 2021 yılının ilk çeyreğinde ASK oranının ortalama %30, yolcu sayısının ortalama 500 milyon ve ekonomik anlamda ise ortalama 70 milyar dolar düzeylerinde kaybının devam edeceği belirtilmektedir (ICAO, 2020a, s.4). İstatistiki tahminlerin, sektörün “normale dönüş” ya da “yaralarını sarma” olarak adlandırılacak önlemlerine dair benzer çalışmalar ve tahminler yürütülürken, havacılık sektörünün geleceğine ve sürdürülebilirliğine yönelik adımlar da bu aşamada önem kazanmaktadır. Buna örnek olarak 2020 yılında yapılan bir çalışmaya göre Covid-19 sonrası normal dönüş/iyileşme adımlarına yönelik atılacak birçok adımın sektörün yeniden

düzenlenmesi adına bir fırsat olarak değerlendirilmesi gerektiği belirtilirken, yüksek maliyetine rağmen tüm havalimanları ve uçaklarda sağlık tarama sistemleri, çevresel kaygı/duyarlılığın arttırılmasına teşvik ve yolcu haklarına daha fazla önem veren, etik değerleri dikkate alan bir yapının inşa edilebileceği bir örnek yapı gösterilmektedir (Suau-Sancheza, Voltes-Dorta ve Cuguero-Escofet, 2020, s.7).

1.1.4. Sivil Havacılık Sektörünü Geleceği ve Sürdürülebilirliği

Hava taşımacılığı sektörünün geçmişten günümüze kat ettiği mesafeyi ve radikal değişiklikleri dikkate aldığımızda geleceğinde de benzer bir yükseliş göstermesi yüksek olasılıkla tahmin edilen bir gerçektir. Geçmişten ve günümüzden elde ettiğimiz verilerle, hava taşımacılığın geleceğine yönelik de gerek araştırmacılar gerekse çeşitli kurumlarca birbirlerine paralellik gösteren öngörüler sunulmaktadır. Aviation Benefits Beyond Borders isimli web sitesinin hava taşımacılığının önümüzdeki 20 yılına ilişkin verdiği tahminlere göre hava taşımacılığına olan talebin yaklaşık yıllık %4 artacağı, bunun gerçekleşmesi durumunda ise dünya ekonomisine 15,5 milyon doğrudan istihdam ve 1,5 trilyon dolarlık ve dolaylı ve katalizör kanallarla birlikte toplamda 46,4 milyon istihdam ve 3,8 milyar dolarlık ekonomik katkı sunacağı beklenmektedir (Aviation Benefits Beyond Borders, 2020).

2025 yılında sivil havacılık sektörünün durumunu tahmin etmeye yönelik yapılan bir çalışmaya göre gelecek vizyonu açısından çeşitli bakış açılarıyla ortaya 40 adet olasılık ortaya konmuş ve yapılan çalışma ile bu olasılıklar içerisinde öne çıkan aşağıdaki gibi bazı unsurlar söz konusu olmuştur (Linz, 2012, s.31-33):

- İş amaçlı ve genel amaçlı taşımacılıkta zaman kaybını azaltacak “kolay” uygulamalara talep artacak,
- Yolcular daha fazla özelleştirilmiş hizmet talep ederken iş ve kargo amaçlı taşımacılık talepleri de daha fazla entegre (kapıdan kapıya) hizmetler talep edecek,
- Sektörün genel anlamda hazırlıksızlığı/zayıf noktaları ekonomik krizler, yakıt fiyatının patlaması, savaş, pandemiler/salgın hastalıklar, terörizm, volkanik patlamalar vb. gibi beklenmedik olaylar nedeniyle artmakta,
- İş amaçlı ve sosyetik amaçlı uçuşların yükselirken; 2025 yılı itibariyle iş amaçlı jet pazarında daha küçük uçaklar daha uzun mesafeler ve noktadan noktaya seyahat için

uygun hale gelirken, genel havacılık sektöründe belirsizlik sürececek, iş amaçlı ve benzer modeller bir havuz içerisinde yönetilecek,

Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü ICAO, havacılığın geleceğine yönelik tahminlerde 2050'li yıllara gelindiğinde insanlığın 3'te 2'sinin şehirlerde yaşayacağını, tüm ulaştırma modlarında olduğu gibi havacılıkta da hız, etkinlik, bağlantı ve erişimin temel beklenti olduğunu, bu sebeple mobilitenin temel bir ihtiyaç olacağını ve tüm sistemlerin buna adaptasyonu üzerine çalışacağını belirtmektedir (ICAO, 2020, s.32). Bunun yanı sıra 2036 yılına gelindiğinde dünya popülasyonunda hava taşımacılığına erişimin çok ciddi oranda artacağını, hava trafiğinin 2 kat artacağı, bunu sağlamak için de inovasyona da ihtiyaç olduğu belirtilmiştir. Havacılık sektörünün daha hafif, sessiz ve verimli hava araçları ve komponentleri tasarlamaya başladığı, Endüstri 4.0 bileşenlerine uygun yaklaşımların olacağı, günümüzde insansız hava araçlarıyla taşınan kargo örneklerinin yolcu taşımacılığına evrileceği, bunu başarmak için de tüm ilgili paydaşların bu sürece hızlıca adaptasyon ve katılım sağlamasının önemli olduğu belirtilmektedir (ICAO, 2020. 32).

Teknolojik anlamda da sürekli gelişen havayolu taşımacılığı sektörü tüketici davranışı açısından değerlendirildiğinde 2018 yılı verileri itibariyle yolcuların %85'i web kanalları üzerinden rezervasyon, %54,5'u online check-in, %44'ü pasaport işlemleri ve %23'ü boarding işlemlerinde teknolojik adaptasyondan faydalandıkları görülmektedir. Paralel olarak bekleme alanlarında ve uçak içerisinde de teknoloji kullanımının yaklaşık ortalama %70 düzeyinde olduğu ve hava taşımacılığı seyahatinde biletlemeyen bagaj alımına kadar hemen hemen tüm süreçlerde teknoloji kullanımına yatkın yolcuların memnuniyetinin geleneksel yolculara kıyasla daha yüksek olduğu da ortaya konmaktadır (SITA, 2019, s.5).

Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği IATA, sektör araştırmaları, çeşitli çalıştaylar ve uzman görüşlerini dikkate alarak 2035 yılı itibariyle sektördeki değişikliğe etkisi olması çeşitli maddeler ortaya koymuş ve aşağıdaki tabloda renklendirildiği gibi 13 tanesinin de belirsizlik doğaları gereği 2035'e gelindiğinde sektöre çok ciddi etkisi olmasını beklediklerini ifade etmektedirler (Steele, 2018, s.6).

Tablo 4: Havacılık Endüstrisinde Değişimin Dinamikleri

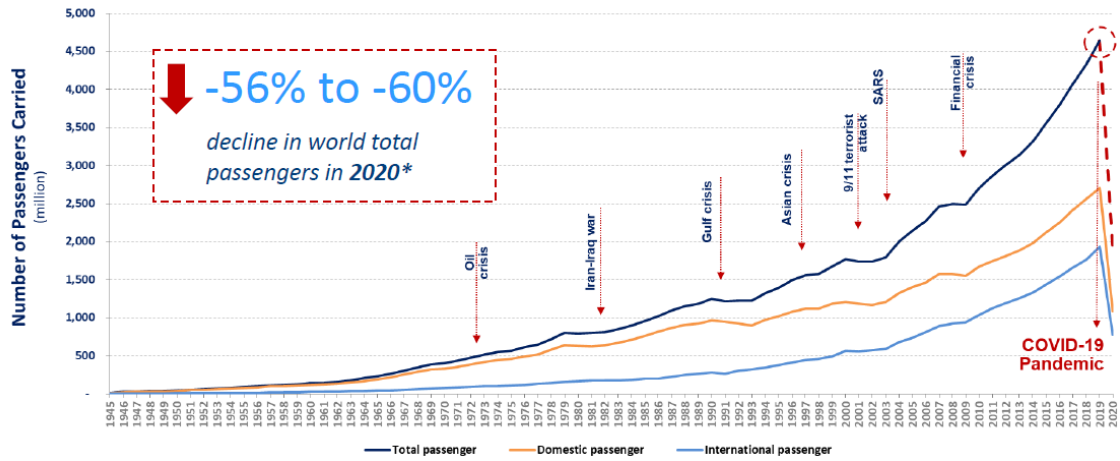
TOPLUMSAL	TEKNOLOJİK	ÇEVRESEL	EKONOMİK	POLİTİK - SİYASİ
Terörizm	Siber Güvenlik	Emisyonların ve Gürültü Kirliliğinin Uluslararası Düzenlenmesi	Küresel Gelir Eşitsizliği	Rüşvet ve Yolsuzluk
Kentleşme ve Mega Kentlerin Büyümesi	İnsan Potansiyelinin Genişletilmesi	Kaynak Milliyetçiliği	Küresel Ekonominin Gücü ve Değişkenliği	Jeopolitik İstikrar /İstikrarsızlık
Yolcu Kimliği ve Sahtecilik	Robotik ve Otomasyon	Kişisel Karbon Salınımı	Yakıt Fiyatları	Hava Sahası ve Kritik Altyapının Devlet Mülkiyeti
Küresel Yaşlanma	3D Baskı ve Yeni Üretim Teknikleri	Su ve Gıda Güvenliği	Hava Endüstrisi Tedarik Zinciri Boyunca Entegrasyon Seviyesi	Yönetimin Gücü
Çin ve Asya Pasifikte Bölgesinde Orta Sınıfın Büyüme	Sanal ve Artırılmış Gerçeklik	Çevresel Aktivizm	Bilgi Tabanlı Ekonomiye Geçiş	Rekabet Karşıtı Kararlar
Yeni Tüketim Modları	Nesnelerin İnterneti	Aşırı Hava Olayları	Altyapının Özelleştirilmesi	Savunma öncelikleri sivil ihtiyaçlara hâkim
Veri Gizliliği ve Gözetleme Arasındaki İkilem	Alternatif Yakıt ve Enerji Kaynakları	Yükselen Deniz Seviyeleri ve Geri Kazanılmış Doğa	Zenginliğin "Barrell" – Orta Sınıf Ekonomide Yoğunlaşması	Bariyerler, Sınırlar ve Egemenliklerde Değişiklik
Asya ve Afrika Tarafından Yönlendirilen Küresel Nüfus Artışı	Yeni Uçak Tasarımları	İnsan Kontrollü Hava Durumu	Emek Sendikalaşması ve Bölgesel Bağımsızlık	Alternatif Bölgesel ve Küresel Kurumların Etkisinin Artırılması
Etnik, Siyasi ve Dini Kimliğin Değişmesi	Hızlı Geçişlerde Alternatif Modları	Dairesel Ekonomi	Açık Veri ve Radikal Şeffaflık	Ticaretin Korunması ve Açık Sınırlar
Engel Durumu, Sağlık ve Zindelik	Coğrafik Teknoloji	Bulaşıcı Hastalıklar ve Pandemikler	İşin Doğasını Değiştirme ve Yetenek İçin Rekabet	Popülist Yükselişi

Kaynak: Steele, P. (Ed.). (2018). Future of the Airline Industry 2035. IATA, s.6.

Yukarıdaki tabloda detayları özetlenen 2018 tarihli çalışmada sektörün geleceği hakkında endişe verici unsurlardan biri olarak gösterilen bulaşıcı hastalıklar ve pandemikler, 2020 yılı itibarıyla Coronavirus (Covid-19) ile tüm dünya üzerinde etkisini gösterirken ve insan hayatına olan ölümcül etkisinin yanı sıra ekonomik anlamda da yıkıcı etkisini gösterirken, hava taşımacılığı sektörü de bu yıkımda enkaz altında kalan sektörlerden biri olmuştur. ICAO’nun 13 Mayıs 2020 tarihli “Coronavirüsün ekonomik etkileri” isimli dokümanında bu salgın hastalığın havacılık sektörüne dair temel istatistikleri aşağıdaki gibi özetlenmektedir:

- Havayolu arzında (koltuk sayısı) %32'den %59'a genel bir düşüş yaşanacak,
- Sayı olarak ise ortalama 1,8 milyon yolcudan 3,2 milyon yolcu etkilenecek,
- Havayolu işletmelerinin kar oranlarında yaklaşık 236 milyar dolar ile 419 milyar dolar arası potansiyel bir kayıp beklenmekte,

Şekil 8: Dünya Yolcu Trafiği Evrimi (1945 – 2020*)



Kaynak: ICAO. (2020). Effects of Novel Coronavirus (COVID-19) on Civil Aviation: Economic Impact Analysis, (02.09.2020), <https://www.icao.int/sustainability/Documents/COVID-19/ICA0%20COVID%202020%2008%2019%20Economic%20Impact.pdf>, (09.09.2020), s.6.

Yukarıda havayolu odaklı verilen istatistiklerin yanı sıra sektörel bazda tüm paydaşlar ele alındığında ise Şekil 8’de de gösterildiği üzere *Hava Trafiği* açısından yolcu sayısında 2019 yılına kıyasla %56 – 60 arası kayıp; *Havalimanları* açısından %50’nin üzerinde yolcu kaybı ve %57’nin üzeri ya da 97 milyar dolardan fazla gelir kaybı; *Havayolları* açısından RPK’da (Ücretli Yolcu Km) %48’lik bir azalış; *Turizm* açısından uluslararası anlamda yaklaşık 1 milyar dolarlık kayıp beklenirken turizm rotalarının %96’sında seyahat kısıtı, *Ticaret* açısından küresel ürün hacminde %13 – 32 arasında düşüş ve *Küresel Ekonomi* açısından ise 2008-2009 finansal krizinin çok daha ötesinde bir etki söz konusu olacaktır (ICAO, 2020, s.13).

Hava taşımacılığı sektörüne yönelik mevcut durum ve gelecek beklentisi, tahminleri üzerine literatürde gerek akademik anlamda gerekse kurumsal tahmin planlamalar açısından birçok farklı çalışmanın ortaya konduğu görülmektedir. Havacılık

sektörünün en yeni ve zorunlu gündemi olan Covid-19 (Yeni Coronavirus Hastalığı) ile ilgili çalışmalar da hali hazırda çeşitli kurumlar tarafından yapılmakta olduğu ve etkilerinin 2020 yılı sonu itibariyle daha net olarak ortaya konacağı düşünülmektedir. İlgili pandemi ile ilgili daha detaylı bilgilere ayrıca çalışmanın değerlendirme ve sonuç bölümünde yer verilmiştir. Mevcut durum ve geleceğe yönelik tahminlerin yanı sıra sektörün sürdürülebilirlikteki başarısı da oldukça önem arz etmektedir.

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları¹ veya Küresel Amaçlar, 2015'te Birleşmiş Milletler'e üye 193 ülkenin oybirliği ile taraf olduğu, 2030 yılına kadar ulaşılması hedeflenen ve nihayetinde temeli dünya üzerindeki yoksulluğu ortadan kaldırmak, gezegenimizi korumak ve tüm insanlar için barış ve refah dolu bir yaşam sağlamak için ortaya konan Şekil 9'da gösterildiği üzere 17 amaçtan oluşan evrensel bir çağrıdır.

Şekil 9: Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları



Kaynak: Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları, <https://www.kureselamaclar.org/>, UNDP Türkiye (02.09.2020).

Birleşmiş Milletlerin evrensel çağrısına paralel olarak sürdürülebilir kalkınma havacılık sektörü için de oldukça önemli bir kavram olarak değerlendirilirken, yukarıda detayları verilen 17 amaca karşın ICAO da bu çağrıya aşağıda listelenen 7 amaç ile karşılık vermektedir (Kearns, 2018):

¹ <https://www.kureselamaclar.org/>, (02.09.2020)

- Amaç 4: Herkes için kapsayıcı ve kaliteli eğitimin sağlanması ve yaşam boyu öğrenmenin teşvik edilmesi;
- Amaç 5: Cinsiyet eşitliğini sağlamak ve tüm kadınları ve kızları güçlendirmek;
- Amaç 8: Kapsayıcı ve sürdürülebilir ekonomik büyümeyi, istihdamı ve herkes için iyi çalışmayı teşvik etmek;
- Amaç 9: Esnek altyapı oluşturmak, sürdürülebilir sanayileşmeyi ve yeniliği teşvik etmek;
- Amaç 10: Ülkeler içinde ve arasında eşitsizliğin azaltılması;
- Amaç 13: İklim değişikliği ve etkileri ile mücadele için acil eylemde bulunmak; ve
- Amaç 17: Sürdürülebilir kalkınma için küresel ortaklığın canlandırılması.

Yukarıdaki kritik 7 amacı gerçekleştirmeye yönelik olarak ICAO, havacılıktaki küresel öncelikleri “Havacılık Emniyeti, Hava Sahasının Kapasitesi ve Etkinliği, Güvenlik ve Kolaylıklar, Ekonomik Kalkınma ve Çevresel Koruma” olacak şekilde belirlemiştir (Kearns, 2018, s.242).

Bunun yanı sıra, Aviation Benefits Beyond Borders isimli web sitesinde de bu 17 amaca yönelik olarak hava taşımacılığının etkilerini aşağıdaki tablodaki gibi özetlemiştir:

Tablo 5: Hava Taşımacılığı Sektörünün Küresel Amaçlara Katkısı

KÜRESEL AMAÇLAR	HAVACILIĞIN KATKISI	KÜRESEL AMAÇLAR	HAVACILIĞIN KATKISI
1) Yoksulluğa Son	Unicef ve havayolları ortaklığıyla dünya genelinde çocukların şartlarını iyileştirmek adına yolculardan 160 milyon dolarlık katkı toplandı.	10) EŞİTSİZLİKLERİN AZALTILMASI	Uçak biletinin maliyeti 1970’li yıllara kıyasla %70 daha uygun hale gelerek toplumun her kesiminin ulaşabilirliği artırılmaya çalışılmaktadır.
2) Açlığa Son	İhtiyaç sahiplerine yılda 70 bin tondan fazla gıda ve ürün sevkiyatı hava taşımacılığı ile yapıldı.	11) SÜRDÜRÜLEBİLİR ŞEHİRLER VE TOPLULUKLAR	Kentleri ve kırsal bölgeleri birbirine bağlayan yaklaşık 20 bin şehir çiftinde hava taşımacılığı hizmeti sağlanmaktadır.
3) Sağlık ve Kaliteli Yaşam	Brezilya’nın acil tıbbi sevkiyatının %99’u bedelsiz olarak hava taşımacılığı ile yapıldı.	12) SORUMLU ÜRETİM VE TÜKETİM	Günümüz uçakların ortalama %85 - %90’nı dönüştürülebilir malzemeden yapılmaktadır.
4) Nitelikli Eğitim	Her yıl 4 milyon öğrenci eğitim için havayolu ile seyahat ediyor.	13) İKLİM EYLEMİ	Yeni teknolojiler ve artan verimlilik sayesinde 1990 yılına kıyasla %50 daha az CO2 salınımı yapılmaktadır.
5) Toplumsal Cinsiyet Eşitliği	Avrupa’da havacılık sektöründe çalışan kadınların oranı %41	14) SUDAKİ YAŞAM	Dünyadaki 39 küçük ada ülkesinin ana

	iken bu oran daha da arttırılmaya çalışılıyorlar.		havalimanlarının 26'sı kıyı şeridinde yer almaktadır.
6) Temiz Su ve Sanitasyon	Geleneksel temizleme metotlarına kıyasla hava taşımacılığı sektöründe kullanılan sistemle %95 oranında tasarruf sağlanıyor.	15) KARASAL YAŞAM	Hava taşımacılığı sistemi yasadışı yaban hayatı kaçakçılığını önlemek için hükümetlerle işbirliği yapmaktadır.
7) Erişilebilir ve Temiz Enerji	160 bin ticari uçuş hali hazırda sürdürülebilir yakıt teknolojisi kullanıyor.	16) BARIŞ, ADALET VE GÜÇLÜ KURUMLAR	Hava taşımacılığı sektörü küresel standartları sağlamak; emniyetli, güvenli ve sürdürülebilir bir sistem koordine edebilmek adına özel bir Birleşmiş Milletler kuruluşuna sahiptir: ICAO.
8) İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme	Küresel hava taşımacılığı 65,5 milyon iş ve 2,7 trilyon küresel ekonomik aktiviteyi destekliyor.	17) AMAÇLAR İÇİN ORTAKLIKLAR	Hava taşımacılığı sistemi, Birleşmiş Milletler ve ülke hükümetleri gibi unsurlarla küresel anlamda stratejik işbirliği yapmaktadır.
9) Sanayi, Yenilikçilik ve Altyapı	2016 yılında, ağırlıklı Asya ve Amerika'da olmakla birlikte havalimanı altyapılarına yaklaşık 64 milyar dolar yatırım yapıldı.		

Kaynak: Aviation Benefits Beyond Borders. (2020). Sustainable Development Goals and Aviation. Retrieved from <https://aviationbenefits.org/un-sustainable-development-goals/sustainable-development-goals-and-aviation/>, (24.08.2020).

Hava taşımacılığı sektörü, gelecek hedefleri ve sürdürülebilirliğe yönelik bakış açısıyla geçmişten günümüze göstermiş olduğu gelişimin devamına yönelik de tahmin edilmesi zor olmayan bir vizyon ortaya koyduğu görülmekte ancak insanın içinde olduğu hemen hiçbir sektörün rasyonel bir çizgide devam edemeyeceği de aşıkardır. Bu sebeple hava taşımacılığının geleceği adına da birçok profesyonel ve akademisyen tarafından ortaya konan istatistik tahminlerin yanı sıra farklı unsurların ya da olasılıkların da söz konusu olabileceği düşünülmelidir. Bu yaklaşıma paralel olarak yayınlanan bir danışmanlık firması tarafından yayınlanan (Alexander ve Natarajan, 2017, s.4) bir raporda hava taşımacılığının 2025 yılına yönelik gelecek tahmininde teknolojik gelişmelerin, değişen müşteri tercihlerinin, küresel dalgalanmaların ve rekabet savaşının radikal bazı aksiyonlar alınmasına sebep olabileceği ve bu doğrultuda havacılık sektörünün geleceğinde “tahmin edilmeyen/beklenmeyen” yeni yaklaşımların olabileceği belirtilmektedir. İlgili raporda bu yaklaşımlar ekonomik, teknolojik, yenilikçi ve demografik/sosyolojik odaklı gelişmeler olarak belirtilirken en dikkat çekici tahminlerden biri de yeni iş modellerinin ortaya çıkacağının belirtildiği; paylaşım ve üyelik ekonomisinin de hava taşımacılığında kullanılabilir hale gelebileceğinin belirtildiği yeni radikal iş modelleridir (Alexander ve Natarajan, 2017, s.7).

İKİNCİ BÖLÜM:

PAYLAŞIM VE ÜYELİK EKONOMİSİ

Paylaşım ekonomisi ve üyelik ekonomisi kavramları son yıllarda oldukça yüksek bir popülerlik kazanmış ve dünya genelinde birçok toplumun ve insanların ilgisini çekmeye başlamıştır. İlgili kavramlar dünya literatüründe farklı isimlerle, farklı sektörlerde, farklı girişimlerle varlığını ve popülerliğini sürdürürken bazı durumlarda çeşitli kavram karışıklıklarına da sebebiyet verdiği bilinmektedir.

Baxter (2015) yayımlamış olduğu kitabında paylaşım ekonomisi kavramının üyelik ekonomisi kavramıyla oldukça yakın bağlantılı olduğunu, birçok başarılı paylaşım ekonomisi platformunun üyelik ekonomisi temelli olduğunu; üyelik ekonomisinin bir güven altyapısı oluşturduğunu ve paylaşım ekonomisinde de insanların bu altyapı üzerinden ağlarını genişlettiğini belirterek; paylaşım ekonomisini üyelik ekonomisinin bir alt kümesi olarak gördüğünü vurgulamaktadır.

2.1. Paylaşım Ekonomisi

Paylaşım ekonomisi, insan ve fiziksel – entelektüel kaynaklar üzerine inşa edilmiş; farklı bireyler ve organizasyonlar tarafından ürün ve hizmetlerin yaratımı, üretimi, dağıtımı, ticareti ve tüketimini içeren sosyoekonomik bir ekosistem ve birçok yapıyı içinde barındıran hibrit bir ekonomik yapıdır (Matofska, 2018, s.2).

Paylaşım ekonomisi kavramı sıklıkla “maddi menfaat odaklı” bir kavram olan ortaklaşa tüketim ile karıştırılmakta ancak paylaşım ekonomisi maddi menfaat odaklı uygulamaların yanı sıra etik ve ekonomik değerleri ve maddi olmayan hizmetleri de içeren; temel prensip olarak mülkiyetten ziyade erişim ve kullanım hakkını daha değerli gören bir sistemdir (Kurt ve ÜnlüÖnen, 2017, s 5-6). Bir diğer açıdan paylaşım ve değişim (takas) kavramları, ilgili literatürde birbirine karışırken değişim (takas) malın sahipliğinin birinden diğerine transferini ifade ederken, paylaşım ise malın sahipliği ortak bir hale gelmekte ve paylaşılan ürün/hizmet her paydaş için etkin bir kullanımı amaçlamaktadır (Belk ve Llama, 2011, s. 621).

Paylaşım ekonomisi yakın zamanda, hazır yemekten araçlara, daha önce girişimcilerden ziyade firmalar tarafından sağlanan gecelik konaklamaya kadar çeşitli

tüketici ihtiyaçlarını karşılamak için uygun bir alternatif olarak ortaya çıkmıştır (Zervas, Proserpio ve Byers, 2017, s.30).

Paylaşım ekonomisi kavramı oldukça popüler bir kavram haline gelmekle birlikte, birçok farklı sektör ve ekonomik yapıda uygulanması sebebiyle net bir tanım konusunda bir birlik sağlanamadığı ve özellikle konaklama sektöründe Airbnb, Couch Surfing, Guest to Guest gibi girişimlerin de oyunun bilinen kurallarını tamamen alt üst ettiği belirtilmektedir (Acquier, Daudigeous ve Pinkse, 2017, s.1).

Araç, giyim, konaklama, zaman vb. unsurların satın alınmasından ziyade paylaşma ve kiralamanın tercih edildiği anlayışı ifade eden paylaşım ekonomisinin üretici-tüketici (B2C) arasındaki bilinen standart ilişkiyi de değiştirmeye başlamakta olduğu ve zamanında Youtube ve Blog siteleri gibi girişimlerdeki doğaya benzer şekilde tüm herkese mikro-girişimci olabilme imkânı tanıdığı belirtilmektedir (McArthur, 2015, s.239). Bu sistem ile yerel üretim, işbirliği ve mikro işletmelerin hacmi artarken, tüketici ihtiyaçlarının toplumun büyük bir kısmı tarafından karşılanması da dijital platformların kolaylığı sayesinde herkes tarafından sağlanabilmektedir (Stemler, 2016, s.34).

2.1.1. Paylaşım Ekonomisinin Gelişimi, Tanımı ve Kapsamı

İnsanlığın tarihinde Avcı – Toplayıcı dönemde tüm gruplar birlikte hareket eder, iyilik ve biraz da zorunlulukla tüm mal ve hizmetleri paylaşma eğilimi gösterirken, Tarım Devrimi’ne geçildiğinde de benzer bir ekonomik sistem yaratılmış; paylaşım sisteminin unsurlarından biri olan “takas” yöntemi ile sahip oldukları malları ve uzmanlıklarına göre hizmetleri paylaşmaya devam etmişlerdir (Harari, 2015, s. 179-180).

Sosyolojik evrimin en temel öğelerinden biri olan paylaşım, insanlık tarihinin ilk dönemlerinde ihtiyaçlar neticesinde takas ekonomisi, sonrasında armağan ekonomisi şeklinde uygulanırken paranın icadıyla biraz geri planda kalsa da sistematik bir şekilde gerçekleşmeye devam etmektedir. Yakın tarihimizi ele aldığımızda ise kıtlık durumları, finansla krizler ve buhranlar gibi toplumsal olaylarda insanların hayatlarını idame ettirebilmek adına önemli bir alternatif olduğu görülmektedir (Yakın, Kacar ve Ay, 2018, s.2-3).

Paylaşım, insanın biyolojik doğasıyla doğrudan ilgisi olan; çocuk ebeveyn, karı-koca ve arkadaşlar arasındaki örnekler gibi çok uzun zamandır birlikte olan; yaş, cinsiyet

ve fiziksel durum gibi farklı kavramlarla birbiriyle bağlantılı insanlar arasında gerçekleşen biyo-sosyal davranışlar bütünüdür ve akılsal olduğu kadar da duygusal bir kavramdır (Price, 1975, s.5).

Dünya kaynaklarının sınırlılığı dikkate alındığında sürdürülebilir bir gelişmenin temel prensibi olarak öne çıkan paylaşım kavramının toplumlar tarafından kabullenilmesinin temelde iki sebebi olduğu belirtilmektedir (Matzner, Chasin ve Todenhöfer, 2015, s.1-2):

- 1) Kıt kaynakların sınırsız tüketimi probleminin çözümünden çok uzak olması ve bununla baş edebilmek için yeni seçeneklerin ihtiyacı,
- 2) Gittikçe artan popülaritesiyle kaynakların paylaşımı fikrinin yeni iş fırsatları yaratma adına çok kuvvetli bir seçenek olması.

Kiracı'nın 2017 yılında yaptığı çalışmada paylaşım ekonomisiyle ilgili yaşanan tüm bu süreçlerde etkili faktörler olarak aşağıdaki unsurlara yer verilmektedir (Kiracı ve Kayabaşı, 2017, s.6):

- İnternet alanında yaşanan gelişmelerin medya araçlarını ve kullanımını niceliksel olarak artırması,
- Dünya nüfusundaki ve dolayısıyla israftaki artışın çevresel endişeleri ortaya çıkarmaya başlaması,
- Eskiye nazaran daha sade ve ihtiyaca yönelik tüketim davranışlarının öneminin fark edilmesi,
- Dünya genelinde işletme/yönetim alanlarında da sıkı/katı düşünceden açık kaynak kullanımı ve paylaşımına doğru bir yönelmenin olması,
- İnsanların saf tüketici konumlarından uzaklaşarak, ürün ve hizmet sağlayıcı konumlarına evrilmeye başlaması.

Paylaşım ekonomisi şemsiyesinin altında önemli bir yer tutan bireylerin tüketim anlayışlarındaki değişim, genellikle Toffler'a (1980) atfedilen "Prosumer" (üreten tüketici) kavramını hatırlatmaktadır (Ritzer and Jurgenson, 2010, s.15). Toffler, Üçüncü Dalga isimli kitabında "üreten tüketicinin yükselişi" bölümünde bireylerin tüketim anlayışları ile ilgili olarak "kendi ürettiklerini tüketen bireylerin (prosumer) olduğu bir çağdan" (birinci dalga), çok büyük bir pazara sahip olan ve birinci dalgayı neredeyse

unutturan “kullanım amacından ziyade alışveriş için üretim ve tüketim çağına” (ikinci dalga) geçildiğini ancak bu pazarın da sonuna gelinerek tekrar bugün paylaşım ekonomisinin kalbi olan “üreten tüketicinin” önem kazanmaya başladığı belirtilmektedir (Toffler, 2008, s. 335-338).

Yukarıdaki unsurların yanı sıra, bir diğer görüşe göre ise, paylaşım ekonomisi bireylerin birbiriyle iletişimini kolaylaştıran bilgi ve iletişim teknolojilerinin gelişimiyle beslenen, kitlesel üretim ve tüketim anlayışını içeren satın almadan ziyade paylaşımı ön plana koyan yeni bir ekonomik model olarak aslında kapitalizmin yeni paradigmalarından biridir (Roh, 2016, s. 503).

Paylaşım ekonomisi kavramının literatürde de sıklıkla net bir fikir birliği sağlanamaması sebebiyle birçok farklı tanım ve kapsamı içeren değerlendirmelere sahip olduğu görülmektedir. Bu sebeple kavramın ortaya çıkışı ya da ilk kez kullanımına dair de çeşitli iddialar ortaya konmaktadır.

Paylaşım ekonomisi şemsiyesi altında sıklıkla kullanılan “ortaklaşa tüketim” terimi olarak değerlendirildiğinde, ilk olarak 1978 yılında Felson ve Spaeth’in çalışmalarında verdikleri “*arkadaşlarla beraber yenen bir yemek, birini ziyarete gitmek, ailede çamaşır makinesinin kullanımı*” örneklerinin birer ortaklaşa tüketim davranışı olduğunu belirtmişlerdir. Diğer yandan paylaşım ekonomisi teorisinin Weitzman’ın (1984) çalışmasıyla ilk olarak kar ortaklığı (profit-sharing) kavramıyla ortaya çıktığı, bu yaklaşımı kullanan firmaların mikro ve makroekonomik performanslarını arttırmada faydalı olacağı, özellikle mikro ekonomik açıdan bu sistemin içerisinde olan işgücünün bilgi ve fikir paylaşımıyla, çalışma koşullarından ücrete kadar birçok konuda fedakârlık yaparak etkinliği, üretkenliği ve kaliteyi arttırabileceği belirtilmiştir (Chaves ve Monzón, 2012, s.17).

Fardmanesh ve Siddiqui’nin (1994) çalışmalarında da benzer olarak paylaşım ekonomisi finansal açıdan değerlendirilerek, temel düşüncenin bir tasarruf ya da yatırımdan gelir elde etmek için iş riskinin doğrudan girişimcilerle paylaşılması gerekliliği olduğu belirtilmiştir.

Daha yakın bir tarih olmakla beraber paylaşım ekonomisi kavramının ilk olarak 2008 yılında Harvard Üniversitesi’nden Prof. Lawrence Lessig tarafından, “kaynaklara

sahip olmadan bunların paylaşımı, değişimi ya da kiralanması aktivitelerinden” ortaklaşa tüketim olarak bahsedildiği de belirtilmektedir. (Choi ve diğ., 2014, s.625).

Tarihsel olarak bakıldığında paylaşım platformları ve ortaklaşa tüketim hareketlerinin açık kaynak yazılımlarının başarısıyla ortaya çıktığı, takiben Wikipedia ile başlayan süreçte çevrimiçi video, müzik ya da içerik paylaşım gibi platformların yaygınlaşması, genel anlamda tüm bu platformların yanı sıra kitlesel fonlama, sanal para (bitcoin vb.) ve sosyal medya gibi diğer unsurların da neden paylaşım ekonomisi şemsiyesi altında değerlendirildiğinin açıklanmasında önemli bir nokta olarak kabul edilmektedir (Frenken ve Schor, 2017, s.4).

Teknolojik, sosyal ve ekonomik etkenlere paralel olarak değişen tüketici ihtiyaçları dikkate alındığında, işletmelerin de bu değişikliğe refleks gösterebilmeleri kendi varlıkları açısından oldukça önemlidir. Özellikle sosyal medyanın yaygın kullanımıyla artan müşteri gücüne cevaben işletmeler sırasıyla marka deneyimi ve müşteri deneyimi anlayışına geçtikleri, günümüzde ise bunun paylaşım ekonomisi çağına doğru yönlendiği görülmektedir (Kişi, 2018, s.58-59).

Paylaşım ekonomisi 2008’deki mali krizi takiben, teknolojik ilerlemelerin de etkisiyle maliyetleri düşürmek ve elde kalan kaynakları paylaşma niyetiyle hem tedarikçiler hem de üreticiler açısından büyük bir katma değer ve sinerji yaratarak; birçok farklı firmanın farklı kaynakları kullanıcılarıyla paylaştığı ortak bir şemsiye yaratmıştır (Habibi, Davidson ve Laroche, 2017, s.114).

Literatürde yer alan çeşitli araştırmalarda paylaşım ekonomisi kavramının gelişiminde sosyal, ekonomik ve teknolojik faktörlerin etkili olduğunu belirtirken, özellikle sosyal ağlar ve mobil teknolojinin yaygınlaşmasının bu fenomenin yükselmesinde etkili olduğu ve daha az tüketim ve maddi harcama amacıyla oluşturulan bu ekonominin Time Dergisi’ne göre gelecekte dünyayı değiştirebilecek 10 büyük fikirden biri olduğu da belirtilmektedir (Demirer ve Hassan, 2016, s.44).

Paylaşım ekonomisi kavramı popülaritesi sebebiyle, “daha spesifik anlamda bu fenomene kapılan tüketicileri sömürmeye yönelik sunulan bazı Sözde-Paylaşım (Pseudo-Sharing) uygulamalarını” kullanan tedarikçilerin de olduğu karmaşık bir yapıya doğru yol aldığı ve aradaki ince çizginin farkındalığının artırılmasının hem girişimciler hem de kullanıcılar açısından önemli olduğu da dikkatlerden kaçmamalıdır (Habibi ve diğerleri,

2017, s.114-115). Bu doğrultuda paylaşım ekonomisi kavramı ile ilgili literatürdeki bazı kaynaklarda yer alan tanımlar aşağıdaki gibi özetlenmektedir.

Richardson 2015 yılında yaptığı çalışmada paylaşım ekonomisi kavramını “atıl durumdaki kaynakların açık erişim aracılığıyla kar amaçlı ve kar amacı gütmeyen şekilde çevrimiçi platformların sağladığı kolaylıkla bir çeşit değişim” olarak tanımlamaktadır.

Bir diğer kaynağa göre ise “diğerlerin atıl kaynaklarına geçici erişim sağlayan böylece üreticilerin atıl kaynaklarını değerlendirdiği, tüketicilerin ise sahip olmaktan ziyade kiralama yolunu seçtiği bir ekonomik sistem” olarak tanımlanmaktadır (Gregory ve Half, 2017, s.6).

Richter, Kraus ve Syrjä’nın (2015) çalışmasında ise paylaşım ekonomisi “dijital içeriklerin, fiziksel ürünlerin değişimine veya parasal olup olmaksızın fayda sağlamak için atıl kaynaklara erişimin sağlandığı ticari, kültürel ve sosyal projelere katılıma dayanan ve modern bilgi ve iletişim teknolojileriyle sağlanan bir ekonomik model” olarak tanımlamaktadır.

Paylaşım ekonomisi, bireylerin veya fiziksel kaynakların paylaşımı üzerine inşa edilmiş, bireyler arasında ürün ya da hizmetlerin paylaşımını, üretimini, dağıtımını, ticaretini ve tüketimini içeren, Tablo 6’da gösterildiği gibi bir sosyoekonomik ekosistemdir (Biswas, Pahwa ve Sheth, 2015, s.6).

Tablo 6: Paylaşım Ekonomisi Ekosistemi

	TÜKETİCİLER	PAZAR ALANLARI	TEDARİKÇİLER
ETMENLER	- Yükselen mobil kabullenme - Yaygın internet kullanımı - Dijital platformların gelişimi	- Seri sürüm imkanı ve daha yüksek gelirler - Yüksek hızlı internet olanağı - Hizmetlerdeki mevcut verimsizlikler	- Daha iyi kaynak kullanımı - Genişletilmiş tüketici erişimi ve hızlı pazara giriş
FAYDALAR	- Talep üzerine hizmet - Kolaylıklar - Daha düşük ücretler - Paylaşılan deneyimler - Kişiselleştirilen ürün/hizmetler - Çoklu alternatiflerden seçim olanağı	- Artan verimlilik - Marka yaratımı - Daha iyi tedarikçi fiyatları - Daha düşük sermaye yoğunluğu	- Genişleyen pazarlardan artan iş fırsatları - Dijital okuryazarlık - Sosyal mobilite - Beceri gelişimi - Marka yaratımı
ENGELLER	- Güvenlik ve emniyet standartları - Tutarlı hizmet deneyimi	- Operasyonları düzenlemek - Kuralları/kısıtları düzenlemek - Kolay olmayan işgücünü yönetmek	- Kaynakların güvenliği ve teminatı - Altyapısal zorluklar - Hizmet deneyiminin kalitesi ve sürdürülebilirliği

-
- Tutarlı hizmet kalitesini sürdürmek
-

Kaynak: Biswas, R., Pahwa, A., & Sheth, M. (2015). The rise of the sharing economy: the Indian landscape. *Ernst and Young LLP, London*, s.7.

Yukarıdaki kavrama paralel olarak paylaşım ekonomisi Şekil 10'daki gibi çeşitli unsurlardan oluşmuş sürdürülebilir ve ekonomik bir ekosistem olduğu belirtilmektedir. Bu ekosistemin kalbinde insan ve gezegenimiz yer alırken, “açık ve ulaşılabilir üretim imkânları; her türlü ürün ve hizmette değer değişimine olanak sağlayan hibrit yapı; dağıtımın kolaylığı; katılımcılara ve paralelinde sisteme kazandırılan ekonomik ve sosyal güç; demokratik, toplumsal ve erişilebilir kurallar; her türlü iletişim imkanı; “BİZ” odaklı kültür yapısını benimseme ve yapılan tüm faaliyetlerde gelecek kaygısını dikkate alma”, paylaşım ekonomisi yapısının 10 temel yapı taşı oluşturmaktadır (Matofska, 2018, s. 2-6).

Şekil 10: Paylaşım Ekonomisinin Temel Unsurları



Kaynak: Matofska, B. (2015). What we know about the Global Sharing Economy. *Compare and Share*, s.7.

“What’s Mine is Yours” kitabının yazarlarından ve Ortaklaşa Tüketim/Paylaşım Ekonomisi kavramlarının öncülerinden Rachel Botsman **Ortaklaşa Tüketim** kavramını “kiralama, borç verme, takas, paylaşım, hediye verme gibi geleneksel pazar davranışlarının yeniden tasarımıyla, teknoloji ve internet öncesinde mümkün olmayan şekillerde ve ölçekte gerçekleşmesi” olarak tanımlarken; **Paylaşım Ekonomisi** kavramını ise “az kullanılan mal ve hizmetlerin, ücretsiz ya da belli bir ücret karşılığında doğrudan bireylerle paylaşımına dayanan ekonomik bir sistem” olarak tanımlamaktadır (Botsman, 2019).

Paylaşım ekonomisi dair en bilinen kaynaklardan bir diğeri The Mesh (2010) kitabında, kavram “Mesh Business” (ağ/ızgara modeli) şeklinde ifade edilerek “sosyal

medya, internet ve türevlerinin gelişimiyle kullanımı ve aktarımı kolay olan datalar sayesinde insanların ihtiyacı olduğu ve istediği zaman yüksek kaliteli ürün ve hizmet sunmalarını sağlayan bir sistem” olarak tanımlanmaktadır (Gansky, 2010, s.1). Kitapta “mesh” teriminin “herhangi bir bağlantıdan herhangi birine bağlanılabildiği yani her şeyin diğer her şeyle bağlantılı olduğu bir çeşit ağ yapısını” ifade ettiği belirtilirken, “Mesh Business” kavramının temel özellikleri de şu şekilde ifade edilmektedir (Gansky, 2010, s.5):

1. Modeldeki ana teklif, ürün ve hizmet gibi bir topluluk, pazar ya da değer zinciri içerisinde paylaşılabilecek bir “şey” olması,
2. Malların ulaşımı ve kullanım, müşteri ve ürün bilgilerinin toplanması için ileri düzey web ve mobil bilgi servislerinin kullanılması,
3. Temel odağın paylaşılabılır fiziksel ürünler olması,
4. Teklifler, haberler ve tavsiyeler geniş bir bağlamda ağızdan ağıza iletişim yoluyla sosyal ağlar üzerinden transfer edilmesi.

Paylaşım ekonomisiyle ilgili literatürde yer verilen çalışmalar derlenerek, yazarların tanımlarda sıklıkla tekrarladığı unsurlara göre bu çalışma için paylaşım ekonomisine dair şöyle bir tanım oluşturulmuştur:

“Bireylerin atıl durumdaki kaynaklarının, bilgi, tecrübe ve becerilerinin maddi ve maddi olmayan şekillerde fayda sağlaması adına diğer tüm bireylerle, modern bilgi ve iletişim teknolojileri aracılığıyla sahipliğin transferinde ziyade açık kaynak erişimi temelinde kullanımı üzerine inşa edilen sosyal ve ekonomik bir sistemdir.”

Belk 2010 yılında yaptığı çalışmasında paylaşım kavramı söz konusu olduğundan bu yana sıklıkla kavram karmaşası yaratan “hediye verme ve ticari mal değişimi kavramlarını” da ele alarak bunların karakteristik özelliklerini, benzerlikleri ve farklılıkları aşağıdaki tablodaki gibi özetlemektedir.

Tablo 7: Paylaşım Ekonomisinin Benzer Sistemlerle Karşılaştırması

	PAYLAŞIM	HEDİYE VERME	TİCARİ MAL DEĞİŞİMİ
ÖRNEK	- Annelik, - Aynı evin kaynaklarını paylaşma,	Hediyeleşme (Doğum günü, düğün vs.)	Para karşılığı bir ürün satın alma
KARAKTERİSTİK ÖZELLİKLER	- Karşılıklı olmayan, - Diğer bireylerle sosyal bağ, - Gerçekte ya da yasal olarak sahiplik ya da kullanım hakkını paylaşma, - Kişisel, - Sevgi, kaygı duygusu - Kişisel ürünler,	- Karşılıklı olmayan gibi gözüken ancak pratikte karşılıklı olan, - Mecburi gözükmeyen ama fiilen mecburi olan, - Sahipliğin transferi - Seremoni, sembolik, - Kişiselleştirilmiş ürünler	- Karşılıklı olan, çift taraflı, - Dengeli değişim, - Sahipliğin transferi, - Para odaklı, - Kişisel olmayan, - Bağımsız, - Kişisel olmayan ürünler

Kaynak: Belk, R. (2010). Sharing. *Journal of consumer research*, 36(5), 715-734, s.721.

Yukarıdaki sistem karşılaşmasına benzer şekilde paylaşım ekonomisinin “katılımcıların türü ve sayısı, değişim türü ve değişim doğrultusu” olmak üzere 3 karakteristik özelliği üzerinden benzer sistemlerle bir karşılaştırması da aşağıdaki şekilde yapılmaktadır (Benoit ve diğ. 2017, s.220).

Şekil 11: Paylaşım Ekonomisi ve İlişkili Sistemler

	Satın Alma	Kiralama	Erişim	Ortaklaşa Tüketim	Paylaşım
Kullanıcıların Sayısı ve Türü	İkili Etkileşim (Kullanıcı – Tedarikçi)			Üçlü Etkileşim (Kullanıcı – Tedarikçi – Platform)	Çoklu Etkileşim
Değişimin Doğası	Sahiplik Transferi	Sahiplik Transferi Yok			
Değişim Doğrultusu	Çoğunlukla Pazar Odaklı Mekanizma		Pazar Odaklı Mekanizma		Çoklu Etkileşim

Kaynak: Benoit, S., Baker, T. L., Bolton, R. N., Gruber, T., & Kandampully, J. (2017). A triadic framework for collaborative consumption (CC): Motives, activities and resources & capabilities of actors. *Journal of Business Research*, 79, 219-227, s.220.

Paylaşım ekonomisini kategorize eden Hamari, Sjöklint ve Ukkonen (2016), 254 ortaklaşa tüketim platformu üzerine yaptıkları çalışmadan elde ettikleri sonuçlara göre ise paylaşım ekonomisini “sahipliğe erişim” ve “sahipliğin transferi” olmak üzere iki temel kategoriye ayrılabilirliğini belirtmişlerdir. Acquier ve diğerleri ise (2017), literatürde yaptıkları çalışmayla paylaşım ekonomisinin temelinde erişim ekonomisi, platform ekonomisi ve toplum temelli ekonomi şeklinde üç ana unsurun yattığını ve girişimcilerin bu unsurların beraber kullanımıyla daha doğru bir yaklaşım sergileyeceği belirtilmektedir. *Erişim ekonomisi*, paylaşım ekonomisine dair birçok tanımın çıkış noktası olan, birçok farklı sektörde farklı girişimcinin de ürün/hizmet satışından ziyade araç, oda, kıyafet gibi ürünleri kiralamaya yöneldiği, esas anlamda girişimcilerin yeterli oranda kullanımı olmayan materyalleri piyasaya sürerek kullanımını yükseltmeyi amaçladıkları ekonomik modeldir (Acquier ve diğ., 2017, s.7). *Platform ekonomisi* ya da çift yönlü ekonomi, gerçek ya da sanal bir platform üzerinden farklı grupları bir araya getirerek ihtiyaçlarına yönelik ürün/hizmet değişimini amaçlayan bir ekonomik modeldir (Evans ve diğ., 2011, s.2). *Toplum temelli ekonomi*, diğer ana unsurların aksine küresel rekabet ve benzeri unsurlardan uzak, kar odaklı olmaksızın, temel amacı toplumsal birliği/duyarlılığı arttırıcı projeleri desteklemek, aynı düşünce ya da misyona sahip bireylerin içinde yer aldığı işbirlikçi çalışma ile sosyal bağları ve değerleri önemseyen, yakın ilişkilerin geliştiği bölgesel ekonomik faaliyetleri kapsamaktadır (Elsen, 2018, s.2).

Sosyolojiden psikolojiye, teknolojiye ekonomiye birçok temel alanın kesişiminde yer alan ve oldukça geniş bir yelpazeye sahip olan paylaşım ekonomisi kavramından bahsedebilmek için bir diğer önemli husus ise paylaşım sürecinin taraflarının sistem üzerinde kontrol sahibi olması, sürecin karşılıklı fayda sağlaması ve isteyerek/gönüllü bir şekilde gerçekleşmiş olmasıdır (Yakın, Kaçar ve Ay 2017, s.26).

Paylaşım ekonomisi, olumlu anlamda teknolojik ve sosyo-ekonomik ilerlemenin bir sonucu olarak; olumsuz anlamda ise küresel ekonomik durgunluğun getirdiği baskı sebebiyle, bilgi ve iletişim teknolojilerinin gelişimi (akıllı telefonlar vb. gibi donanım ve Web 2.0 gibi yazılımlar) aracılığıyla şekillenen yeni bir dağıtım ve tüketim kaynağı olarak ortaya çıkmıştır (Wang ve Nicolau, 2017, s.121).

Şekil 12: Paylaşımın Evrimi



Kaynak: Botsman, Evaluation of Sharing: Four Phases, <https://rachelbotsman.com/thinking/> (10.07.2019)

Paylaşım ekonomisinin yükselişinde birbiriyle bağlantılı üç güç olduğu belirtilmektedir. Bunlar modern sistemlerle ortaya çıkan ve insanların daha ılımlı yaklaştıkları “güven”; bilgi akışını kolaylaştıran, maliyetleri düşüren ve davranışları belirleyen “teknoloji” ve hem krizler ve ekonomik çalkantıların etkisi hem de Y kuşağının yükselen değeriyle ortaya çıkan “ekonomik ve kültürel baskı” pozitif etkiler olarak gösterilirken; tüketicinin hırsızlık, dolandırıcılık vb. olaylara karşı “güvenliği”, sisteme dâhil olan tüm bireylerin bilgileri açık bir şekilde paylaşıldığı için “mahremiyeti” ve girişimciler açısından adil olmayan “rekabet şartları ve kanunlar” sistemin negatif yönleri olarak öne çıkmaktadır (Stemler, 2016, s. 35-40; 43-47). Olumlu ve olumsuz bu faktörlerin yanı sıra paylaşım ekonomisini yeni istihdam yaratma potansiyeli, karlılık ve sürdürülebilirlik açısından çevresel faydaları, rekabetçi fiyatlar ortaya çıkarabilmesi, çok geniş ürün ve hizmet çeşitliliği sunabilmesi de genel anlamda faydaları olarak sıralanabilmektedir (Stemler, 2016, s. 40-42).

Takas ticareti, yerel değişim ticaret sistemleri, sosyal borç alışverişi, eşler arası değişim, arazi – oyuncak – araba – ev paylaşımı şeklinde uzayıp giden, bir kısmına aşına bir kısmına yabancı olduğumuz popülaritesi yüksek tüm bu kavramlar, ortaklaşa tüketimin ya da paylaşım ekonomisinin birer örneği olmakla birlikte hepsi ölçek, uygunluk ve amaç bazında değişse de “ürün hizmet sistemleri, yeniden dağıtım pazarları

ve işbirlikçi yaşam tarzları (Şekil 13) ” şeklinde organize edilebilir (Botsman ve Rogers, 2010, s. 70).

Şekil 13: Paylaşım Ekonomisinin Üç Temel Sistemi

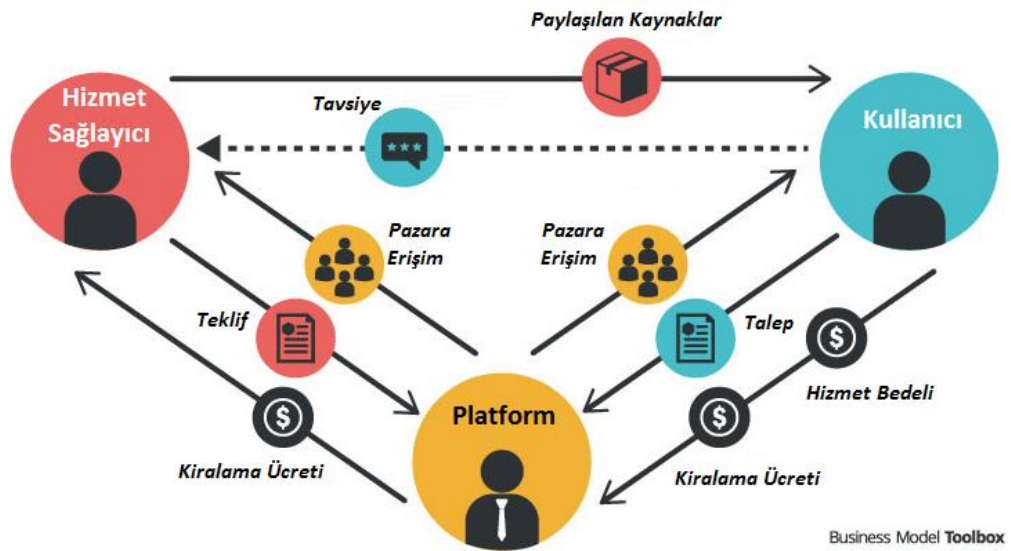


Kaynak: Botsman, Collaborative Consumption, <https://rachelbotsman.com/thinking/> (10.07.2019)

2.1.2. Paylaşım Ekonomisinin İş Modelleri

Dünya ticaretinde yıllardır, üreticilerin ürettiği, dağıtıcıların dağıtım yaptığı, tüketicilerin de satın aldıkları doğrusal bir yapı şeklinde devam eden süreç 2008 yılı itibariyle bireylerin satın almak yerine ürün ve hizmetlere geçici erişimi temel alan yeni tüketim modeline katıldıkları “paylaşım ekonomisi” olarak tanımlanan yeni bir paradigmaya doğru evrilmiştir (Gesing, 2017, s.3).

Şekil 14: Paylaşım Ekonomisi İş Modeli



Kaynak: Business Model ToolBox, Sharing Economy, <https://bmtoolbox.net/patterns/sharing-economy/>, (21.06.2019)

Paylaşım ekonomisindeki pazar değerinin ve paylaşım tabanlı iş modellerinin, pazarın içinde hali hazırda yer alan büyük oyuncular için potansiyel ekonomik faydanın da ötesinde geçtiği, bir yandan aşırı tüketim ve gelir eşitsizliği gibi sorunlarla yüzleşirken diğer yandan da basit tüketiciler arası etkileşimden (P2P), mevcut ya da yeni kaynakların ortaklaşa tüketimini hedefleyen kişi ve kurumların karmaşık platformlarına dönüşmeye başlamıştır (Munoz ve Cohen, 2017, s.21).

Ortaklaşa tüketimden ortak üretime; erişim tabanlı tüketimden ticari paylaşım sistemine kadar pek çok farklı şekilde isimlendirilen paylaşım ekonomisi ya da ortaklaşa tüketim uygulamaları için iki ortak özellik olduğu vurgulanmaktadır (Belk, 2014, s.1595):

- Ürün ya da hizmete sahip olmanın dışında geçici kullanım hakkının elde edilmesi,
- Özellikle Web 2.0 – tüm bağlı/çevrimiçi cihazları kapsayan bir platform (O'reilly, 2007, s.17) – olmak üzere internet tabanlı bir güven sistemi kullanılması.

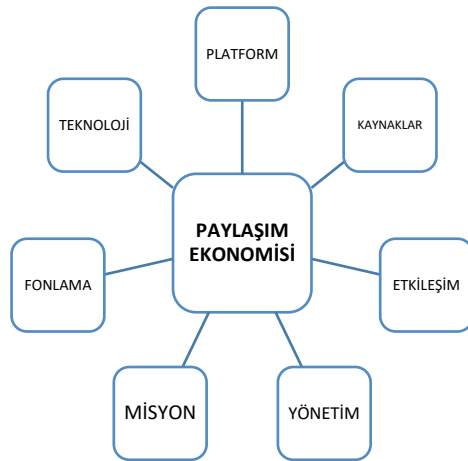
Paylaşım ekonomisi örneklerine baktığımız zaman temelde 4 ana kriter çevresinde inşa edildiğini görmekteyiz (Botsman ve Rogers, 2010, s. 90-96):

- Yeterli Coğunluk : Sistemin sürdürülebilirliği sağlamak için yapı içerisindeki yeterli momentumu ifade eden sosyolojik bir terimdir. Bunun içerisinde de “çeşitlilik (yeterli seçenek) ve sosyal güven” en önemli unsurlar olarak öne çıkmaktadır.
- Atıl Kapasite : Yılda sınırlı sayıda kullanılan bisiklet, neredeyse toplam kullanımı dakikalarla sınırlı elektrikli matkap, yalnızca 1 kere izlenip kaldırılmış CD/DVD vb. eşyaları tanımlamaktadır.
- Kamu Sistemine İnanç : Tüm bireylere ait olduğuna inanılan park, bahçe, yollar kamu binaları vb. durumların paylaşım ekonomisinin bir parçası olduğu ve ortaklaşa tüketime katılan her bireyin bir diğerine ilgisi olup olmamasına bakılmaksızın değer yaratmasıdır.

- Yabancılar Arası Güven : Birçok paylaşım sisteminde olduğu gibi “merkezi yapı ve kontrolden uzak, hiç tanımadığınız birine güven” üzerine inşa edilen sistem ifade edilmektedir.

Paylaşım ekonomisinin popülaritesindeki sebeplerin başında ekonomik krizler, işsizlik oranının artması ve tüketicilerin alım gücünün düşmesi gibi unsurlar özellikle düşük-orta gelir sahibi bireyleri hem para kazanma hem de tasarruf yapmaya yönlendirmiştir (Dillahunnt ve Malone, 2015, s. 2286). Paylaşım ekonomisi fenomeninin yükselişinin ciddi bir toplumsal etkisinin olduğu hem kullanıcılar hem de uygulayıcılar açısından dikkate alındığı ve yeni “mega trend” olduğu düşüncesine paralel olarak yatırımcıların birçok yeni girişimciye destek olmaya ittiği bu konjonktürde, e-ticaret pazarında yaşanan değişimlerin ve online tüketim alışkanlıklarındaki artışın da paylaşım ekonomisi çerçevesinde incelenmesi önemli bir detay haline gelmektedir (Hamari vd., 2016, s.2048). Munoz ve Cohen’in (2017) çalışmasında mevcut iş modelleri ve paylaşım ekonomisi fenomeni dikkate alındığında, paylaşım ekonomisi iş modeli için “işbirlikçi platformlar, az kullanılan kaynaklar, kullanıcılar arası etkileşim, işbirlikçi yönetim, misyon, alternatif fonlama ve teknolojik güven” olmak üzere 7 farklı boyut (Şekil 15) olduğunu ortaya koymuşlardır.

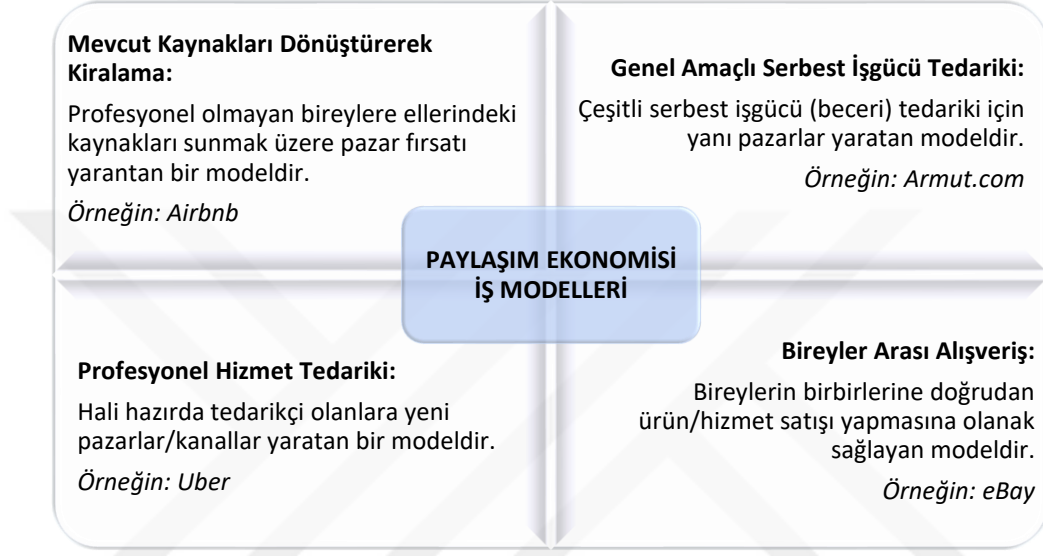
Şekil 15: Paylaşım Ekonomisi İş Modeli Gereklilikleri



Kaynak: Muñoz, P., & Cohen, B. (2017). Mapping out the sharing economy: A configurational approach to sharing business modeling. *Technological Forecasting and Social Change*, 125, 21-37, s.23.

Şekil 15’te verilen iş modeli gerekliliklerinin yanı sıra Sundararajan 2014 yılında yaptığı çalışmada paylaşım ekonomisi platformlarını aşağıdaki tabloda belirtildiği üzere 4 temel kategori altında değerlendirmiştir.

Tablo 8: Paylaşım Ekonomisi İş Modelleri



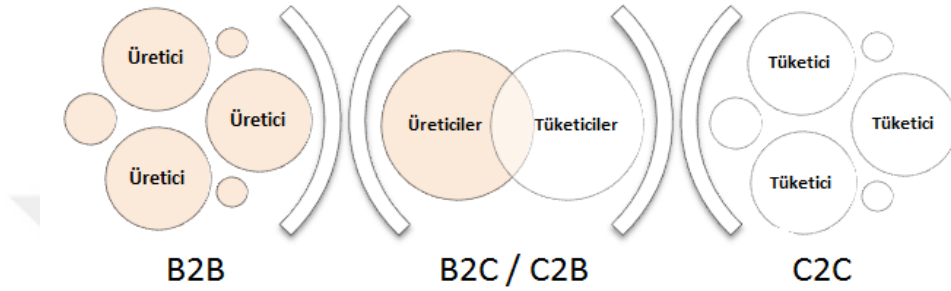
Kaynak: Sundararajan, A. (2014). Peer-to-peer businesses and the sharing (collaborative) economy: Overview, economic effects and regulatory issues. *Written testimony for the hearing titled The Power of Connection: Peer to Peer Businesses*, s.2-3.

Paylaşım ekonomisi gereklilikleri ve prensiplerine paralel olarak Kaçar ve Yakın (2018), yaptıkları çalışmalarında paylaşım ekonomisin sağladığı değerleri, tüketimde nitelik ve nicelik açısından genişleme, ürün/hizmet kullanım verimliliğinin artması, girişimcilik ve inovasyon artışı, sosyal etkileşimin güçlenmesi, sürdürülebilir tüketim farkındalığı, niş uzmanlıkların geniş kesimlere ulaşması ve sahiplik düşüncesinde değişiklik gibi faktörler olarak belirtmişlerdir.

Birçok yeni paradigmanın ortaya çıkışında etkili olan internet, paylaşım ekonomisi kavramı için de etkisini gösterirken, aslında bu kavramın iş modeli açısından yeni olmadığı ancak ekonomik modelin gelenekselden paylaşıma doğru bir dönüşüme maruz kaldığı söylenebilir (Puschmann ve Alt, 2016, s. 93). Aşağıdaki şekilde de görüleceği üzere değişen tüketici davranışları, sosyal ağlar ve elektronik marketler, mobil araçlar ve elektronik hizmetlerin kullanımıyla geleneksel anlamda işletmeler arası (B2B)

ve işletme-tüketici arası (B2C) ticaret hacmi, tüketiciler (bireyler) arası (C2C) ve hatta tüketici-işletme arası (C2B) boyuta taşınmasına (Şekil 16) sebep olmuştur (Puschmann ve Alt, 2016, s. 93).

Şekil 16: Geleneksel Ekonomi & Paylaşım Ekonomisi İlişkisi



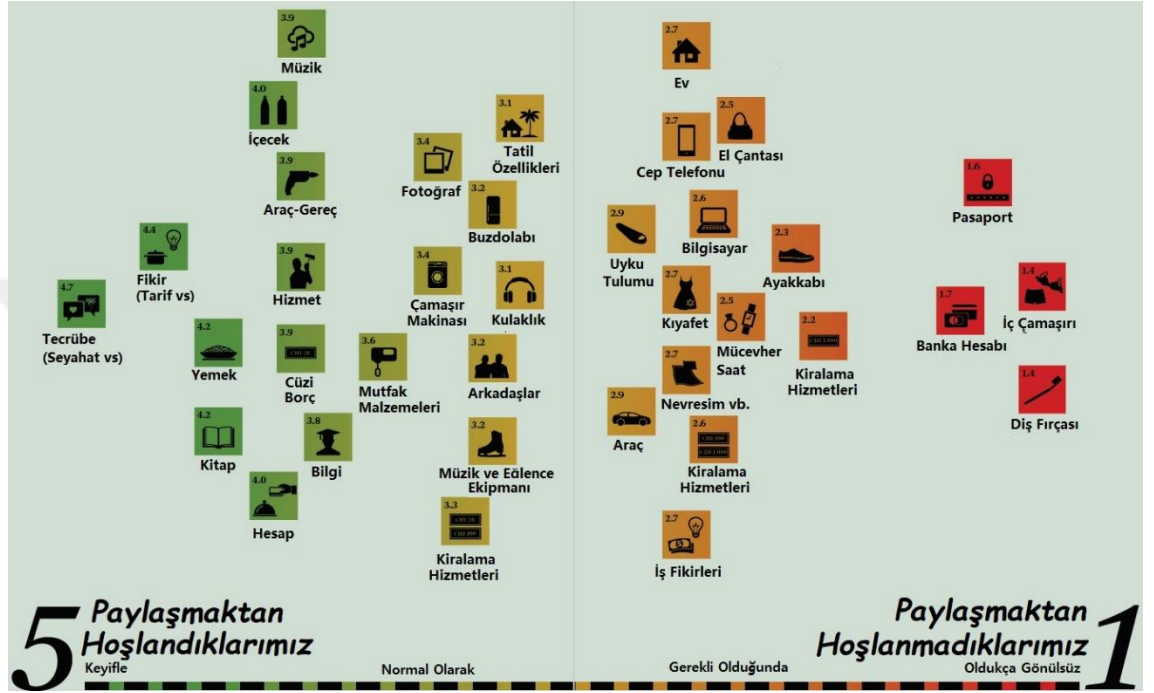
Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur

Paylaşım ekonomisi ile ilgili hem firmadan tüketiciye (B2C) hem de tüketiciler arası (C2C) pazarda paylaşım seçeneğinin kullanımı ve bunun tekrarı olasılığı üzerine yapılan bir çalışmaya göre tüketiciler, “maliyet avantajı, samimiyet, güven ve fayda” unsurlarının paylaşım ekonomisi kullanımında önemli olduğu, bu davranış tekrarlama olasılığında ise “aidiyet/samimiyet ve fayda” değişkenlerinin öne çıktığı vurgulanmaktadır (Möhlmann, 2015, s.200).

Möhlmann 2015 yılında yaptığı çalışmada paylaşım ekonomisinin üç boyutunu “kitap, müzik, yazılım vb. gibi dijital içeriklerin paylaşımı”, “fiziksel ürünlerin paylaşımı” ve “ticari, kültürel ve sosyal projelere finansal katılım/destek” olarak nitelendirirken bunun doğrudan girişimcilikle ilişkili bir kavram olduğunu, çok yeni ve farklı alternatifler sunduğunu ve modelin modern bilgi ve iletişim teknolojileriyle desteklenmesi gerektiğini belirtmektedir. Cohen ve Kietzmann (2014) çalışmalarında, paylaşım ekonomisi temelinde hareket/ulaşım anlamında “araç paylaşımı, sürüş (yolculuk) paylaşımı ve bisiklet paylaşımı” olmak üzere üç temel iş modelinin yaygın olduğunu ve bunların her birinin içinde de firmadan tüketiciye (C2P) ve bireylerarası (P2P) olmak üzere farklı alt hizmetleri olduğunu belirtmektedir. Suisse ise 2015 yılında

yaptığı çalışmada katılımcıların paylaşım ekonomisindeki tercihlerini Şekil 17’deki gibi özetlemiştir.

Şekil 17: Ürün/Hizmetlerin Paylaşım Eğilimleri



Kaynak: Suisse, (2015). The sharing economy. New opportunities, new questions. *Global Investor* 2.15, November, 60, s.28-29.

Cheng’in (2016) paylaşım ekonomisi ile ilgili yapmış olduğu bibliyometrik (ortak-atıf) çalışmaya göre paylaşım ekonomisi ile ilgili akademik çalışmalarda literatür olarak ağırlıklı paylaşım ekonomisi; (1) iş modelleri ve etkileri, (2) paylaşım ekonomisi kavramının doğası/kapsamı ve (3) paylaşım ekonomisinin sürdürülebilirliği odaklı çalışmalar yapılırken, en genel anlamda da “yaşam tarzı ve sosyal değişim, tüketim, paylaşım, güven ve inovasyon” odaklı bir sınıflandırma ortaya konmuştur.

Akademik anlamda paylaşım ekonomisi ile ilgili çalışmalarda kültürel unsurlar da dikkate alındığında kavramın dinamikleri olan “pazar değişimi, pazar oluşumu, istenen ve istenmeyen sonuçlar” iyi anlaşılmalıdır (Mair ve Reischauer, 2017, s.11-13). Mair ve Reischauer’e (2017) göre UBER pazar değişim için, Airbnb ve Kickstar pazar oluşumu için örnek olarak verilebilirken; sonuçlar için ise “konaklama paylaşımındaki artışın

kentsel alanlardaki konut sektörüne olan baskısı gibi örnekler” verilebilir ancak bunların “araç-gereç paylaşımında matkap vs. gibi araçlara olan talebin daha sağlam ve kaliteli matkapların üretilmesine olanak sağlaması” örneğinde olduğu gibi her zaman negatif durumları ifade etmeyebileceği de belirtilmektedir.

Kiracı ve Kayabaşı’nın 2017 yılında 106 adet paylaşım sistemi üzerine yaptıkları çalışmaya göre, sistem “kar odaklı olup olmaması, P2P olup olmaması, sahiplik transferi olup olmaması, işlem türü ve tüketim kalıbı” olmak üzere 5 farklı sınıflandırma altında değerlendirilmiş; incelenen girişimlerin %80’inin aktif olarak faaliyetlerine devam ettikleri, %90’nın P2P etkileşimi odaklı olduğu, %70’nde kullanıcıların doğrudan gelir elde ettikleri, %60’nın kar odaklı olduğu belirtilmiştir. Yine aynı çalışmada, tüketim kalıbına göre sistem içinde yer alan tüm girişimlerin yarısının kiralama yöntemi ile çalıştığı; işlem türüne göre kısa süreli iş ekonomisi (Gig ekonomisi) ve ulaşım sektörlerinde faaliyet gösteren girişimlerin çoğunlukta olduğu belirtilirken ulusal – uluslararası kıyaslama anlamında bağış alışverişi, takas ve ikinci el pazarında ulusal girişimlerin; kiralama ve ödünç alışverişlerde ise uluslararası girişimlerin daha yüksek oranda olduğu belirtilmiştir (Kiracı ve Kayabaşı, 2017, s. 85-86).

2.1.3. Paylaşım Ekonomisinde Tüketici Davranışları ve Motivasyonu

İnsanlık tarihindeki süreçlerde yaşanan ekonomik ve sosyolojik değişkenlerin yanı sıra yakın geçmişe bakıldığında zaman insanların tüketim anlayışlarındaki değişime yönelik Norveçli ekonomist ve sosyolog T. Veblen’in ortaya koyduğu “Gösterişçi Tüketim” kavramı daha sonrasında 1920’lerde başlayan 1950’lerde patlama yaratan “Hiper-Tüketim” kavramına evrilmiş, bireyler her zamankinden daha fazla edinim sürecine “iknanın gücü, şimdi al sonra öde kültürü, yaşam döngüleri yasası ve sadece bir tane daha” anlayışla teslim olarak manipüle edilmişlerdir (Botsman ve Rogers, 2010, s. 19).

Şekil 18: Dünya Tarihinde Toplulukların Grup Yapısı ve Davranışları



Kaynak: Botsman, Online World Mirrors Ancient Group-Forming Behaviours, <https://rachelbotsman.com/thinking/> (10.07.2019)

Genel anlamda insanlar hayatta kalmak ya da diğer bireylere yardım veya nezaket göstermek adına paylaşım dürtüsünü kullanırken, bu dürtünün yakınlık derecesine göre çeşitli türleri olabildiği; genellikle aile, arkadaş, tanıdık vs. gibi yakın çevre içinde olduğu “içsel paylaşım (sharing in)” ve “yön tarif etmek, saat söylemek gibi” nispeten yabancılarla olan ya da tek seferlik bir davranış olarak görülebilen “dışsal paylaşım (sharing out)” olarak gruplandırılabilceği belirtilmektedir (Belk, 2014, s. 1596). Belk (2014), bu gruplandırmanın yanı sıra çocuğunuzun beslenme ihtiyacını dile getirmesi ya da bir yabancıya saati sormasına verilen cevabı “ihtiyaç paylaşımı”, misafirliğe gittiğiniz bir evin sahibinin “evim senin evin” şeklinde söylemiyle yapabileceğiniz davranışları kısıtlamayan “açık paylaşım” da bir diğer sınıflandırma olarak bahsetmektedir. Bu içsel ve olağan paylaşım dürtüsüne sahip insanlar, tüketici olarak değerlendirildiğinde benzer davranış ve motivasyonlar çerçevesinde ekonomik faaliyetlerini yönlendirmeye başlamışlardır.

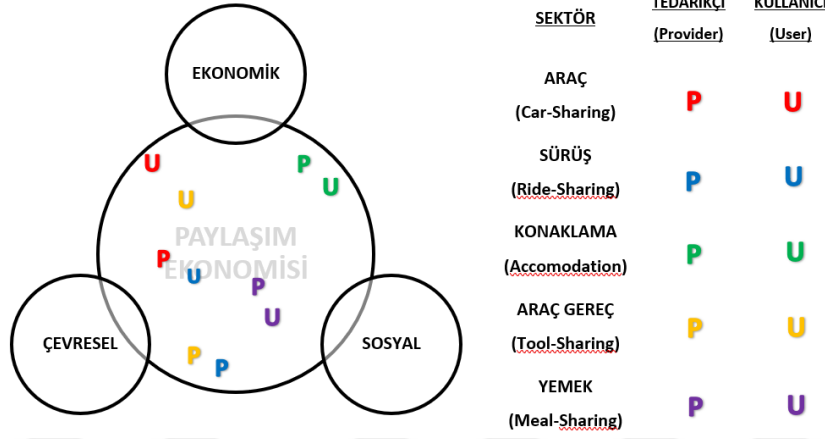
Dünya genelinde giderek yaygınlaşan iklim değişikliği endişesi, kültürel/sosyal öze dönüş özlemi ve tüketimin yeni yöntemlerinin ön plana çıkmasıyla son yıllarda tüketim kültürü ekolojik, sosyal ve gelişen bir etkiyle ortaklaşa tüketime, yani paylaşım ekonomisine doğru değişim göstermektedir (Hamari vd., 2016, s.2047).

Paylaşım ekonomisine dair sosyolojik ve antropolojik birçok çalışma olmasına rağmen tüketim davranışı odaklı çalışma sayısının azlığına paralel olarak tüketici ya da kullanıcıların paylaşım fenomenine dâhil olmasının altındaki davranış, motivasyon ve

hissiyatlarını araştıran bir çalışmaya göre, kullanıcıların paylaşım ekonomisine dahil olmasının altındaki üç temel psikolojik değişken “kişilik/karakter özelliği, motivasyonel faktörler ve sosyoekonomik faktörler” olduğu belirlenmiştir (Hellwig, Morhart, Girardin ve Hauser, 2015, s.893). Hellwig ve diğerlerinin (2015) çalışmasına göre, kişilik/karakter özelliği faktöründe “cömertlik, mükabilyet”; motivasyonel faktörlerde “Öz Belirleme Teorisi unsurları”; sosyoekonomik faktörlerde ise “algılanan kaynak kıtlığı (ekonomik durum)” unsurları öne çıkmaktadır.

Böcker ve Meelen’in (2017) paylaşım ekonomisine katılım konusundaki motivasyonu ölçmeye yönelik birbirinden farklı demografik yapıda ve sistem içinde farklı rollerde (tedarikçi ya da tüketici) olan 1330 katılımcıyla gerçekleştirdikleri çalışmada, paylaşım ekonomisi fenomenini “araç, sürüş, konaklama, araç-gereç ve yemek paylaşımı” formlarında inceleyerek bunları “ekonomik, sosyal ve çevresel” motivasyon kavramları açısından değerlendirmişlerdir (Şekil 19). Çalışmanın sonuçlarına göre konaklama paylaşımı ağırlıklı olarak ekonomik, sürüş paylaşımı çevresel, yemek paylaşımı ise sosyal bir motivasyon kaynağı olarak ortaya çıkmıştır. Genel anlamda katılımcıların demografik yapısal farklılıkların düşük etkide olduğu ancak genç ya da düşük gelirli katılımcıların ekonomik motivasyona; genç, yüksek gelirli ve yüksek eğitilmiş katılımcıların daha düşük sosyal motivasyona sahip oldukları, kadınların çevresel motivasyona daha çok dikkat çektiği ve genel anlamda da paylaşım ekonomisinde kullanıcıların, tedarikçilere oranla daha yüksek ekonomik motivasyona sahip oldukları belirlenmiştir (Böcker ve Meelen, 2017, s.36-37).

Şekil 19: Farklı Sektörlerden Katılımcıların Paylaşım Ekonomisi Konusundaki Motivasyonu



Kaynak: Böcker, L., & Meelen, T. (2017). Sharing for people, planet or profit? Analysing motivations for intended sharing economy participation. *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 23, 28-39, s.34.

Birçok çalışmada paylaşım ekonomisine katılım motivasyonunun temelinde yatan üç temel faktörün sosyal, çevresel ve ekonomik sebepler olduğu belirtilirken bunlar detaylı olarak çok fazla açıklanmamıştır. Bu üç faktörün alt örneklerine bakıldığında bireylerin ekonomik fayda ve maliyet bilinci; fiziksel ürünlerle olan ilişki, bireysel sahiplik ve öz kimliğe ilişkin kültürel bir değişim; aşırı tüketimin gittikçe kritik bir görünüm alması; zaman, yer ve çaba tasarrufu ve sağlanan kolaylık ve son olarak bir topluluğa ait olma arzusu olarak detaylandırmak mümkündür (Matzner, Chasin ve Todenhöfer, 2015, s.3).

2014 yılında A.B.D., İngiltere ve Kanada’da paylaşım ekonomisi ile ilgili yaklaşık 90 bin katılımcıyla yapılan çalışmaya göre paylaşım ekonomisinde üç tür kullanıcı sınıflandırması olduğu ortaya konmuştur (Owyang, Samuel ve Grenville, 2014, s.5):

- Paylaşımçı Olmayanlar : Henüz paylaşım sistemine dahil olmayan ama kullanma eğilimi gösterenler,
- Yeniden Paylaşımçıları : En bilinen paylaşım sistemlerine dahil olup, henüz tüm sistemin bir parçası olmayanlar,
- Neo-Paylaşımçıları : paylaşım sistemindeki girişimleri kullanan ve diğer tüm platformları da kullanmaya eğilimi olanlar.

Bu sınıflandırmanın yanı sıra paylaşım ekonomisinin gelişiminde etkili olan sosyal, ekonomik ve teknolojik unsurlar tüketicileri de bireysel davranıştan toplumsal dönüşüm hareketine sürükleyerek; sosyal ve çevresel kaygıları dikkate alan *sosyal paylaşımcılar*, ekonomik kriterleri dikkate alarak maksimum fayda sağlamak isteyen *ekonomik paylaşımcılar* ve teknolojik gelişmelerin de etkisiyle daha kolay, ulaşılabilir ve güncel uygulamaları takip eden *teknolojik paylaşımcılar* olarak üç farklı tüketici grubu oluşturmuştur (Owyang, Samuel ve Grenville, 2014, s.8).

Matzner ve diğerlerinin 2015 yılındaki çalışmalarında yapmış oldukları geniş literatür taraması sonucu katılımcıların teknoloji tabanlı paylaşım ekonomisine katılımındaki inançları “güven, algılanan fayda, çevresel kaygı, uygunluk ve imaj” gibi alt başlıklarla *davranışsal inançlar*; sosyal çevrenin etkisiyle *normatif inançlar* ve “öz yeterlilik, algılanan kolaylık, teknolojiye karşı algılanan güvenlik koruması” gibi alt başlıklarla *kontrol inançları* olarak tanımlamışlardır.

Ürün satışı odaklı bireyler arası çevrimiçi alışveriş son yıllarda hızla popüler hale gelirken teknolojik ve ekonomik etkinin yanı sıra hizmet sunumu odaklı yaklaşımla bu kavramın paylaşım ekonomisi kavramına dönüştüğü ve bu pazarın da çoğunlukla ulaşım ve turizm sektörlerinde ortaya çıktığı belirtilmektedir (Ert, Fleischer ve Magen, 2016, s. 62-63). Ert ve diğerlerinin 2016 yılında güven ve itibar üzerine yaptıkları bu çalışmada tüketicilerin sadece sunulan ürünlerin özelliklerinden değil, tedarikçilerin dış görünüş, itibar vb. özelliklerinden de etkilendikleri ortaya konulmaktadır.

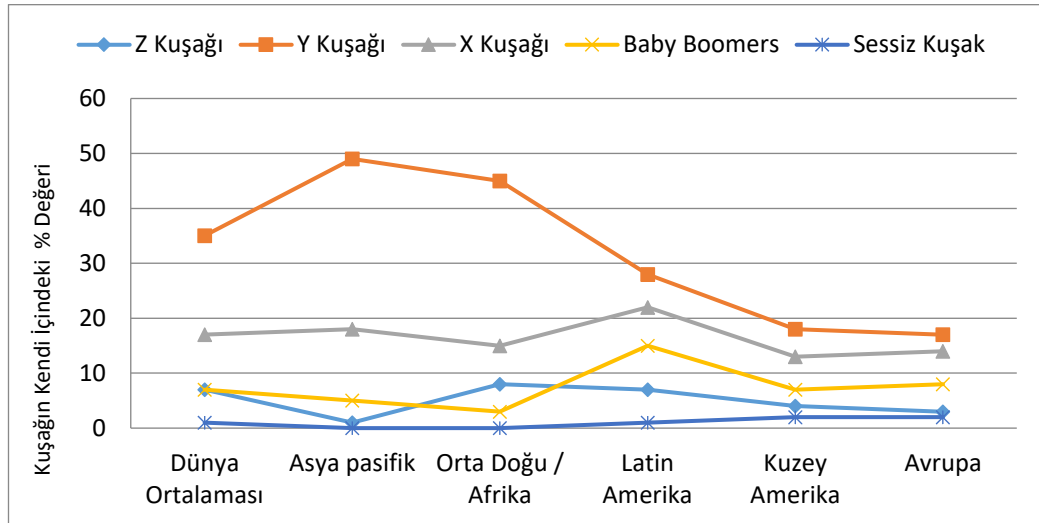
2014 yılında ABD’de 1000 kişiyle yapılan bir çalışmaya göre paylaşım ekonomisinin faydası ile ilgili olarak katılanların %86’sı daha ekonomik olduğunu, %83’ü daha uygun ve etkili olduğunu, %76’sı çevreye duyarlılıkta önemli olduğunu, %78’i kuvvetli ilişkiler geliştirmekte yararlı olduğunu, %63’ü geleneksel modellere kıyasla daha eğlenceli olduğunu ve %89’u bu modelin bireylerin güvenine dayalı olduğunu belirtirmişlerdir. Aynı rapora göre sahipliğin değeri ile ilgili olarak %81’i sahip olmaktan daha ekonomik olduğunu, %43’ü sahipliğin bir yük olarak hissedildiğini ve %57’si erişimin bugün sahiplik anlamına geldiğini belirtmekte ancak olumsuz anlamda %72’si sürdürülebilir olmadığını hissederken, %69’u ise firmalara güvenmek için tavsiyeye ihtiyaç duyduklarını belirtmektedirler (PWC, 2015, S.9).

Kiracı'nın (2017) yılında Türkiye'de 400 katılımcıyla yaptığı çalışmada da benzer şekilde, kullanıcıların cömertlik, materyalist düşünce, yeşil (çevre) duyarlılığı, tutumluluk, mükemmeliyetçilik eğilimleri ve sistem hakkında bilgi sahibi olmalarının paylaşım davranışı üzerinde etkili olduğu, bunun yanı sıra kadınların; eğitim, gelir ve yaş düzeyleri yüksek olanların; kamu çalışanı, emekli ve öğrencilerin özellikle daha fazla dışsal paylaşım gösterdiği belirtilmektedir.

Sektörler bazından değerlendirildiğinde Böcker ve Meelen'in (2017) yaptıkları çalışmada paylaşım ekonomisi ile ilgili literatürde, araç paylaşımının ağırlıklı olarak ekonomik motivasyona, konaklama paylaşımının diğer insanlarla etkileşim kurabilmek adına sosyal motivasyona örnek olduğu ve literatürde temel olarak "Öz Belirleme Teorisi (Self Determination Theory)" odaklı çalışmalar olduğunu belirtmişlerdir.

Finley'in (2013) Airbnb üzerine yaptığı çalışmaya göre kullanıcıların tercih sebeplerinin başında fiyat ve esneklik gibi pratik unsurların öne çıktığı vurgulanırken, paylaşım ekonomisinin en büyük soru işaretlerinden biri olan güven konusunda ise çevrimiçi platformlarda sağlanan çok daha fazla parametre ile "hem yer hem kişi hakkında çok daha fazla bilgi sahibi olarak kendilerini daha fazla güvende hissettiklerini" belirtmişlerdir.

Şekil 20: Kuşaklara Göre Paylaşım Ekonomisine Katılım İsteği



Kaynak: Nielsen (2014), Share Community Participation Willingness By Generation, <https://www.nielsen.com/wp-content/uploads/sites/3/2019/04/global-share-community-report-may-2014.pdf>, (21.06.2019), s.9.

Demografik açıdan bakıldığında ise paylaşım ekonomisine Y Kuşağının büyük ilgisi olduğu (Şekil 20) birçok kaynakta dile getirilirken, Ranzini ve diğerlerinin 2017 yılında 6 Avrupa ülkesinde toplamda yaklaşık 100 kadar Y Kuşağı (1982 – 1996 arası doğumlular) üyesi katılımcıyla yaptığı çalışmaya göre bilinen aksine katılımcıların sosyal hedeflerden ziyade öncelikli olarak ekonomik sebeplerle bu sistemin içinde olduğu, bunun da temel sebebinin birçoğunun henüz tam zamanlı çalışanlar olmadıkları ve düşük bütçelerle hayatlarını idame ettirmeleri gerekliliği olduğu ortaya konmuştur. Paylaşım ekonomisinin odak motivasyon faktörlerinden biri olan ekonomik unsurlar sistemin tüm aktörleri için önem arz ederken, yapılan çalışmaların çoğu *kullanıcı* odaklı olmakla birlikte *tedarikçilerin* de ekonomik unsurlar dışında sisteme dahil olmasının farklı motivasyon kaynakları (Şekil 21) olabileceği belirtilmektedir.

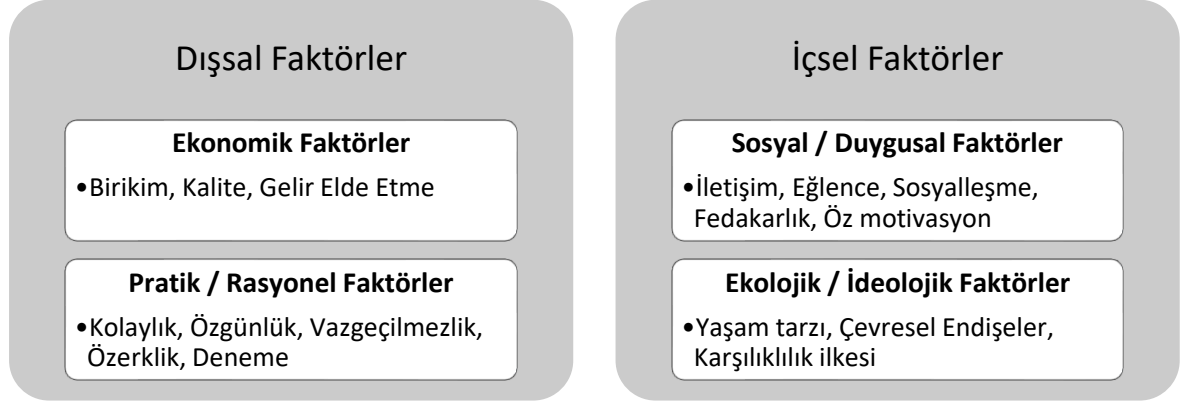
Şekil 21: Tedarikçilerin Para Dışındaki Diğer Motivasyon Kaynakları



Kaynak: Botsman, Provider Motivations (Outside of Money), <https://rachelbotsman.com/thinking/> (10.07.2019)

Literatürde paylaşım ekonomisi sistemindeki aktörlerin motivasyonlarına yönelik çeşitli faktörler ortaya konarken, Schiel (2015) yılında yaptığı tez çalışmasında geniş bir literatür taraması sonucu Şekil 22’de belirtildiği gibi tüketicilerin paylaşım ekonomisine katılım motiflerini gösteren bir özet değerlendirme yapmıştır.

Şekil 22: Tüketici Motivasyon Faktörleri



Kaynak: Schiel, F. (2015). *The phenomenon of the sharing economy in Germany: Consumer motivations for participating in collaborative consumption schemes* (Master's thesis, University of Twente), s.33-34.

Boston Consulting Group (BCG) yaptığı çalışmada paylaşım ekonomisinin cazibesine bakıldığında ekonomik faktörlerle birlikte çevresel kaygılar ve sürdürülebilirliğin de etkili olduğu, en büyük katılım oranına sahip Y Kuşağı'nın ev araba vb. gibi çok pahalı mülk edinme niyetinde olmadıkları, sistemdeki değer, kalite ve çeşitliliğin ilgilerini çektiği ve sisteme henüz katılmayan bireylerin ikna ve güven konusunda tereddütler yaşadığı ortaya konmuş ancak zamanında paylaşım ekonomisinin ilerleyemeyeceği/geleceği olmadığı görüşünün de temelinde yatan bu tereddütlerin paylaşım ekonomisinin faydaları, sigorta vb. araçlarla ve kullanıcı yorumlarıyla güvenilirliğinin sağlanabilmesi gibi unsurlarla üstesinden gelinebilir olduğu görülmüş ve nihayetinde tüketicilerin kazandığı bir sistem ortaya konmuştur (Wallenstein ve Shelat, 2017a, s.3-4).

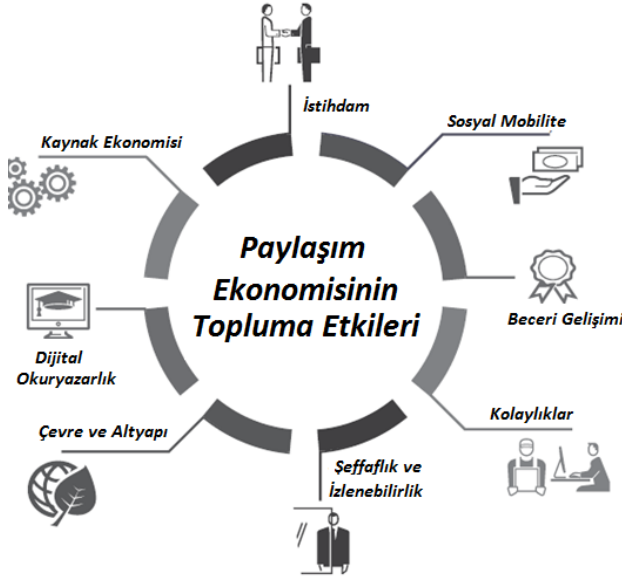
2.1.4. Paylaşım Ekonomisinin Mevcut Durumu, Geleceği ve Sürdürülebilirliği

Paylaşım ekonomisi kavramına felsefi açıdan yaklaşıldığında, Antik Yunanistan'ın önemli filozoflarından Platon'un "paylaşım fikrini temel alan" düşüncesi sebebiyle özel mülkiyetin yasaklanmasını önerdiği, öğrencisi Aristoteles'in ise özel mülkiyete karşı olmasa da "bireylerin ihtiyaçlarını karşılayacak yeterli ürüne sahip olması durumunda fazlasına ihtiyaç duymayacağını, bireylerin üretmediği mal/hizmetlerde ise takas kullanması gerekliliğini" ortaya koyduğu bir düşüncenin olduğu bilinmektedir. Bu düşünce tarihsel süreçte küresel anlamda hiper-tüketici konumuna gelen bir yapıya ve

Wall Street Journal’da yayınlanan A.B.D. vatandaşlarının ihtiyaç duymadıkları eşyalara 1,2 trilyon dolar harcaması ve İngilizlerin araştırmasına göre 10 yaşındaki bir çocuğun sahip olduğu yaklaşık 250 oyuncaktan sadece 10 tanesiyle oynaması gibi ekstrem örneklerin ortaya çıktığı bir dünyaya dönüştüğümüz görülmektedir (Aydin, 2018).

Dünya genelinde geline bu noktadan sonra paylaşım ekonomisi kavramının son yıllarda yaşanan süreçte dünya genelinde ciddi bir ilgi ve farkındalık yarattığı gözlenmekte iken sisteme dahil olan bireylerin sayısının da hızla arttığı bilinmektedir. Paylaşım ekonomisi kavramını ve popülaritesini güçlendiren etmenler olarak (1) ekonomik bir fırsat olması, (2) tüketimin daha sürdürülebilir bir formu olması ve (3) merkezileşmeden uzak, eşit ve sürdürülebilir bir ekonomik yapı getirmesi gösterilirken; sürdürülebilirlik açısından tehdit olarak ise (1) düzensiz pazarların oluşması, (2) neoliberal paradigmayı güçlendirmesi ve (3) tutarsız bir yenilik alanı olması öne çıkan etmenler olarak belirtilmektedir (Martin, 2016, s.10). Bunun yanı sıra sistemin sosyolojik anlamda da toplum içinde istihdamdan bireysel yeterliliklere (Şekil 23) kadar çok fazla etkisi olduğu da görülmektedir (Biswas, Pahwa ve Sheth, 2015, s. 13).

Şekil 23: Paylaşım Ekonomisinin Topluma Etkileri



Kaynak: Biswas, R., Pahwa, A., & Sheth, M. (2015). The rise of the sharing economy: the Indian landscape. *Ernst and Young LLP, London*, s.13.

Nielsen'in 2014 yılında küresel anlamda 60 ülkede yaptığı bir araştırmaya göre katılımcıların yaklaşık %70'i finansal gelir elde etmek adına şahsi eşyalarını paylaşmak ya da kiralama konusunda istekli olduğu ve aynı oranlarda katılımcıların da paylaşım ekonomisine katılmaya istekli olduğu belirtilmiştir. Aynı rapora göre en yoğun anlamda elektronik eşyalar, ders/hizmet ve araç-gereç paylaşımının favori olduğu; Asya-Pasifik bölgesindeki katılımcıların en yüksek katılım niyeti olan grubu oluşturduğu ve küresel düzeyde bu paylaşım topluluğunun sadece gençleri kapsamadığı belirtilmektedir (Nielsen, 2014, s.2).

Compare and Share isimli web sitesinin 2015 yılında yayınladığı rapora göre paylaşım sistemi **ekonomik olarak** değerlendirildiğinde dünya genelinde 3,5 milyar dolarlık atıl kaynak olduğu, sektörün öncülerinden Airbnb'nin 20 milyar dolar, Uber'in 40 milyar dolarlık değeri olduğu, dünya genelinde paylaşım ekonomisinin değerinin 2015 yılı itibariyle 15 milyar dolar olduğu ve 2025'te bunun 335 milyar dolara yükseleceği belirtilmiştir. **Girişimler ve yatırım anlamında** değerlendirildiğinde dünya genelinde 7500 paylaşım platformu olduğu ve günlük 28 milyon dolarlık yatırım yapıldığı; **katılım açısından** değerlendirildiğinde ise dünya genelinde yetişkinlerin %28'in sisteme dahil olduğu, yetişkinlerin %68'in satın almak yerine ücretle kiralama ya da kullanmaya daha eğilimli olduğu, en yüksek katılım niyetinin Asya-Pasifik Bölgesi insanlarında olduğu, İngiltere'de 64 milyon, ABD'de 80 milyon katılımcı olduğu ve bir sonraki sene katılım oranının iki katına çıkacağı aktarılmıştır. Bu **katılımcıların motivasyonu ve etkenleri** değerlendirildiğinde %65'i para kazanma – tasarruf, %65'i teknoloji, %50'si sürdürülebilirlik, tüketim davranışlarının değişimi ve tavsiye sebebiyle sürece dahil olduğu belirtilmiş ve son olarak **demografik yapı açısından** değerlendirildiğinde katılımcıların Y kuşağının daha yoğun katılım eğiliminde olduğu, çalışanların sisteme daha yatkın olduğu ve orta gelir grubunun en yoğun oranı gösterdiği ortaya konmaktadır (Matofska, 2015, s.5).

Avrupa Birliği Komisyonu'nun 2018 yılında yayınladığı rapora göre 2016 yılı itibariyle Avrupa Birliği'nde paylaşım ekonomisi 26,5 milyar Avro hacme ulaşırken ilgili ekonomide en büyük paylar sırasıyla finans, konaklama, online hizmet vb. ve ulaştırma sektörleri olarak belirtilmiş ve ilgili girişimlerin yaklaşık 400 bin kişilik istihdam sağladığı belirtilmiştir (European Commission, 2018b, s. 12).

Avrupa Birliği Komisyonunun 2018 yılında paylaşım ekonomisinin kullanımına yönelik 28 üye ülkeden farklı sosyal ve demografik gruplardan 26544 kişi ile hazırladığı raporda öne çıkan bilgiler şu şekilde özetlenmektedir (EuroBarometer, 2018, s.4-6):

- Avrupalıların %23'i paylaşım ekonomisi platformlarını kullanırken, sisteme dahil olanların %88'i sistemi diğerlerine de tavsiye etmektedir,
- Paylaşım ekonomisinin en sık dile getirilen avantajları olarak %73'ü erişim kolaylığı, %60'ı kullanıcı değerlendirmesi ve puanlarının görünürlüğü, %59'u hizmetlerin ya çok ucuz ya da ücretsiz olması, %56'ı ise geleneksel kanallara kıyasla çok daha geniş bir seçeneğe sahip olması olarak değerlendirilmektedir,

Avrupa'da, ABD pazarıyla kıyaslandığında paylaşım ekonomisinin hala emekleme aşamasında olan büyük bir potansiyeli olduğu ve tedarik zinciri / lojistik gibi sektörlerde firmalar mini iş birlikleri yapıyor olmasına rağmen hala gerçekte çok az ortaklaşa bir faaliyetin ortaya konuğu bilinmektedir. Ancak paylaşım ekonomisi sisteminde, büyüme ve verimlilik adına büyük bir potansiyel sunulduğu ve Endüstri 4.0 ve IoT (Internet of things – nesnelerin interneti) ile artan farkındalıkla daha sağlam adımlar atılabileceği öngörülmektedir (Lead Innovation, 2020).

2.1.4.1. Paylaşım Ekonomisinin Mevcut Durumu

Paylaşım ekonomisinin mevcut durumuna dair Itinerarias web sitesinin 2019 yılı Haziran ayında yaptığı habere göre ABD'de 2016 yılı itibariyle 44,8 milyon kişi tarafından kullanılan paylaşım ekonomisi hizmetlerinin 2021 yılı itibariyle bu 86,5 milyon kişiye ulaşması beklenirken; sektörün küresel anlamda 2022 yılında 40,2 milyar dolar büyüklüğe ulaşması tahmin edilmektedir. Aynı haberin detaylarına bakıldığında Airbnb'in toplamda 150 milyondan fazla kullanıcıya sahip olduğu, gecelik yaklaşık 2 milyon insanın konakladığı, dünya genelinde 6 milyondan fazla tedarikçisinin olduğu, 2020 yılında gelirinin 8,5 milyar dolara ve 2025 yılında yıllık 1 milyar rezervasyona ulaşacağı beklenirken; Uber'in ise 2015 yılı itibariyle yaklaşık 7 milyon kullanıcıya sahip olduğu, 2019 yılı itibariyle ilgili sektörün %8,9 büyüme ile 1 milyar dolara ulaştığı, dünya genelinde 75 milyon kullanıcı ve 3 milyon tedarikçisini olduğu ve tedarikçilerin aylık ortalama 364 dolar kazandığı bir yapı haline geldiği belirtilmektedir (Itinerarias, 2019).

Birçok farklı akademik çalışmada, kurum raporlarında ve web sitelerinde de paylaşım ekonomisi ile ilgili yukarıda verilen istatistiklere benzer bilgi ve detayların paylaşıldığı görülmektedir. Tüm çalışmalardan farklı olarak paylaşım kavramının bireylere ve gezegene olan katkısını ve sağlayabileceği katkıları inceleyen bir araştırmanın etkileyici sonuçları da aşağıdaki gibi özetlenmektedir (Matofska, 2019, s.1-4):

- Dünya genelinde her yıl ortalama 1,3 milyar ton yiyecek çöp olurken, yiyecek paylaşımının dünyada açlığı bitirerek her yıl 36 milyondan fazla hayatın kurtulmasına olanak sağlayabileceği,
- Araç paylaşımı ile hava kirliliği kaynaklı ortalama yıllık 4,2 milyon erken ölümün önlenebileceği,
- Ürün / ev eşyası paylaşımı ile 55 kg karbondioksit, 700 litre su, 9 kg atık, 300 kilovat elektrik ve yaklaşık 30 Euro sosyal sermaye yapılabileceği,
- Dünya genelinde kullanılmayan/boş evlerle yaklaşık 150 milyon evsiz insanın probleminin çözülebileceği,
- Dünya genelinde ana ekonomiye katılmayan 870 milyon işsiz kadının bu sistem ile mikro girişimci olarak iş sahibi olabileceği,
- Yardımseverliğin küresel anlamda yoksulluğu ve 1,3 milyar insanı sefaletten kurtarabileceği belirtilmektedir

Paylaşım ekonomisi bireyler için oldukça popüler ve dikkat çeken bir yapı haline gelirken, “havayollarının uçaklarını/hizmetlerini bağlı oldukları ittifaklarda (Örneğin; Türk Hava Yolları – Star Alliances) diğer işletmelerle paylaşmaları gibi” bazı sektörlerde bu durum aslında yeni değildir ancak genel anlamda bakıldığında yıllardır ortak/paydaş olmaktan ziyade birbirlerinin rakipleri olan işletmeler için bu dönüşümün bu kadar hızlı gerçekleşmesini beklemek pek mümkün gözüküyor (Berthold, 2019).

BCG’nin “Paylaşım ekonomisini sevmeyi (ya da birlikte yaşamayı) öğrenmek” isimli makalesinde paylaşım ekonomisini, herhangi bir ürünü kullanmak isteyen ancak bunun için yeterli maddi imkanı bulunmayan ya da yalnızca kısa süreli kullanma niyeti olan tüketicilere yeni pazar ve segmentler sunan bir sistem olarak tanımlarken sisteme çok geç olmadan rekabetçi avantajlarını korumak adına dahil olması gereken işletmeler

için ise “bir modeli benimsemeleri, paylaşılabılır bir mal/hizmet üretmeleri, paylaşılabılır bir iş hattı yaratmaları ve sadece satıcı değil, alıcı da olmaları” gibi seçenekler sunarken Şekil 24’te görüleceği gibi sisteme dahil olmak adına 6 faydalı öneri de sunmaktadır (Wallenstein ve Shelat, 2017b, s.2-5).

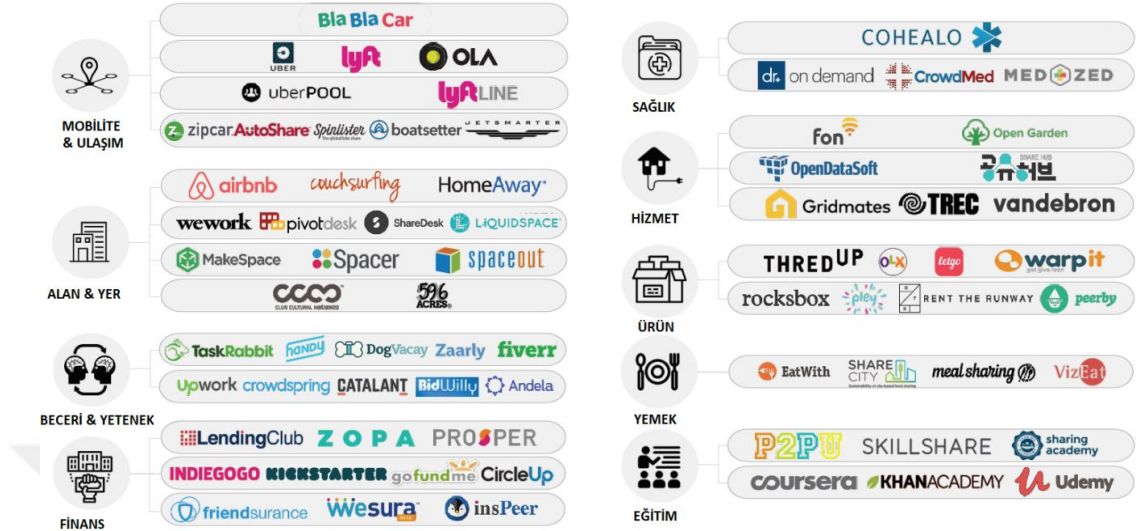
Şekil 24: Paylaşım Ekonomisine Giriş Önerileri



Kaynak: Wallenstein, J., & Shelat, U. (2017). Learning to Love (or Live with) the Sharing Economy. *Boston Consulting Group*, s.33 isimli kaynaktan yararlanılarak yazar tarafından oluşturulmuştur.

Paylaşım ekonomisi iş modelinin ekonomik anlamda en yoğun kullanıldığı sektörlere bakıldığında ürün paylaşımı, profesyonel hizmet paylaşımı, ulaşım, konaklama ve para/fon girişimlerinin ön planda olduğu görülmektedir (Cohen ve Kietzmann, 2014, s.294). Compare and Share isimli web sitesinin yayınlamış olduğu raporda ise paylaşım ekonomisinde “ulaşım, mülk/yer, iş/beceri/hizmet, finans, ürün, yardımcı hizmetler, eğlence/aktivite, yeme-içme, dijital içerikler, bilgi – eğitim, sağlık – spor, çevre, evcil hayvan, güvenlik, iletişim – network, kamu denetimi – hizmetleri ve lojistik” olmak üzere toplam 17 tane alan tanımlanmıştır (Matofska, 2015, s.13).

Şekil 25: Paylaşım Ekonomisindeki Ana Sektörler ve Girişimler



Kaynak: Hodkinson, G., Galal, H., & Martin, C. (2017). Collaboration in Cities: From Sharing to 'Sharing Economy'. In Geneva: World Economic Forum., s.11.

World Economic Forum ve PwC ile hazırlamış olduğu raporda paylaşım ekonomisinin en popüler sektörleri olarak ulaşım, alan yer, beceri yetenek, finans, sağlık, hizmet, ürün, yeme içme ve eğitim olarak sınıflandırılmış (Şekil 25) ve en popüler girişimler özetlenmiştir (Hodkinson, Galal ve Martin 2017). Dünya genelinde paylaşım ekonomisi denince akla ilk gelen girişimlerden biri olan **UBER**, 2008 yılında kurulan ve yolculara sağladığı ulaşım alternatifiyle şehir ulaşımına çözüm getirerek bireylerin kişisel araçlarıyla para kazanmalarını sağlayan bir araç paylaşım sistemi iken bir diğer sembol girişim **Airbnb**, 2008 yılında kurulan, dünya genelinde 190'nun üzerinde ülkede, 65000 şehirde, 160 milyondan fazla kullanıcıyla faaliyetlerini sürdüren bir konaklama paylaşım platformudur. İlaveten **TaskRabbit**, alışverişten tadilata kişisel ihtiyaçlar ve hizmetler için dış kaynak kullanım imkanı sunan bir beceri/yetenek paylaşım platformu; **Kickstarter**, sanatçılardan tasarımcılara kadar fikirlerini hayata geçirmek isteyen bireylere finansal destek sağlayan bir kitlesel fonlama platformu ve **Cohealo**, sağlık sektöründe öncü girişimlerden biri olarak tesisler arasında ekipman paylaşımı ve kullanım oranı arttırarak sağlık giderlerini azaltmaya çalışan bir sağlık platformudur. Ayrıca **OpenGarden**, evdeki internet hizmetinizi kamuya açarak daha çok kişinin kullanımını ve kişinin de ekstra gelir elde etmesini sağlayan bir hizmet platformu; **letgo**, Türkiye'de

faaliyet gösteren 2. El eşya alım satım paylaşımına olanak sağlayan bir ürün platformu; **Vizeat**, farklı kültürlerde farklı tatlar arayan turistler için yerel bireylerden bilgi alışverişi sağlayan, yeme içmenin sosyal hali olarak lanse edilen bir yemek platformu; **Udemy**, Türkiye’de de faaliyet gösteren Dünya genelinde herhangi ilgi duyduğu bir konuda bilgi/eğitim almak isteyen bireyleri alanında uzman eğitimcilerle buluşturan bir eğitim platformu olarak faaliyet göstermektedir.

Akademik çalışmalarda da benzer şekilde temel birkaç sektör üzerinden popüler girişimler ele alınarak çeşitli araştırmalara yer verilmiştir. Bunlardan biri olan Belk’in (2007) yaptığı çalışmada hususi araçların her gün binlerce kilometre yol kat ettiğini, bunun sadece çevre kirliliği ve küresel ısınmayı değil, kalp krizi gibi çeşitli sonuçlara sebebiyet verebilecek stres yarattığını belirterek, araç, sürüş ya da bisiklet paylaşımı gibi unsurların tüm bu sonuçları geride bırakabileceğini belirtirken, neden birçoğumuzun bu gibi paylaşımlara yönelmediğimiz sorusunu sormaktadır.

Zervas ve diğerleri (2017), paylaşım ekonomisinin artan ekonomik faaliyet üretmenin yanı sıra, tüketim kalıplarını değiştirdiğine dair kanıtlar sunan ilk çalışmalardan biri olan çalışmalarında konaklama sektörünün öncü girişimcilerinden olan Airbnb odaklı uygulamalarında ise sistemin otel gelirleri üzerine negatif etkisi olduğu, Airbnb arzının otel arzına göre farklılaşma gösterdiği ve hem esneklik hem de tepe fiyatlandırma gücü üzerinde etkisi olduğuna dair kanıtlar sunmaktadır. Richardson (2015), paylaşım ekonomisinin en başarılı örneklerinden biri olan Airbnb üzerinden paylaşım ekonomisin 3 ana unsurunu aşağıdaki şekilde özetlemektedir:

- Girişim, tedarikçi ve kullanıcıyı birbiriyle buluşturma maliyetlerini azaltan modelsel bir çevrimiçi platform sunmakta, bunun etkisiyle de nispeten talebin sabit kaldığını varsayarak, arzın artacağını yani fiyatların düşeceğini öngörmüş ve dünya genelinde birçok açıdan oda seçenekleri sunabilmiş,
- İlkiyle bağlantılı olarak tedarikçinin aynı zamanda tüketici de olabildiği eşler arası (peer to peer) etkileşimi ortaya çıkarmış,
- Erişim tabanlı bir yapıyla bir kaynak ya da hizmete belirli bir süreyle sınırlı erişim imkânı sağlamıştır.

Literatürdeki çalışmalara bakıldığında paylaşım ekonomisi kavramına dair ortaya konan tanımlarda ilk unsur olan “çevrimiçi platform” hemen her tanımda yer alırken aslında bunun diğer iki unsurun biri ya da ikisiyle de beraber desteklendiği de dikkate alınmalıdır (Richardson, 2015, s.122).

İnsanlık tarihindeki paylaşım kavramının doğasının yanı sıra ülkemizin de kültüründe çok önemli bir yer tutan “paylaşmak” olgusu, paylaşım ekonomisine geçiş sürecinde de kendini göstermekte; Türkiye paylaşım ekonomisinin kullanıldığı ülkeler arasında da kavram ile ilgili bilgi sahibi kişilerin ve katılımın yüksek olduğu ülkelerden biri olarak bu alanda en hızlı büyüyen ekonomilerden biri olduğu da belirtilmektedir (Aydın, 2018). Türk kültürüne de uygun bir doğaya sahip paylaşım ekonomisi sisteminde ülkemizde de birçok farklı sektörde farklı girişim ortaya konmuş, bunların bir kısmının ömrü kısa olurken bir kısmı da oldukça başarılı olarak yollarına devam etmektedirler.

Şekil 26: Türkiye’deki Popüler Paylaşım Ekonomisi Sektörleri ve Girişimler

	Araç Seyahat					
	Konaklama					
	Değiş Tokuş					
	Finans					
	Sosyal Sorumluluk					
	Beceri Hizmet					

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Yukarıda hem Dünya geneli hem de Türkiye’de çeşitli örnekleri olan paylaşım ekonomisi modeline yönelik birçok farklı tanım, bakış açısı ve iş modeli olduğu

bilinirken, sisteme yönelik olarak aşağıda özetlendiği gibi eleştiriler de söz konusu olmaktadır (Kiracı, 2017, s. 36-37):

- Teorik temellerinin ve yasal düzenlemelerin henüz olgunlaşmaması,
- Geleneksel ekonomiye eleştirel anlamda ortaya çıkmasına rağmen, hâlihazırdaki iş modellerine üzerine yapının inşa edilmesi ve bunun geleneksel ekonomi üzerine yıkıcı etkisi,
- Güvenlik sorunlarıyla ilgili endişelerin olması,
- Bireyler arasında karşılıksız paylaşım geleneğinden ticarileşmeye giden toplumsal yapı,

Dünya genelinde yoğunlukla düşük – orta gelirli grupların gittikçe artan ilgisiyle yaygın bir şekilde telaffuz edilen paylaşım ekonomisi kavramı, sürdürülebilirliğini ve paydaşlarının ekonomik anlamda korunmasını sağlayabilmek adına hukuki anlamda da düzenlemelerin uygulanmasını gerektiren, hali hazırda kötü niyetli girişimcilerin sistemi kullanarak zenginleştiği, insani yönü pazarlanan bir çeşit yumuşatılmış kapitalizm evrimi olarak nitelendirilmektedir (Kurt ve Ünlü Önen, 2017, s.12-13). Bu ve benzeri düşünceler ve eleştiriler de paylaşım ekonomisinin geleceği ve sürdürülebilirliği açısından bazı soru işaretlerini de beraberinde getirmektedir.

2.1.4.2. Paylaşım Ekonomisine Dair Gelecek Tahmini ve Sürdürülebilirlik

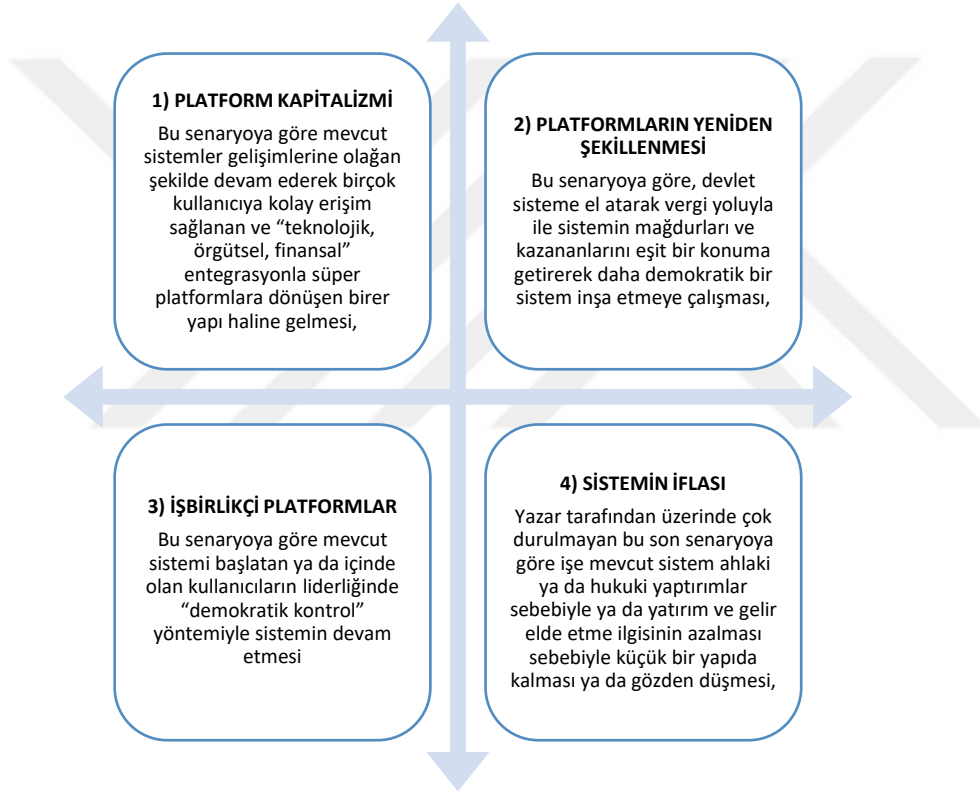
Paylaşım ekonomisinin gelişiminde etkili olan faktörler “esneklik, pazara girişteki düşük bariyerler/engeller, akıllı telefonların yayılması, satın almadan ziyade kiralamaya verilen değer, artan dijital güven, gevşek/yetersiz düzenlemeler ve operasyonel etkinlik” olarak belirtilirken; sistem karşısındaki en zorlu düzenlemeler için ise “mahremiyet ve bilgi sahipliği, fiyat farklılaşması, ırk ayrımcılığı, güvenlik endişeleri ve çözüm süreçleri, tekel yapı ve rekabet, eski ve yeni işletmeler arasındaki pazar/alan seviyeleri” olarak belirtilmektedir (Yaraghi ve Ravi, 2017, s. 15-20).

Paylaşım ekonomisinin gerçek değerinin birçok girişimin özel/hususi olması sebebiyle tam olarak tahmin edilmesi oldukça güç olduğu bilinirken sisteme olan katılım oranının istikrarlı bir şekilde artış gösterdiği yeni ekonomik yapıda, firmalar bu fırsatı

değerlendiremedikleri takdirde, mevcut rakiplerinden çok daha fazlasıyla mücadele etmek durumunda kalabileceklerdir (Wallenstein ve Shelat, 2017a, s.1-6).

Genel bir ekonomik yapı olarak ele alındığında Frenken'in (2015) çalışmasında, paylaşım ekonomisinin geleceğini yansıtmak adına yönetim rejimleri, çevresel ve sosyal etkiler ve siyasi ekonomi unsurlarını dikkate alarak gelecek adına aşağıdaki gibi 4 farklı senaryo öne sürülmektedir.

Şekil 27: Paylaşım Ekonomisi Platformlarının Geleceği



Kaynak: Frenken, K. (2017). Political economies and environmental futures for the sharing economy. *Philosophical Transactions of the Royal Society A: Mathematical, Physical and Engineering Sciences*, 375(2095), 20160367, s.7.

Dünya genelinde yoğunlukla düşük – orta gelirli grupların gittikçe artan ilgisiyle yaygın bir şekilde telaffuz edilen paylaşım ekonomisi kavramı, sürdürülebilirliğini ve paydaşlarının ekonomik anlamda korunmasını sağlayabilmek adına, hukuki anlamda da düzenlemelerin uygulanmasını gerektiren, hali hazırda kötü niyetli girişimcilerin sistemi

kullanarak zenginleştirdiği, insani yönü pazarlanan bir çeşit yumuşatılmış kapitalizm evrimi olarak da nitelendirilmektedir (Kurt ve Ünlü Önen, 2017, s.12-13).

Paylaşım ekonomisi, mevcut yapısı ve potansiyeli ile ekonomik sistem içerisinde beklenmeyen bir rekabet yarattığı için birçok firma için “Uber Sendromu ya da Uberizasyon” şeklinde isimlendirilen bir tedirginlik yaratırken, diğer yandan sistemin sürdürülebilirliği açısından aşağıdaki tabloda verilen çeşitli avantaj ve dezavantajlarının da göz önünde bulundurulması gerekmektedir (Dreyer ve diğ., 2017, s.87).

Tablo 9: Paylaşım Ekonomisinin Avantaj ve Dezavantajları

AVANTAJLARI	DEZAVANTAJLARI
• Tüm bireyler için varlık, zaman ve beceri sermayesi ile mikro girişimci olma olanağı, • Sistem içinde hem tedarikçi hem müşteri olunabilmesi, • Katılımcılara zaman ve maliyet faydası sağlaması, • Daha esnek ve bağımsız çalışma ortamı yaratması,	• Çalışanlara emeklilik, sağlık sigortası ve düzenli istihdam gibi faydalar sağlayamaması, • Katılımcıları güçlendirmek yerine istismar edebileceği, işçi haklarını yeterince koruyamama ihtimali ve devlet düzenlemelerinin yetersizliği, • Sistemde orta ve üst gelir düzeyinde ilişki beklenirken, paylaşacak bir kaynağı olmayan bireylerin sistem dışında kalma ihtimali, • Bireyden ziyade kurumların sisteme girmesiyle birtakım eleştirilere göre yeni bir kapitalist sömürü ihtimalinin doğması,

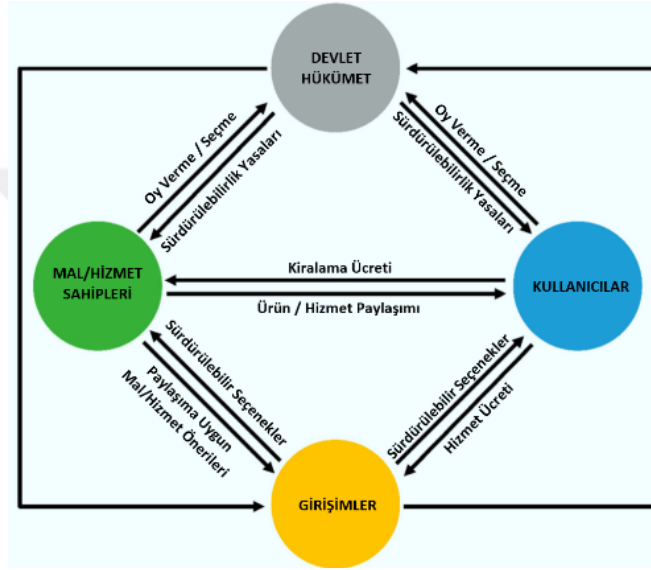
Kaynak: Dreyer, B., Lüdeke-Freund, F., Hamann, R., & Faccar, K. (2017). Upsides and downsides of the sharing economy: Collaborative consumption business models' stakeholder value impacts and their relationship to context. *Technological Forecasting and Social Change*, 125, 87-104., s.89.

Paylaşım ekonomisinin sürdürülebilirliği ve geleceği adına dikkate alınması gereken bir diğer önemli konu da devletlerin bu fenomene yönelik yasal ve düzenleyici rolüdür. Toplumlara ve bireylere ekonomik, sosyal ve çevresel fayda sağlayan bu yeni sistemin içerisinde olmak isteyen girişimlere yönelik modası geçmiş yönetmelik/kanunlar yerine güncel gelişmeleri takip ederek bunlara cevap verebilecek yeni yönetmelikler hazırlamak ve diğer toplum/devletlerle iş birliğine yakın olmak gibi çözümler, paylaşım ekonomisinin geleceği adına da oldukça önemli olacaktır (Dostmohammad ve Long, 2015, s.6).

Paylaşım ekonomisi toplumlar için sürdürülebilir çözümler sağlama potansiyeline sahipken sistemin aktörlerinden biri olması beklenen firmaların ana amaçlarının hissedarların karlarını en üst düzeye çıkarma ve müşteri değerini arttırmak, devletlerin de

vatandaşlarının refahlarını en ideal hale getirme düşüncelerinin hâkim olduğu bir yapıda bazı olası çatışmalar ortaya çıkabilirken temel çözüm olarak bireyler, firmalar ve hükümetlerin bu konuda işbirliği yaparak (Şekil 28) sürdürülebilirliği sağlayabilmeleridir (Mi ve Coffman, 2019, s.1-3).

Şekil 28: Sürdürülebilir Paylaşım Ekonomisi Modeli



Kaynak: Mi, Z., & Coffman, D. M. (2019). The sharing economy promotes sustainable societies. *Nature communications*, 10(1), 1-3., s.2.

Paylaşım ekonomisinin sürdürülebilirliği tartışılırken diğer yandan mevcut işletmelerin/girişimlerin bu yeni ekonomik dönüşüm karşısında gösterecekleri refleks de dikkate alınması gereken unsurlardan biridir. Geleneksel ekonomik yapıda olan bazı girişimciler müşteri değerlerinin, karlılıklarının, kaynak ve süreçlerinin etkilenebileceğinden endişe ederken, bununla mücadele edebilmek adına “müşteriler ürünleri gerçekten satın almazlar, bir işi yapmak için kiralarlar (Anthony, Johnson, Sinfield ve Altman, 2008)” düşüncesiyle ürün/hizmetlerinde bir dönüşüme gitmelerinin çözüm olabileceği belirtilmektedir (Kathan, Matzler ve Veider, 2016, s.6-7). Heinrichs (2013), paylaşım ekonomisinin sürdürülebilirliği açısından dikkate alınması gereken unsurları aşağıdaki şekilde belirtmektedir:

- Mutluluk odaklı tüketici davranışlarındaki materyalist ve post-materyalist değerleri dikkate alabilme,

- Çevresel ve sürdürülebilirlik bilincinin değişen tüketici alışkanlıkları ve uygulamaları üzerindeki etkisi,
- Büyümenin yanı sıra paylaşım ekonomisinin makro-politik bağı olarak görülen yaşam düzeyindeki refah ve kalite gibi yeni göstergeler üzerine daha genişletilmiş tartışmalar,
- Paylaşım ekonomisini kolaylaştıran bilgi ve iletişim teknolojilerinin yıkıcı gelişimi,
- Kapitalizm ve tüketim konusundaki eleştirel bakış açılarının rolü,
- İktisadi insana (Homo-economicus) karşı paylaşılan insan (homo-collaborans) üzerine yapılan antropolojik ve sosyo-psikolojik söylemlerin insan etkileşiminde güven rolü.

Paylaşım ekonomisi ve dünya kaynakların korunması üzerine Leismann ve diğerlerinin 2013 yılında yaptıkları çalışmada ortaklaşa tüketim ya da paylaşım ekonomisi kavramını “sahip olmaktan ziyade kullanma” olarak belirterek, bu fikrin çevreye olan pozitif ve negatif etkilerini aşağıdaki tablodaki (Tablo 10) gibi özetlemişlerdir.

Tablo 10: Paylaşım Ekonomisinin Çevresel Etkileri

OLUMLU ETKİLER	 •Dayanıklı ürünlerin kullanımı ve ömürlerinin uzaması, •Enerji tasarruflu ve/veya daha güçlü elektronik cihazların kullanımı ve bunların maksimizasyonu, •Teknolojik ve ekolojik gelişimin değerlendirilmesi, •Geri dönüştürülebilir inşaat yapı tasarımlarının desteklenmesi, •Ölçek ekonomisi ve uzmanlaşmanın faydaları, •Maliyet şeffaflığının artması sebebiyle talepte düşüş, •Yanlış satın alımlardan kaçınma	 •Dayanıklılığı ve faydalı ömrü arttırmak için ek kaynak tüketimi, •Verimsiz cihazların çok fazla kullanımı, •Ürünlerin normalden fazla kullanımı ve yıpranması, •Hala faaliyette olan kiralama hizmetlerindeki çekilmenin hızlanması, •Ek ulaşım gereksinimleri, •Satın alma maliyetlerinin olmaması sebebiyle ürünlere çok daha kolay ulaşım, •Sahip olma arzusunun uyarılması, •Gelirlerle elde edilen tasarruf sebebiyle diğer sektörlerde artan talep,
----------------	--	---

Kaynak: Leismann, K., Schmitt, M., Rohn, H., & Baedeker, C. (2013). Collaborative consumption: towards a resource-saving consumption culture. *Resources*, 2(3), 184-203., s.189.

Paylaşım ekonomisi, Wall Street Journal’da da “artık her şey için UBER var” (Fowler, 2015) başlığıyla sloganlaştırıldığı gibi son birkaç yılda birçok farklı sektördeki örnekleriyle çok popüler bir kavram haline gelmiştir. İşbirlikçi tüketiminin bir örneği olan bu kavram, mobil uygulamaların gelişimi, özellikle gençlerin hem ekonomik hem sosyal hem de çevresel açıdan farkındalığı ve “teknolojik sahiplik/özgürlük” bilinciyle büyük bir yükselişe geçmiş ve kuşak değişikliğinin etkisiyle de bugün bu kavram içinde yer alan gençler ve genç yetişkinlerinin, geleceğin işgücü ya da tüketicileri olarak şekilleneceği ve bu değişimin devam edeceği tahmin edilmektedir (Choe, 2016, s.1).

2.2.Üyelik Ekonomisi

Üyelik (Membership) ve abonelik (Subscription) kavramları Türkçede birbirlerinin yerine kullanılan kavramlar olsa da uluslararası literatürde özellikle iş modeli olarak ekonomik bir yapıya da bürünmesiyle kavram karmaşası yaratan bir ikilem haline gelmiştir. **Üyelik** bir davranış, bir duyguyu ifade ederken; **abonelik** finansal bir anlaşmayı ifade etmekte ve her ikisinin bir organizasyon/bir etkinlik içerisinde beraber olması da oldukça mümkün olduğu; **üyelik ekonomisinin** abonelik kavramının mantıksak bir uzantısı olduğu belirtilmektedir (Baxter, 2015, s.11). “The Membership Economy” isimli kitabın yazarı olan Baxter (2015) ilgili kavramı “abonelikten, aidiyete, iletişimden, sosyalleşmeye kadar birçok kavramı içinde barındıran ve en genel anlamıyla bir kurum ya da grupla resmi olarak devam arz edecek bir şekilde ticari bağ kurmak” olarak tanımlamaktadır.

Müşterilerin periyodik ve yinelenen şekilde bir ürün ya da hizmete erişimini sağlayan işletmeleri/girişimleri kapsayan Üyelik Ekonomisi kavramı son yıllarda dikkat çekici bir popüleriteye ve büyümeye sahip; önceki yıllarda gazete, magazin ve iletişim firmalarının egemenliğinde olan ancak sonradan yazılım, gıda, güzellik – sağlık vb. birçok geniş yelpazede yeni ürün hizmetlerle kendine pay bulan bir yapı haline geldiği görülmektedir (McCarthy, Fader ve Hardie, 2017, s.17). Bu noktada üyelik ekonomisi kavramı ile ilgili temel düzeyde detaylara değinmek faydalı olacaktır.

2.2.1. Üyelik Ekonomisinin Gelişimi, Tanımı ve Kapsamı

Üyelik hizmetleri, tüketicilerin periyodik olarak (aylık ya da yıllık gibi) ücret ödediği dergi, müzik, film, yazılım veya mobil hizmetleri kullanımını ifade etmektedir (Iwata, Saito ve Yamada, 2008, s.1). Buna örnek olarak, Forbes dergisinde yayımlanan bir makalede (Schiffrin, 2016) üyelik ekonomisinin yeni bir kavram olmadığı, çevrimiçi sistemlerin henüz olmadığı zamanlarda bile dergi, gazete, moda katalogları, günlük gıda ürünleri gibi bazı ürünlerin bu iş modeli çerçevesinde teslimatının yapıldığı, hatta 1950’li yıllarda Columbia Record Club isimli bir işletmenin yaklaşık 125.000 üyesine en moda şarkıları ulaştırmak adına böyle bir hizmet sunduğu bilinmektedir (Woo ve Ramkumar, 2018, s.121). Buna ilaveten üyelik ekonomisinin günümüzde bilinen modernize hali 2010 yılında kozmetik sektöründe hizmet veren Birchbox firmasının üyelerin ödediği abonelik ücretine göre aylık olarak çeşitli ürünler sunduğu yaratıcı iş modeliyle kendini göstermiştir (Schiffrin, 2016).

Üyelik ekonomisinin tarihçesine baktığımızda dergi, gazete ve yerel gıda dağıtım firmalarının sistemin ilk örnekleri olduğu, bunlardan en bilinenlerinden biri olan Columbia Record Clubun 1955 yılında yaklaşık 125 bin üyesi varken 2000 yılına gelindiğinde üye sayısı 16 milyonun üzerine çıktığı görülmektedir. Buna paralel olarak günümüzdeki modern üyelik sisteminin başlangıcı kabul edilen 2010 kuruluşlu Birchbox firmasının “kutu sistemini” ortaya çıkardığı ve sonrasında onlarca farklı sektörde bu girişimin devam ettiği; 2013 yılında ilgili web sitelerine yaklaşık 700 bin ziyaret varken, 2016 yılında bu rakamın yaklaşık 22 milyon seviyelerine ulaştığı; bu ziyaretçilerin de yaklaşık %60 oranında kadın olduğu ve 40 yaş ortalamaya sahip olduğu belirtilmektedir (DesMarais, 2016).

Kaynağını sınırsız insan ihtiyacından alarak ekonomi ve psikoloji kavramlarını birleştiren Üyelik ekonomisi kavramı bu popüleritesine ulaşmasında ve ekonomik yapıda “yeni normal” olmaya başlamasında etkili olan ve içsel ve dışsal bazı faktörler aşağıdaki gibi özetlenmektedir (Baxter, 2015, s.22):

- Bir anda her yerde olan ve kullanılmaya başlanan çevrimiçi erişim imkanıyla müşterilerin süreçlere daha aktif olarak katılmaları ve firmaların da bu süreçte daha düşük maliyetle daha yüksek veri toplama imkanını kullanarak müşteri etkileşimini arttırabildikleri dışsal faktörler,

- Sınırsız insan ihtiyacı ve insanların yeni dünya anlayışına hızla uyum sağlayarak yeni ihtiyaçların ortaya çıkması,
- Birçok farklı endüstri ve firmada üyelik ekonomisi yansımalarının görülmesi; üyelik ekonomisine dair bir kere ortaya konan farkındalığın istemsizce sürekli hale gelmesi,
- Yeni paradigmanın, ekonomik sistemin “yeni normal” olmaya başlaması; süreçteki tüm aktörlerin buna göre davranmaya başlaması.

Ticari piyasada özellikle üyelik tabanlı ürün/hizmetler söz konusu olduğunda geçici fiyat promosyonları, ücretsiz deneme süreleri ya da oldukça indirimli fiyatlar müşterilerin ilgisini yakalamak ve sürece dahil etmek için sıklıkla kullanılan yöntemler olmakla birlikte buradaki ana hedef müşteri alışkanlıklarını değiştirecek teklifler sunabilmektir (Thogersen, 2009, s.335).

Üyelik ekonomisi ile Coyte ve Ryan’ın (1991) yaptıkları çalışmada kitap kulüpleri ve bunlara olan üyelik/abonelik değerlendirilmiş; müşterilerin yeni bir kitap almaktansa kitap kulüplerine üye olma eğilimlerini ürüne ulaşım/edinme maliyetinin yanı sıra kitap kulüpleri tarafından sağlanan indirimler ya da ücretsiz verilen kitapların da belirlemede etkili olduğu, bunun yanı sıra ilk üyelik bedellerinin düşük olmasının da tüketici sayısını ve dolayısıyla kitap kulüplerinin karlılığını arttırdığı ortaya konmuştur.

Horng’un 2012 yılında müşterilerin Web 2.0 üyelik hizmetlerine yaklaşımını incelediği çalışmada hizmetin kendisi, farklılaşması ve arzuya/ihtiyaca cevap vermesi değişkenlerinin yer aldığı genel hizmet bakış açısının müşterilerin karar almasındaki en önemli etken olduğunu ortaya koymuştur.

Dünya genelinde insanlar olarak aile toplantıları, kiliseler vb. geleneksel topluluklarda daha az zaman geçiren, bunlardan ziyade daha esnek ve etkileşimli çevreler arayan ve çok hızlı bir değişim içerisinde olan bir yaşama doğru evrilmekteyiz (Baxter, 2015). İşletmelere/girişimcilere üyelik süreçlerini yönetmeleri adına bulut tabanlı bilişim sistemleri hizmeti veren Zuora firması, “üyelik ekonomisi” sistemine dair yayınlamış olduğu raporda aşağıdaki ayrıntılara yer vermektedir (Zuora, 2019):

- 2020 yılı itibarıyla dünya genelindeki en büyük işletmelerin %50’si kendi işlerinin büyük bir çoğunluğunun dijital olarak geliştirilmiş ürünler, hizmetler ve

deneyimler oluşturma yeteneklerine bağlı olduğunu göreceklerini ve geleneksel yazılım sağlayıcıların %80'nin de üyelik ekonomisi temelli modellere geçiş yapacağını,

- 12 farklı ülkeden yaklaşık 13000 katılımcı ile yapılan 2019 yılı sahipliğin sonu araştırmasına göre, katılımcıların %74'ü gelecekte üyelik modeline çok daha yüksek eğilim olacağı ve fiziksel ürün sahipliğinin düşeceği,
- 2012'den 2019'a kıyasla üyelik ekonomisi iş modelleri, S&P 500 olarak bilinen ABD'nin en büyük 500 şirketinin gelirlerine kıyasla 5 kat daha fazla büyüdüğü,
- Bölgesel anlamda da gelirlerini en çok arttıran bölgeler sırasıyla Avrupa, Kuzey Amerika ve Asya-Pasifik bölgeleri olduğu belirtilmektedir.

Tüketicilere erişim ve bir dizi seçenek sunan abonelik kavramında etkileşimsel müşterilere belki onlarca ve hatta yüzlerce filme sahip olabilirken, Netflix gibi üyelik ekonomisi platformları farklı ülkelerden, farklı yapı ve cinsiyetteki müşterilere muazzam ve en güncel seçenekleri sunabilmekte; bunu yaparken geleneksel yöntemden daha ucuz bir maliyet getirebilmekte ve erişimin sahip olmaktan çok daha büyük bir etkileşim ve fayda sağladığı da ortaya konmaktadır (Baxter, 2015).

Üyelik ekonomisi fiyatlandırma açısından da basit ve sürdürülebilir olmasının yanı sıra firmanın gelirlerinin sürekliliğini ya da devamını sağlaması açısından üreticiler/tedarikçiler; kullanım süresinden çok daha uzun süreli anlaşmalardan kaçınma, yüksek ücretlerden kaçınma, daha iyi teknik destek ve daha yüksek kaliteden hizmet alabilme açısından da tüketiciler olmak üzere her iki tarafa da fayda sağlayan bir sistem olarak görülmektedir (Wang, 2009, s.2-3).

Üyelik ekonomisi hem tedarikçiler hem de kullanıcılar arasından değer katan bir sistemdir. Müşteriler açısından satın alma kararlarını düşünmek zorunda olmadıkları, herhangi bir şeye ihtiyaçları olmadan ihtiyaç anı için her an hazır bulunmaları, herhangi bir mağazaya vb. yerlere gitmeden kapınıza bir büyü gibi ihtiyacın ulaşması, tüketicilere kendi bütçeleri içinde kalacak şekilde planlama yapmalarına ve erişmek istedikleri ürün/hizmetlerde beklenen faydadan daha fazla değer katmasıyla öne çıkmaktadır. Tedarikçiler açısından ise yinelenen üyelikler sayesinde elde edilmesi beklenen gelirlerin takibine böylece müşterinin ömür boyu değerini hesaplamaya, buna göre başta envanter

yönetimi olmak üzere fiyatlandırma ve diğer birçok iş avantajını kullanma açısından değer katmaktadır (Longanecker, 2015).

2.2.2. Üyelik Ekonomisi İş Modelleri

Son yıllarda birçok kişinin dijital üyelik ekonomisine olan ilgisinin arttığı, birçok firmanın da müşterileriyle uzun vadeli ve karlı bir birliktelik sağlayabilmek adına bu sisteme sıcak baktığı bilinirken üyelik ekonomisinde başarı sağlayabilmek adına da liderler/yöneticilerin dikkate alması gereken hususlar olduğu da belirtilmektedir (Baxter, 2015):

- Sisteme yatırım yapmadan önce ürün/hizmetin müşterilere/pazara uygun olduğundan emin olunmalı,
- Doğru parametreler tanımlanabilmeli,
- Bir üyelik kültürü inşa etmek için yatırım yapılmalı,
- Üyelere ürün/hizmetlerden daha fazla değer verilmeli,
- Sadece gelirleri arttırma odaklı bir yaklaşım sergilenmemeli,
- Üyelerin iş modelini belirlemesine/yönlendirmesine müsaade edilmeli,
- Üyelere kullanım hacmini daha da arttırması olası küçük hediyeler verilmeli,

Baxter'ın 2011 yılında Brandquarterly web sitesinde yayımlanan makalesinde birey ya da kurumların üyelik ekonomisi modelinde başarılı olabilmeleri için müşterilerini ürün ya da hizmetlerinden daha çok önemsemeleri, süreklilik ve sürdürülebilirliği sağlamak için yeni müşterilere yatırım yapmaları, elde tutmanın satın almadan daha fazlasını değerli kılacak bir kültür yaratmaları ve gelecek adına da uzmanlaşmak için birden çok taktiği dikkate almaları gerektiğini belirtmişlerdir.

Üyelik ekonomisi sisteminin dünya genelinde en kabul görmüş girişimlerinden biri olan Zuora web sitesinin kurucusu ve CEO'su Tien Tzuo 2016 yılında vermiş olduğu röportajda “5 yıl içerisinde kimsenin bir şey satın almayacağını ancak her şeyi kiralayacağını” belirterek, “araba almak, mobilya almak, kıyafet almak vb. gibi şeylerle uğraşmak yerine sadece ihtiyacınız olan hizmeti kiralayacaksınız ve profesyoneller bu hizmetleri sağlamak ve sürdürmekle ilgilenirken sizler özgürlüğünüzün tadını çıkaracaksınız” şeklinde görüşlerini belirtmektedir (Leary, 2020).

Çeşitli düzeydeki araştırmacılar, örgütler için müşterilerin değerini tahmin etmek için hayat boyu değeri başarılı bir şekilde kullanırken bu konuda yapılan çalışmaların birçoğu da telekomünikasyon ve sigorta vb. gibi sektörlerin olduğu üyelik ekonomisi temelli iş modelleri olduğu da belirtilmektedir (Shrewsbury, 2013, s.1).

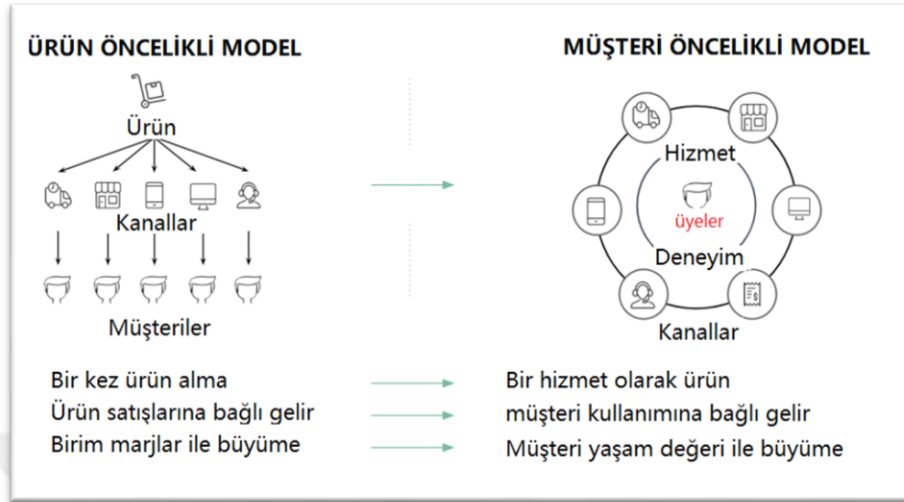
Randhawa ve Kumar, 2008 yılında kiralama şirketleri üzerine yaptıkları çalışmada üyelik sistemi ve tek seferlik alım üzerine yaptıkları kıyaslamayla firmaların üyelik sistemi ile çalıştıklarında daha fazla kar elde ettiklerini ancak firmaların karlılığı için tek yöntemin bu olmadığı, bir denge yaratmanın da başarı sağlamada önemli olduğu; üyelik sistemde tüketici hareketinin daha fazla olduğu ve tüketici açısından da üyelik sistemini tercih edenlerin çoğunlukla daha yüksek gelir seviyesine sahip olduğu ortaya konmuştur.

Schiffrin'in 2016 yılında Forbes web sitesinde yayınlamış olduğu makalesine üyelik ekonomisi sisteminde başarılı olabilmek adına girişimcilere aşağıdaki önerileri sunmaktadır:

- Perakendeciler müşterilerin sahip olmadığı, onlara yeni gelecek faydalı ürünler/hizmetler konusunda yenilikçi olmaya devam etmeli,
- Ürün/hizmetleri her bir müşteriye özel kişiselleştirmeli,
- Ürün ya da hizmetin bir boşluğu doldurmalı ve değer katmalı,

Üyelik ekonomisi modelinde başarılı olabilmek adına ürün öncelik yerine müşteri öncelikli bir model benimseyerek, ürünleri bir hizmet olarak müşterilere sunmak; uzun süreli müşteri ilişkileri oluşturmaya ve sürdürülebilir kılmaya önem vermeleri ve iş modellerinin mimarisini aşağıdaki şekilde belirtildiği gibi oluşturmak önemlidir (Xia, 2020).

Şekil 29: Üyelik Ekonomisi İş Modeli Mimarisi



Kaynak: Xia, Order-To-Cash Architecture For Education Saas, Zuora, <https://www.zuora.com/guides/order-cash-architecture-education-saas/>, (12.07.2020)

Üyelik ekonomisi ile ilgili önemli kaynaklardan biri olan “The Automatic Customer” isimli kitapta üyelik ekonomisi ile ilgili “Üyelik Sitesi, Açık Büfe/Alakart, özel Kulüp Üyelik, Öncelikli Üye, Sarf Malzeme, Sürpriz Kutu, Kolaylaştırıcı, Etkileşim Ağı ve Huzur Modelleri” olmak üzere 9 tane temel model (Tablo 11) olduğu aktarılmıştır (Warrillow, 2015, s.39).

Tablo 11: Temel Üyelik Ekonomisi Modelleri

Üyelik Sitesi •Udemy vb.	Açık Büfe / Alakart •Spotify vb.	Özel Kulüp •Golf, Tenis, Rotary, Yatçılık vb.
Öncelikli Üye •Platinum Üyelik, Havalimanı Geçiş Hakkı vb.	Sarf Malzeme •Avansan vb.	Sürpriz Kutu •Kozmetik vb.
Kolaylaştırıcı •Akıllı ev sistemleri vb.	Etkileşim Ağı •Linkedin vb.	Huzur •Telefonumu bul vb. gibi uygulamalar

Kaynak: Warrillow, J. (2015). *The automatic customer: creating a subscription business in any industry*. Penguin., s.38.

Warrilow'un (2015) yukarıdaki gibi özet şekilde ifade edilen iş modellerinin çoğu çeşitli ülkelerde çeşitli sektörlerde çeşitli düzeylerde kendilerine bir pay bularak varlıklarını devam ettirmek iken ve dünya genelinde üyelik ekonomisi çeşitli iş modelleriyle varlığını ve popülaritesini sürdürürken özellikle ABD'de Birchbox'un önderliğindeki aylık abonelik sistemli sürpriz kutu modeli oldukça popüler hatta bir takıntı haline geldiği görülmektedir (Segran, 2015). ABD'de Birchbox önderliğinde faaliyetini sürdüren bu iş modelinin Avrupa'daki yansıması olan Glossybox (güzellik ürünleri odaklı) web sitesinde (2020) sistemin çalışma şekli aşağıdaki gibi özetlenmektedir:

- Sisteme 8,5 pound (yaklaşık 70 TL) ücretten başlayan seçeneklerle üye olunuyor; ödeme ilk kutu tesliminden sonra başlayacak şekilde planlanıyor,
- Her ay Dünyanın en önemli markalarından en yeni 5 kozmetik ürünü arada numune ürünler de olmak üzere adresinize teslim ediliyor,
- Glossybox kullanıcılarının oluşturduğu forumda gelen “kutu”nuzla ilgili bilgi alışverişi yaparak sürecin devamlılığı sağlanıyor.

2010 yılında kurulan Birchbox firmasının kurucuları kadınların tüketim davranışlarını değerlendirerek, çevrimiçi alışveriş sitelerinde yeni çıkan kozmetik ürünlerini deneme fırsatı bulamayan ve bundan şikâyet etmelerinden ortaya çıkan boşluğu “bir alışveriş deneyimi, ürün keşfi” mantığıyla tek boyutlu e-ticaret sistemini gerçeğe dönüştürme şeklinde ortaya koyduklarını ifade etmektedirler (Segran, 2015). Günümüzde hala popülaritesini koruyan bu sistemde, kozmetikten moda, popüler kültürden gıda ürünleri hatta film/kitap karakterlerine kadar her ihtiyaca her isteğe yönelik kutuların oluşturulduğu “my subscription addiction” gibi birçok web sitesinin varlığı da görülmektedir.

2014 yılı itibariyle sadece ABD'de yaklaşık 500 girişim olduğu ve diğer ülkelerde de hızla artış gösterdiği ifade edilen bu niş sektörün müşteriler açısından en büyük cazibesi ise her ay kendilerine ulaşan kutudaki ürünlerin hepsini tam olarak satın almaları halinde çok daha pahalıya gelecek iken üyelik sistemi ile bu deneyimi yaşamaları, çeşitli forumlarda bu deneyimlerini paylaşarak etkileşim kurmaları ve belki de müşteriler için

en heyecan verici olanın gelecek olan kutudaki ürünlerin tamamen sürpriz olması olduğu belirtilmektedir (Jayakumar, 2014).

2.2.3. Üyelik Ekonomisinde Tüketici Davranışı ve Motivasyonu

Üyelik ekonomisi kavramı çok süratle yükselen bir akım olmakla birlikte bu iş modelinin ana hedef tüketicilerinin kim olduğuna dair çok az bilgi olduğu görülmekte, bu açıdan bu yeni akımın olası tüketicilerin tüketim doğasını/davranışlarını anlayabilmek de oldukça önemlidir (Woo ve Ramkumar, 2018, s.122).

Johnson ve Garbarino 2001 yılında sanat odaklı üyelik sistemi üzerine yaptıkları çalışmada izleyicileri / sanatseverleri farklı demografik özellikler, yaş, gelir ve eğitim seviyelerinde olmalarına rağmen, davranışları, tutumları ve tercihlerini dikkate alarak aboneler, dönemsel aboneler ve tek seferlik katılımcılar olarak üç kategoriye ayırmıştır. Mevcut abonelerin organizasyona karşı yüksek düzeyde güven bağlılığına sahip olduğunu ve gelecekte para ve zaman harcama, katılım ve ödeme konusunda oldukça istekli olduklarını; diğer kategorideki sanatseverlerin ise sürekli abone olamamasında tek bir engel olmadığı; zaman baskısı, bölge ve tesisteki memnuniyetsizlik, oyuna karşı ilgisizlik, abonelik ücretleri ve kalite konusunda hayal kırıklığı gibi sebeplerin olduğu belirtilmektedir.

Samanta, Woods ve Ghanbari 2007 yılında mobil üyelikler üzerine yaptıkları çalışmada, mobil servislere üye olan insanların büyük çoğunluğunun müşterinin geliri, hizmet bedeli, kültürel alışkanlıklar, eğitim seviyesi vb. gibi birçok faktöre bağlı olarak üyelik kararı verdiği belirtilirken hizmet bedelinin en öne çıkan faktör olduğu belirtilmektedir.

Niculescu, Shing ve Whang'ın 2012 yılında bilgi teknolojilerinde üyelik ekonomisi üzerine yaptıkları çalışmaya göre tüketiciler satın alma kararları kişisel inanç ve pazarın beklenen evrimine göre verirken, üyelik açısından bakıldığında rasyonel tüketiciler belirli bir süre içerisinde beklenen fayda oranının negatif olmaması durumunda üye olma eğiliminde oldukları belirtilmektedir. 2014 yılında yapılan benzer bir çalışmada da web temelli üyelik içeriklerine katılma ve ücret ödeme konusunda tüketicilerin “algılanan fayda” temelinde davranışlarının şekillendiği, bunu kalite ve

tedarikçinin imajı gibi yan faktörlerin takip ettiği ortaya konmuştur (Lopes ve Galetta, 2014, s.233).

Obaidalahe, Salerno ve Colbert 2017 yılında tiyatro üyelerine yönelik yaptıkları çalışmada, üyelik boyutunun sadakat açısından değerlendirildiğinde duygusal, sosyal, bireysel ve durumsal açıklayıcı faktörleri olduğunu ve üyelerin kültürel boyutları da dikkate alarak sergiledikleri davranışların iş potansiyeli açısından da değerli olduğu ortaya konmuştur. Benzer şekilde müzik sektörü üzerine yapılan bir başka çalışmada da konser/dinleti bilet satışlarında üyelik modelinin dinleyicilere farklı alternatifler ve esneklik sağlaması sebebiyle önemli bir faktör olabileceği gibi doğru planlanmadığı takdirde ise bilet satış oranlarında azalma yaşanabileceği belirtilmektedir (Pompe, Tamburri ve Munn, 2018, s77).

Üyelik talebinin modellendiği çalışmalar dikkate alındığında, mobil hizmet kullanıcıları kullanımdan sağladıkları faydanın aylık üyelik bedelinden daha fazla olması durumunda üyelik seçeneklerini düşündüğü tahmini yönelik olduğu; ancak gerçek dünyada kullanıcıların gelecek kullanımlarına dair net bir fikirleri olmadığı, bunu tahmin etmelerinin mümkün olmadığı bu sebeple kullanıcıların giriş/erişim ücretleri ve aylık ödemeyi kıyaslayarak bir tercih yaptıkları ortaya konmaktadır (Samanta ve diğ., 2010).

Üyelik ekonomisi ile ilgili bu çalışmalara paralel olarak tüketici davranışı ve motivasyonu konusunda da belirleyici olan ve tüketicilerin üyelik ekonomisine katılımını belirleyen Y ve Z kuşağı gibi sahiplikten ziyade kullanıma yönelik karakterleri ifade eden **tüketici jenerasyonu**; tüketicilerin adeta sensörlü bir ışık gibi yollarını aydınlatan ve aradıklarına cevap olan **internet ve teknolojik sistemler**; tüketicilerin istedikleri bağlantıları/ağları bulup sorgulayabilecekleri ve değerlendirebilecekleri **geniş bir veri tabanı** ve şeffaf tedarik zincirleriyle olağan kılınan müşteri bazlı **kişiselleştirilmiş pazarlama** sistemleri olmak üzere temelde 4 faktör olduğu belirtilmektedir (Warrilow, 2015, s.18-20).

2.2.4. Üyelik Ekonomisinin Mevcut Durumu ve Gelecek Beklentisi

Dünya genelinde üyelik ekonomisi çerçevesinde bir farkındalığın, akabinde de bir dönüşümün yaşandığı görülmektedir. Tzuo ve Weisert (2018) yazdıkları kitapta aktarılarına göre üyelik kavramı yüzlerce yıldır gazeteciler, yazarlar, tarihçiler, haritacılar

gibi meslek kollarının ödeme yaptığı hatta yakın tarihte birçok kötü CD'nin bile satıldığı modeller olarak yeni bir kavram değilken; günümüzde ürün merkezli yaklaşımdan müşteri merkezli yaklaşıma dönüşen ve ulaşım, eğitim, medya, sağlık, iletişim ve perakende gibi onlarca sektörde hizmete odaklanan bir yapıya dönüştüğü görülmektedir. Peki tarihi oldukça eski olan bu paradigmanın neden günümüzde yaşandığının açıklaması ise dijitalleşmenin etkisiyle çok yüksek düzeyde datanın yönetilmesi olduğu, eski anlayışla yönetilen bu yapının da dönüşüme başladığı ve hatta günümüzde hemen herkes için çok eski ve bilinen bir marka olan Apple'ın bile nispeten çok yeni bir tarihi olduğu görülürken, modern ekonomik yapıda hemen her sektör açısından Dünya'nın aslında çok büyük bir şeyin henüz başında olduğu belirtilmektedir. (Tzuo ve Weisert, 2018, s.24-25).

Üyelik ekonomisinin öncü girişimlerinden Zuora firmasının CEO'su Tzuo, çeşitli yayınlarında, röportajlarında, kitaplarında vb. ele aldığı üyelik ekonomisinin faydaları aşağıdaki gibi özetlenebilir (Lah ve Wood, 2016, s.13):

- Müşteriler tüm pazarlarda tüketim kararları kendine ait olabilecek şekilde esneklik beklerler,
- Müşteriler sadece kullandıkları şey için ödeme yapmak isterken, üyelik ekonomisi modelleri bu arzuyu desteklemek için tasarlanır,
- Üyelik ekonomisi, müşterilerin ne tükettikleri ve neye değer verdikleri konusunda daha fazla bilgi sağlar,
- Üyelik ekonomisi modelleri öngörülebilir ve yenilenebilir gelir akışları oluşturur,
- Üyelik ekonomisi modelleri, gittikçe daha fazla müşteriye ortak bir platformdan hizmet edildiğinden, oldukça kârlı gelir akışları üretme fırsatı yaratır.

Üyelik ekonomisi sistemi neredeyse gazete endüstrisi kadar eski bir tarihe sahipken Netflix ve Amazon Prime gibi hizmetlerin yükselişiyle bir nevi kendi Rönesans'ını yaşadığı, özellikle fiziksel mağazalarda faaliyetlerine devam eden kişi ve kurumların da müşteri devamlılığını sağlamak adına bu sisteme uyum sağlamaya çalıştığı bilinmektedir (Jayakumar, 2014).

Üyelik ekonomisi sistemini geleneksel yöntemden ayıran iki önemli fark vardır. Tüketiciler açısından üyelik sisteminde tüketiciler ürün/hizmeti kullanmaya devam etme için periyodik olarak yenileme yapmaları gerekir, tedarikçiler açısından ise, müşterilerin

verilerini daha başarılı bir şekilde toplamasına ve takibine izin verir (Penmetsa, Gal-Or ve May, 2015, s.896).



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM:

PAYLAŞIM VE ÜYELİK EKONOMİSİNİN HAVACILIK UYGULAMASI

Dünyada sivil havacılık sektörünün Wright Kardeşlerin 1903 yılındaki ilk motorlu uçuşundan bu yana var olduğunu düşünürsek, yaklaşık 120 yıllık bir süreçte bu kadar büyük ve radikal değişikliklere ve gelişmeye örnek gösterilebilecek ender sektörlerden biri olduğu söylenebilir. Hava taşımacılığı sektöründe, ağırlıklı olarak ABD'nin öncülük ettiği serbestleşme hareketi, sık uçan yolcu programları, hava taksi hizmetleri gibi birçok farklı ve önemli değişiklikler yaşandığı ve bunun da sektörün dinamik yapısı ve her geçen gün talebinin artmasıyla doğru orantılı olduğu ortadadır. Bu değişikliklerin ve yeniliklerin en güncel örnekleri olarak da paylaşım ve üyelik ekonomisinin havacılık sektöründeki girişimleri gösterilebilir.

Bu bölümde hava taşımacılığında belirtilen iş modeli yaklaşımlarının yanı sıra, Dünyanın önde gelen bilgi teknoloji şirketlerinin de hava taşımacılığının geleceğine dair önemli değişikliklerden biri olarak detayları bir sonraki başlıkta verilen paylaşım ve üyelik ekonomisi odaklı yeni modellerin ortaya çıkacağına vurgu yapılmaktadır.

Paylaşım ve üyelik ekonomisi odaklı iş modellerinin yanı sıra havayolu taşımacılığının geleceğine yönelik en dikkat çekici gelişmelerden biri de TESLA, UBER vb. işletmelerin öncülüğünü yaptığı ve ütöpik olarak görülen 1962 – 1987 yılları arasında yapılan Jetgiller çizgi filmine benzer araçlarla hava taksi hizmetlerinin 2020'lerden sonra başlayacağını öngörülmesidir (Airporthaber, 2019). Paylaşım ekonomisinin öncü girişimlerinden biri olan UBER'in yeni nesil hava taşımacılığı için de Amerikan Federal Havacılık Kurulu'ndan (FAA) izin aldığı, Dallas, Los Angeles ve Melbourne şehirlerinde kendi kuracağı havalimanlarında (Şekil 30), 2020 yılı itibarıyla test uçuşlarına başladığı, 2023 yılı itibarıyla profesyonel hava taksi hizmeti vermeye başlamayı planladığı belirtilirken, UberElevate adını verdiği girişimle kullanacağı ilk araç Bell Nexus (Şekil 31) düşük irtifada 4 kişilik hava araçlarıyla 20 km için yaklaşık 100 dolarlık bir ücretle faaliyetlerine başlayacağı, ilerleyen dönemlerde ise km başına 5 dolar olan ücretin yarıya kadar düşebileceği belirtilmektedir (Airporthaber, 2019).

Şekil 30: UBER Havalimanı Tasarımları



Kaynak: AirportHaber, Uber'in Hava Taksi Merkezi Böyle Görünecek, 14.06.2019,
<https://www.airporthaber.com/havacilik-haberler/uber-in-hava-taksi-merkez-boyle-gorunecek.html>,
(04.08.2019)

Şekil 31: UberElevate ortaklığındaki Bell Nexus Prototipi

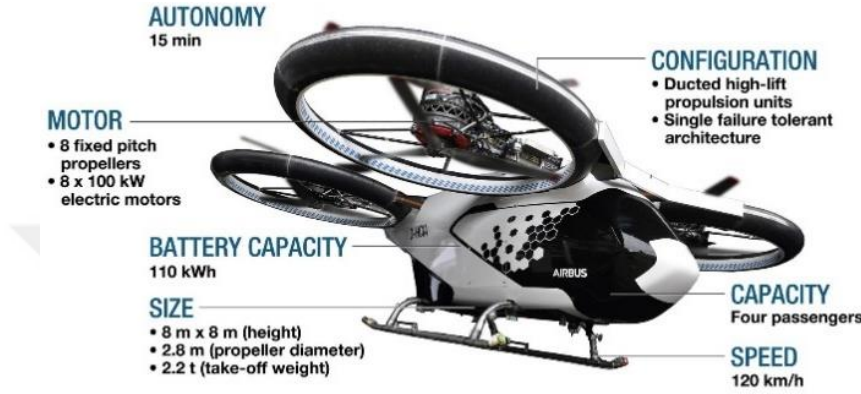


Kaynak: Zazulia N. (2019), The Air Taxi Challenges Uber Isn't Considering, 23.04.2019,
<https://www.aviationtoday.com/2019/04/23/the-challenges-uber-isnt-thinking-about/>, 10.09.2019

Bloomberg web sitesindeki habere göre dev uçak üreticilerinden Avrupalı Airbus firması geliştirdiği “Uçan Araba: Vahana” projesini 2018 yılında test ettiği bilinirken, uçan taksi prototipi CityAirbus’ın (Şekil 32) insansız (pilotsuz), 4 yolcu kapasiteli, dikine kalkış yapabilen, elektrik motorlu ve kara araçlarından ortalama 3 kat daha hızlı olacağı belirtilirken 2020 yılın içerisinde ilk uçuşunu gerçekleştirdiği, 2023 yılı itibariyle de hizmete başlayacağı ifade edilmektedir (Jasper, 2019). Bir diğer dev uçak üreticisi

Amerikalı Boeing ise PAV adını verdiği ve ilk test uçuşunu Ocak 2019 yılında başarıyla gerçekleştirdiği benzer özelliklere sahip hava taksi modeli ile talebe yönelik hava taşımacılığına hizmet verebilecek şekilde çalışmalarını sürdürdüğü belirtilmektedir.

Şekil 32: CityAirbus Modeli



Kaynak: Airbus, <https://www.airbus.com/innovation/zero-emission/urban-air-mobility/cityairbus.html>, (03.09.2020)

Dev uçak üreticileri Airbus, Boeing ve helikopter üreticisi Bell'in çalışmalarının yanı sıra Alman havacılık şirketi Lilium da 5 yolcu kapasiteli elektrikli hava araçlarını 2025 yılına kadar kullanıma hazır hale getireceklerini ve NASA dahil diğer tüm rakip projelere oranla çok daha uzun yolculuk yapma imkânı sunan bir hizmet vereceklerini belirtmektedirler (Airnewstime, 2019). Dünya genelindeki örneklerin Türkiye'deki yansıması olarak ilk milli uçan otomobil projesi olan "Cezeri" (Şekil 33) ilk kez Teknofest 2019'da tanıtıldığı, 2020 yılı eylül ayı itibarıyla de test uçuşlarının yapıldığı modelin de 3-4 sene içerisinde rekreasyon maksatlı olarak kullanımına başlanabileceği, 10-15 yıl içerisinde de kentsel hava taşımacılığı maksadıyla kullanılabileceği aktarılmaktadır².

² <https://www.baykarsavunma.com/haber-TURKIYENIN-ILK-UCAN-ARABASI-CEZERI-HAVALANDI.html>

Şekil 33: Milli Uçan Otomobil Prototipi Cezeri



Kaynak: Baykar, Uçan Araba, <https://www.baykarsavunma.com/sayfa-Ucan-Araba.html>, (03.09.2020)

Dünya genelinde bu tarz çalışmalar ve denemeler hız kazanmışken, havacılık otoriteleri de bu duruma kayıtsız kalamamış, Avrupa Havacılık Emniyeti Ajansı (EASA), 9 yolcu kapasitesi ve maksimum 3175 kg ağırlığa kadar, dikine kalkış yapabilen (VTOL) ve elektrikli bu hava araçlarının emniyetli operasyonlarını yapabilmek için ilk adımı atarak sertifikasyon alabilmeleri adına 2019 yılı itibariyle özel şartları yayınlamışlardır (Garrett-Glaser, 2019).

Sivil havacılık sektöründe ekonomik, kültürel ve teknolojik gelişmelerin de etkisiyle yaşanan değişimlerin yanı sıra, pazar yapısında ve yolcu profillerinde de değişiklikler paralel olarak yaşanmaktadır. Geleneksel anlamda hava taşımacılığını kullanan yolcular seyahat amaçlarına göre sıralanmakta iken bunun birçok açıdan eksik bir yöntem olduğu ve sektörün geleceğinde bazı problemlere de sebebiyet verebileceği belirtilen bir çalışmada 2035 ve sonrası olacak genel anlamda ulaştırma modları yolcu profili Tablo 12'deki gibi belirtilmektedir (Kluge ve diğ., 2018, s.1-2). Gelecek hava taşımacılığı vizyonunda olası yolcu profillerini de dikkate almak hava araçları, havalimanları vb. sektör bileşenleri kadar önemli bir unsur olarak değerlendirilmelidir.

Tablo 12: Gelecek Yolcu Profili (2035)

	Kültürel Gezginler	Aile ve Tatil Yolcuları	Bekar/Yalnız Yolcular	Süper Yaşlılar	Çevreci Yolcular	Dijital Yolcuları	İş
Toplam Ulaşımındaki Pay	Avrupalı Yolcuların Ortalama %90'ı				Avrupalı Yolcuların Ortalama %10'u		
Mevcut Yolcu Profilindeki Yeri	-	Aile ve Tatil Yolcuları	-	Süper Yaşlılar	-	Gençler	
Temel Seyahat Amacı	Özel	Özel	Özel	Özel	İş + Eğlence	İş	
Yaş Ortalamaları	15 – 64	30 – 50	44+	65+	30 – 44	25 – 64	
Gelir Seviyeleri	Orta / Yüksek	Orta / Yüksek	Düşük / Orta	Orta	Orta	Orta / Yüksek	/
Ulaşım Harcama Miktarları	Orta / Düşük	Orta	Düşük	Orta	Orta / Düşük	Orta	
Teknik Cihaz Kullanma ve Bilgi Alma Düzeyleri	Yüksek	Orta	Orta	Orta	Düşük / Orta	Yüksek	
Ulaşım Aktiviteleri (Yılda ortalama sayısı)	0.5 – 1.5	0.5 – 1.5	0.25 – 0.5	0.5	0.5 (Olabilirdiğince az)	1.5 – 2	
Seyahat Grubu (İnsan sayısı)	1 – 2	2 – 3	1	1 – 2	1 – 2	1 – 2	
Bagaj Gerekliliği- Kullanımı	Kabin veya Check-in	Check-in	Kabin veya Check-in	Check-in	Kabin ve Check-in	Kabin veya Check-in	
Ulaşım Modu Tercihi	Toplu Taşıma, Taksi, Araç Paylaşım	Toplu Taşıma, Hususi Araç (Park & Gezi)	Toplu Hususi (Kısa Park)	Taşıma, Araç Süreli	Hususi Araç (Park & Gezi) (Kısa Süreli Park)	Toplu Taşıma, Araç Paylaşım, Bisiklet	Toplu Taşıma, Taksi, Araç Paylaşım

Kaynak: Kluge, U., Paul, A., Ureta, H., & Ploetner, K. O. (2018). Profiling Future Air Transport Passengers in Europe. 7th Transport Research Arena TRA 2018 (TRA 2018), 16-19 April 2018, 1–10. <https://doi.org/10.5281/zenodo.1446080>, s.7.

Aviation Today isimli web sayfasında kuşaklara ve değişen havacılık sistemine yönelik bir habere göre, yaklaşık 22 bin kişi ile yapılan “Küresel Otonom Araç Çalışması” sonuçlarına göre, 18 – 24 yaş aralığındaki kişilerin %80’ni özerk/insansız hava araçlarıyla seyahate sıcak baktığı, 65 yaş üstü insanların ise yalnızca %45’inin bu süreci deneyebileceğini belirtirken genel anlamda çalışmaya katılan insanların %70’nin hayatlarının bir döneminde otonom uçuşları denemeye hazır olduğu, %58’in bunu önümüzdeki 10 yıl içerisinde yapabileceği, %12’sinin ise 10 yıldan daha uzun bir süre sonra deneyebileceği belirtilirken; Airbus firması yaptığı benzer bir çalışma ile 25 – 34

yaş arası kişilerin Kent İçi Hava Hareketliliğine (UAM – Urban Air Mobility) en olumlu yaklaşan grup olduğunu belirtmektedir (Bellamy, 2019).

IATA'nın 2018 yılındaki gelecek raporunda yer verdiği bilgilere göre, kısa mesafelerde ve hızlı ulaşım imkanlarında hızlı tren, drone ve insansız hava aracı firmaları gibi yeni rakiplerle mücadele etmek durumunda kalacak olan havayolu endüstrisi, daha çok uzun mesafe uluslararası uçuşlara odaklanmalı ve otomasyon ve yeni iş modellerinin sağlayacağı avantajlarla kalabalık “hub” denilen merkez havalimanı fikrinden uzaklaşarak noktadan noktaya fikrine uygun ikincil ve daha küçük havalimanları operasyonlarını dikkate almalı; “Uber tipi iş modelleri” gibi yaklaşımlarla yeni intermodal bağlantılar kurabilmelidir (Steele, 2018, s.32).

Dünya genelinde farkındalık az olsa da havacılık sektöründe de birçok şey değişmeye başlarken, paylaşım ve üyelik ekonomisinin yansımaları da sektörün öncü örneklerinden Surf Air'in CEO'sunun da belirttiği gibi “Havacılığın Netflix'i” ya da “Gökyüzünün Uber'i” gibi dönüşümlere de başladığı ve bunun devamının geleceği de söylenmektedir (Tzuo ve Weisert, 2018, s.58). Buna paralel olarak paylaşım ve üyelik ekonomisi kavramlarına yönelik olarak yukarıda bahsi geçen girişimleri çalışmanın anlaşılabilirliği açısından daha detaylı şekilde incelemenin önemli olduğu düşünülmektedir.

3.1.Havacılık Sektöründe Örnek İş Modelleri

Dünya genelinde başarılı iş modellerine sahip olan ve Türkiye’de çeşitli faaliyetlerde bulunan Netjets ve Vistajets firmaları mülakatlarda sıklıkla dile getirilmiş, bu sebeple öncelikle bu modelleri incelemenin de çalışmanın devamlılığı açısından önemli olduğu düşünülmektedir. Bu iki başarılı modelin yanı sıra özellikle Brokerlık hizmetlerinde sıklıkla dile getirilen Avionade platformu ve benzer iş modeline sahip Türkiye merkezli Jetforme platformları da mülakatlarda katılımcılar tarafından bilinen platformlar olarak dile getirilmiştir.

1964 yılında ABD’de kurulan dünyanın ilk özel jet kiralama ve yönetim şirketi olan Netjets, özel jet sektöründe dünyanın lider firması olarak aralarında Türkiye’nin de bulunduğu Dünya genelinde 180’nin üzerinde ülke ve 3000’ün üzerinde havalimanında hizmet vermektedir. Havacılık sektöründe üyelik ekonomisinin en temel örneklerinden birini sergileyen işletme, müşterilerine Netjets Share, Lease ve Marquis Card ismiyle 3

farklı seçenek ile müşterilerin uçuş saati ve hizmet taleplerine yönelik olarak bir hava aracı sahibi olmaksızın firmanın filosuna erişim imkanı sağlayan bir hizmet sunmayı teklif etmektedir (Netjets, 2020). Bunun yanı sıra “fractional ownership” olarak da bilinen ortak sahiplik ya da hisseli iş jeti satışı kavramını da dünyaya tanıtan³, bu yönüyle de paylaşım ekonomisinin bir yansımasını ortaya koyduğu görülmektedir.

Şekil 34: Netjets Firması Reklamı



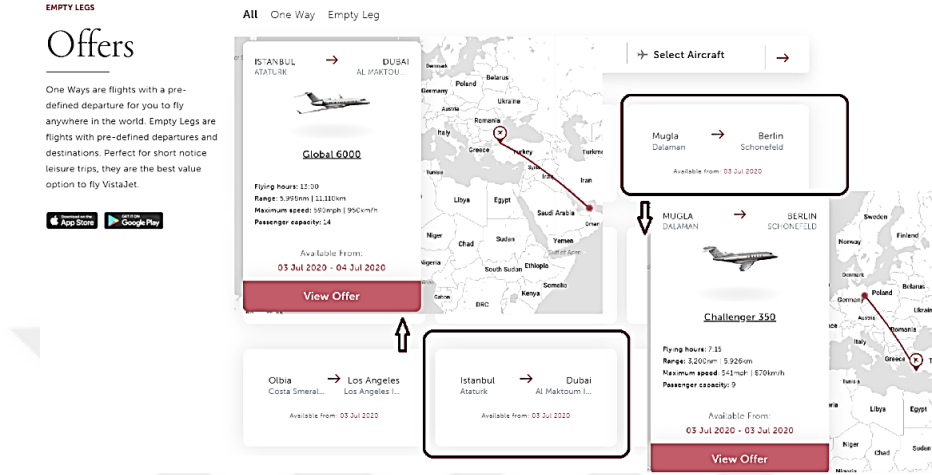
Kaynak: Netjets, <https://www.netjets.com/en-us/>, (03.09.2020)

2004 yılında kurulan Vistajets Dünya genelinde 70'in üzerinde uçak ve 1900'ün üzerinde havalimanında yolcularına hizmet veren, katılımcıların uçak sahibi olmadan yalnızca ihtiyaç duydukları saatlere yönelik bedel ödeyerek hava aracı hizmetinden faydalanabildikleri üyelik ekonomisi modelini uygulayan bir platformdur. Aynı zamanda

³ <https://www.airnewstimes.com/ece-ozkan-ozel-havacilikta-paylasim-ekonomisi-715-yazisi.html>

tek yön uçuşların dönüşünde, bir başka ifadeyle boş uçuşları da müşterilerine sunarak paylaşım ekonomisi modelini de uygulamaktadır (Vistajets, 2020).

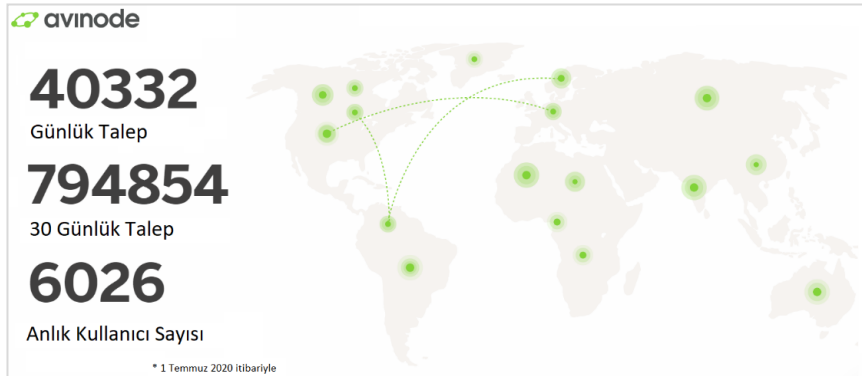
Şekil 35: Vistajets Boş Uçuş Teklif Platformu



Kaynak: Vistajet, <https://www.vistajet.com/en-gb/empty-legs/>, (03.09.2020)

Dünya'nın öncü hava charter sağlama platformu olarak kendini lanse eden Avinode platformu, alıcı ve satıcıların buluştuğu dünyanın en geniş, en aktif ve en bilinen hava charter platformu olarak faaliyetlerini sürdürmektedir. Sistem yolcu bazında üyelğe izin verse de genel amacı hava aracı sahipleri/sağlayıcıları ile brokerları buluşturarak, müşterilere hizmet sağlama yolunu açan pahalı bir platformdur. Örneğin Broker olarak sisteme girmek için 3 farklı seviyede ve aylık 599 Euro ve 1799 Euro arasında değişen bedellerle üyelik teklifi sunulurken, hava aracını bu sisteme dahil edip paylaşımına sokmak isteyen operatörler için ise aylık 270 Euro bir üyelik bedeli istenmektedir.

Şekil 36: Avinode Sistemi Kullanım İstatistikleri



Kaynak: Avinode, <https://www.avinode.com/>, (03.09.2020)

Dünya'daki öncü örnekler Netjets ve Vistajets'e benzer bir iş modeli ile 2016 yılında Türkiye merkezli olarak kurulan Jetforme platformu kullanıcılar ve tedarikçileri buluşturarak uygun fiyatlarla özel uçuş deneyimi sağlamayı vadeden bir iş modeli üzerine faaliyetlerini sürdürmektedir. Netjets ve Vistajets örneğinde olduğu gibi anlık ya da blok saat olarak kiralamalarla üyelik ekonomisi sistemi örneklerinin yanı sıra, Vistajets örneğinde olduğu gibi boş uçuşları da sisteminde sunarak paylaşım ekonomisi örneği de sergilediği bir iş modeline sahiptir.

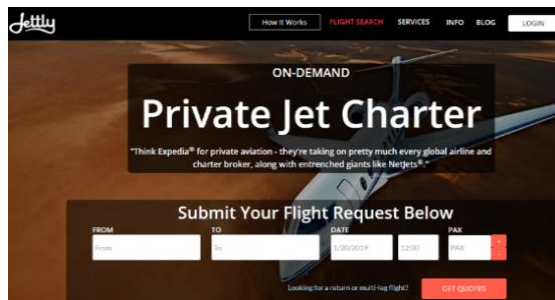
Şekil 37: Jetforme Platformu



Kaynak: Jetforme, <http://www.jetforme.com/>, (03.09.2020)

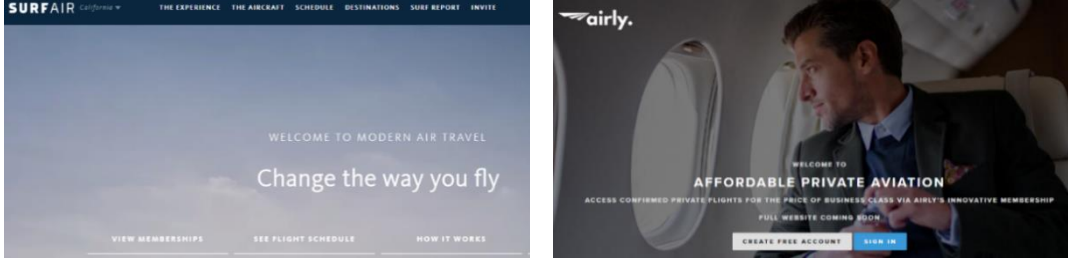
Uygulamada katılımcılar tarafından sıklıkla dile getirilen ve Türkiye pazarında da faaliyetlerini sürdüren yukarıdaki 4 girişim dışında dünya genelinde farklı modellerde farklı girişimler de söz konusudur. Bu girişimlerin bazıları yine bilinen girişimler gibi uluslararası düzeyde olup, kimisi ise daha lokal ya da bölgesel olarak faaliyetlerini sürdürmektedir.

Şekil 38: Jettly Platformu



Kaynak: Jettly, <https://jettly.com/>, (03.09.2020)

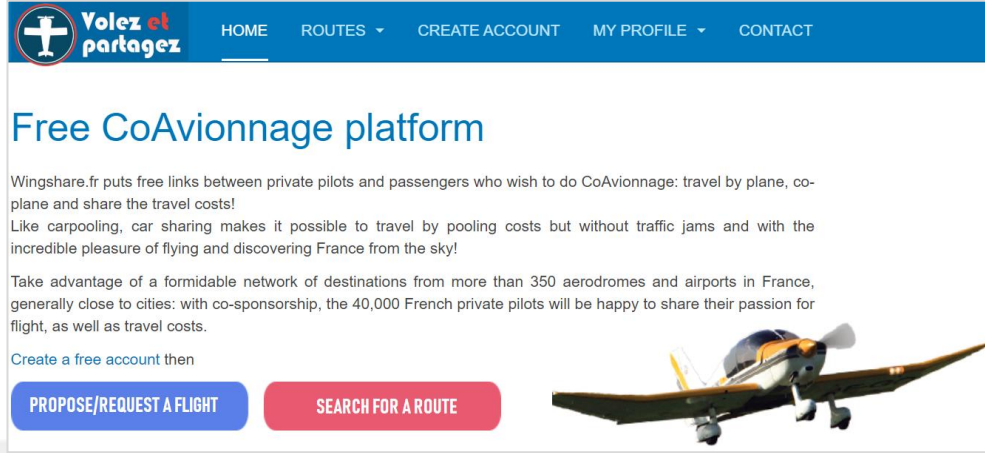
Şekil 39: SurfAir ve Airly Web Siteleri



Kaynak: SurfAir, <https://www.surfair.com/us/>, (03.09.2020); Airly, <https://airly.com/>, (03.09.2020)

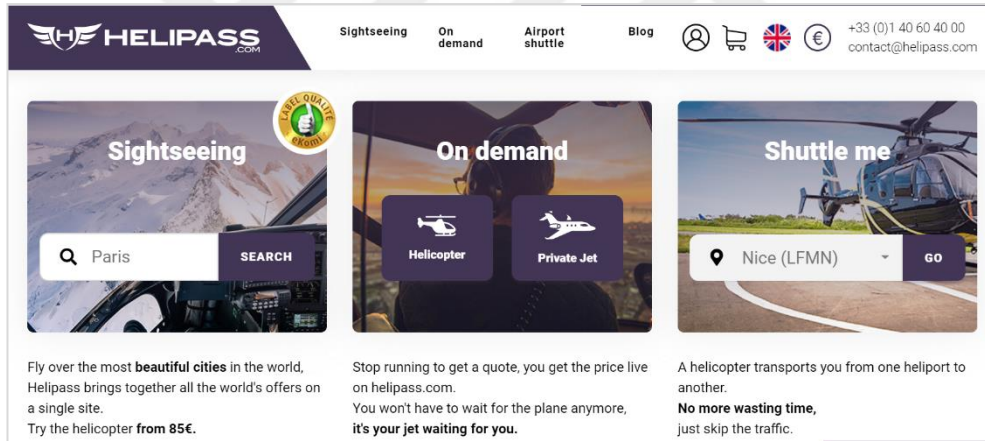
Cognizant'ın 2017 yılında yayınladığı “The Road To 2025” isimli raporuna göre kara taşımacılığında hızla gelişen (UBER vs.) paylaşım ekonomisi odaklı modellerin havacılık sektöründe de “Jettly (Şekil 38) ve JetSuite” gibi öncü firmalarla başladığı; “Surf Air ve Airly (Şekil 39)” gibi girişimlerle de üyelik ekonomisinin örneklerinin ortaya çıktığı belirtilmiştir (Alexander ve Natarajan, 2017: s.7-9). Yine aynı raporda yer verilen bilgi ve istatistikler ışığında, 2025 yılı itibariyle havacılık sektöründe üyelik ekonomisinin, paylaşım ekonomisinden çok daha etkin bir şekilde kullanılacağı tahmin edilmektedir. Paylaşım ekonomisi açısından ise Fransa'daki Wingshare isimli girişim ile araç/sürüş paylaşımına benzer bir modelin uçak paylaşımına uyarlandığı ve özel uçaklar, özel pilotlar ve müşterileri birleştiren bir organizasyon oluşturulması da bu yeni modellere bir başka örnek olarak gösterilebilir. Fransa merkezli bir başka benzer platform olan Helipass ise helikopter ağırlıklı olmakla beraber özel hava araçlarıyla hizmet veren, müşterilerine profesyonel bir hava taksi hizmeti vermenin yanı sıra, transfer ve tur gibi teklifler de sunan bir başka model olarak öne çıkmaktadır.

Şekil 40: Wingshare Platformu



Kaynak: Wingshare, <https://www.wingshare.fr/>, (03.09.2020)

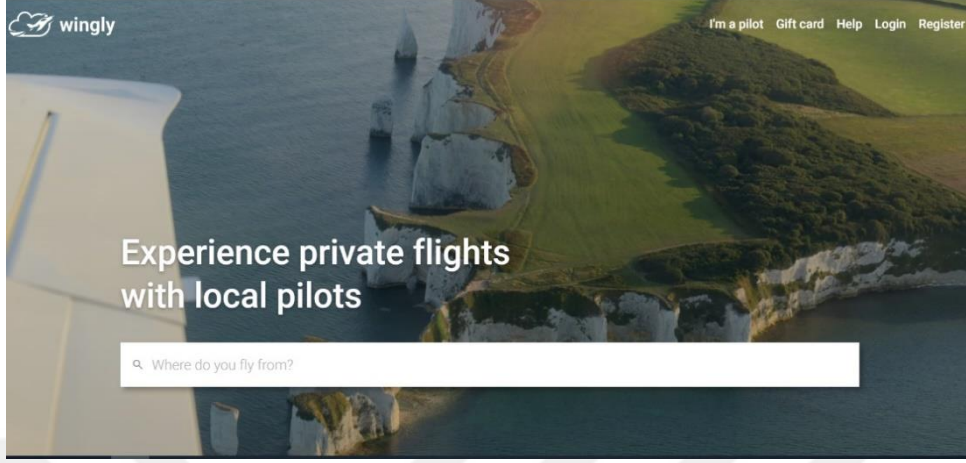
Şekil 41: Helipass Platformu



Kaynak: Helipass, <https://www.helipass.com/en/>, (03.09.2020)

Bunun yanı sıra Wingshare platformuna nazaran daha profesyonel olarak gözüken Wingly platformu da (Şekil 42) benzer bir iş modeli ile ilgililere müsait rotalarda uçak seyahati ve planlanan ve talebe göre şekillenen şehir bölge turları teklifleri sunmaktadır.

Şekil 42: Fransız Wingly Platformu



Kaynak: Wingly, <https://www.wingly.io/en>, (03.09.2020)

Simple Flying isimli web sitesinde havayolu taşımacılığında üyelik ekonomisine yönelik yayımlanan bir makaleye göre hepimizin TV, medya, spor, müzik vb. gibi alanlarda bir üyeliğimiz bulunurken ve bu bize her seferinde satın alma işlemleriyle uğraşmama ve istediğin zaman kullanabilme gibi kolaylıklar sağlarken havayolu taşımacılığında yolcular için kolaylık, firmalar için de rekabetten sıyrılabilme avantajı sağlayan böyle bir yapının neden olmadığı sorgulanmakta ve aslında hâlihazırda La Compagnie, SurfAir, JetBlue, Wanderift gibi firmaların bu sistemi kullandıkları belirtilmektedir (Cummins, 2019).

Şekil 43: Hava Taşımacılığında Üyelik Ekonomisi Örnekleri



Kaynak: La Compagnie, <https://www.lacompagnie.com/>; JetBlue, <https://www.jetblue.com/aycj/>, (03.09.2020)

Şekil 43'te görselleri verilen Fransız La Compagnie firması “We Love Business” kampanyası ile Atlantic seyahati yapan müşterileri için 1 yıl süreli olmak üzere “Pass” biletler hazırlayarak, bunları 20 Pass, 35.000\$, 50 Pass 80.000\$ ve 100 Pass 150.000\$ olacak şekilde fiyat sabitlemesi yaparak, ilgili müşterilerine esnek ve daha uygun maliyetli uçuş imkânı tanırken bu imkânın da öznel olmayarak herhangi biri için kullanılabileceğini belirtmektedir (La Compagnie, 2019). Amerikan Surf Air firması ise tamamen üyelik ekonomisi modeli ile çalışırken yolcuların profiline göre az seyahat bireysel yolcular için yıllık 2500\$ ücret talep ettiği ve uçuş başına indirim sağladığı “Surf Air Express”; sık uçan bireysel yolcular için aylık 1950\$ ücretli “All-You-Can-Fly” ve şirketler/aileler için uygun kişiye özel olmayan aylık 5000\$ ücretli “Group” seçenekleriyle yolcularına “üyelik ekonomisi” modelinde hizmet vermektedir (Surf Air, 2019).

Amerikan düşük maliyetli havayolu taşıyıcısı Jet Blue, “All You Can Jet” isimli kampanyasıyla yolculara üyelik ekonomisi fırsatı sunmuş, aylık 599\$ ücret karşılığında yolcularına istedikleri noktalara uçuş imkânı sağlamış ancak kampanyadan istedikleri sonucu alamadıkları için kısa bir süre sonra kampanyayı sonlandırmıştır. (Cummins, 2019). Onego isimli bir web sitesi de A.B.D. içerisinde ülke genelinde 76 havalimanını içeren 2950\$ aylık ücretli, batı kesiminde 14 havalimanını içeren 1500\$ aylık ücretli, orta merkezde yer alan 18 havalimanıyla 1950\$ aylık ücretli ve doğu kesiminde 39 havalimanını içeren 2300\$ aylık ücretli 4 farklı paketle ve sisteme ilk kayıt ücreti olan 495\$ ücretle ABD vatandaşlarına üyelik ekonomisi hizmeti sağlarken 2017 yılı itibariyle web sitesinin kapandığı görülmektedir (McNutt, 2016).

Hava taşımacılığının dev firmalarından Amerikan United Airlines, üyelik ekonomisi kavramını biraz daha genişleterek müşterilerine uçuşlarda üyelik sistemi seçeneğinin yanı sıra, Lounge gibi özel alanlarda, bagaj hakkında hatta uçak içi internet hizmetlerinde çeşitli seçenekler sunarken, Frontier Airlines “Discount Den” ve Spirit Airlines “\$9 Fare Club” adını verdikleri üyelik sistemi ile yolcularına yıllık 59,99\$ dolar karşılığında en uygun biletler/indirimler ve çeşitli diğer olanakları sağlamayı taahhüt etmektedirler. Bir başka farklı örnekte ise SkyHi isimli girişimde, aylık \$199 dolar karşılığında Kuzey Amerika ve Avrupa’daki yaklaşık 80 havalimanına 5 sefer olmak üzere uçuş fiyatlarını sabitleyerek, 0 – 1000 mil (Yaklaşık 1600 km) arası \$35, 1000 –

2000 mil arası \$75 ve 2000 – 3000 mil arası \$120 sabit ücretle uçuş hakkı satın alınan bir hizmet sunulmaktadır.

Şekil 44: AtlasGlobal Unlimited Kampanyası

SINIRLARIN OLMADIĞI BİR DÜNYA
ATLASGLOBAL UNLIMITED
2.999 Euro'ya* yurt dışına istediğiniz kadar uçun:
Atlasglobal Business Class
ayrıcalığının farkını yaşayın.

Son Gün
30 Kasım

BUSINESS CLASS'TA
SINIRSIZ UÇUŞ
AYRICALIĞI
ATLASGLOBAL UNLIMITED

Atlasglobal Unlimited Uçuş Paketi'yle
yurt dışına 3.500 USD'ye, yurt içine
3.500 TL'ye 8 ay boyunca sınırsız uçun.

Maximum Kart'a özel
%5 indirim
ve
6 taksit!
maksimum

Kaynak: Atlasglobal, <http://atlasglb.com/>, (12.20.2019)

Hava taşımacılığında paylaşım ekonomisinin örneklerinden biri olan Türkiye merkezli JETFORME girişimi, “BLABLACAR” girişimine benzer şekilde yolcular ve jet sahiplerini buluşturan interaktif bir platform olarak hizmet vermekte ve web sitelerindeki bilgiye göre yaklaşık 1000 jet sahibinin katılımıyla 40’ın üzerinde ülkeye hizmet verebilmekte olduğu belirtilmektedir (Jetforme, 2019). Üyelik ekonomisinin Türkiye’de öncü örneklerinden biri olan AtlasGlobal Havayolları’nın Unlimited kampanyası (Şekil 44) ile ise şirket, yolcularına 2999 Euro ücret karşılığında 5 ay boyunca tarifeli uçuş yapılan yurtdışı rotalarına Business Class konforuyla sınırsız seyahat hakkı tanımaktadır (AtlasGlobal, 2019).

3.2.Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı, Dünya’da benzer öncü örnekleri olan ve 2020 yılı sonrası daha yaygın bir şekilde faaliyete geçmesi planlanan çeşitli girişimlerin olduğu paylaşım ekonomisi ve üyelik ekonomisi iş modellerini Türk sivil havacılığına uyarlayarak, hava taşımacılığını daha popüler ve erişimi kolay hale getiren alternatif seçenekler yaratabilmektir. Bu noktada özellikle iş amaçlı seyahat eden yolculara yönelik olarak tarifeli havayolu işletmelerinde üyelik ekonomisine yönelik yeni alternatif modeller yaratmak; iş ve özel amaçlı seyahat edebilecek yolcular için de hava taksi işletmeleri ve genel havacılık maksatlı hava araçları ile de paylaşım ekonomisi modeliyle yeni bir iş

modeli oluşturmak hedeflenmektedir. Bu hedeflere paralel olarak bu sistemlerin kullanımıyla kazanılacak alışkanlıkla Dünya'nın uzun süredir gündeminde olan ve çeşitli çalışmalarla ilk adımlarını atmaya başladıkları Kentsel Hava Hareketliliği (Urban Air Mobility) sistemine de geçiş sürecine farkındalık yaratılmak istenmektedir.

Hava taksi sektörü profesyonelleri ile yapılan mülakatlardan elde edilen veriler ile sektör değerlendirmesi yapılmış ve bu verilerin ışığında bir iş modeli önerisi sunulmuştur. ATİS platformu, paylaşım ekonomisi ve üyelik ekonomisi temeline oturmuş 4 farklı hava taşımacılığı alternatifiyle Türk sivil havacılık sektörüne yeni bir iş modeli sunarak sektördeki tüm altyapı en verimli şekilde kullanılmasını amaçlamaktadır.

3.3.Araştırmanın Önemi

Üyelik ekonomisi ve paylaşım ekonomisi kavramlarının dünya genelindeki popülaritesinin Türkiye'ye de yansması ve birçok girişimin de öne çıkmış olmasına rağmen akademik anlamda sınırlı sayıda çalışmaya yer verilmekte olduğu ve bunların da sıklıkla son yıllarda yayınlandığı görülmektedir. Diğer yandan Yükseköğretim Kurumu Başkanlığı (YÖK) Tez Merkezi'nde arşivlenen tezlere bakıldığında İşletme Anabilim Dalı açısından paylaşım ekonomisi ve ortaklaşa tüketim konularına ağırlıklı olarak tüketici açısından yaklaşan 8 adet yüksek lisans tezine, üyelik ekonomisi konusu bakımından ise 1 adet yüksek lisans tezine rastlanmıştır. Doktora düzeyinde paylaşım ve üyelik ekonomisi konulu bir teze rastlanamamıştır. Ayrıca havacılık alanında bu konulara değinen Türkiye'de ilk, Dünya'da ise sınırlı sayıda akademik çalışmadan biri olması çalışmanın önemini göstermektedir.

Akademik yaklaşımın yanı sıra, bu çalışma ile Türk sivil havacılığında yeni hibrit iş modelleri oluşturularak hava taşımacılığını daha kolay erişilebilir hale getirerek, Türk sivil havacılığında 2003 yılında yaşanan serbestleşme etkisine benzer bir etki yaratabilmek amaçlanmaktadır. Bunun yanı sıra Türkiye'de Devlet Hava Meydanları İşletmesi'ne (DHMI) göre aktif halde bulunan 56 havalimanı içerisinde âtil durumda bulunan ya da çok az kullanılan havalimanlarını da bu modellerle aktif hale getirerek ekonominin içine dâhil etmek beklenmektedir. Son olarak günümüzde Dünya'nın birçok yerinde mevcut çeşitli girişimlerin olduğu, 2020 yılı sonrası çok daha popüler olması beklenen bu modellere karşın Türkiye'nin de benzer adımlar atarak havacılık sektöründe

mevcut konumunu koruması ve daha geliştirmesine olanak sağlayacak yatırımlar yapılmasına öncülük etmek de bir diğer hedeftir.

Bu amaca paralel olarak DHMİ'nin web sitesinde yayınladığı havalimanları karşılaştırmalı istatistiklerinin yanı sıra DHMİ'den özel olarak talep edilen diğer bilgiler ile Türkiye'de sivil trafiğe açık 56 havalimanında 2018 yılına ait "hava taksi" kullanımına dair aşağıdaki gibi bir tablo ortaya konulmuştur.

Tablo 13: 2018 Yılı Türkiye Havalimanları Hava Taksi İstatistikleri

DHMİ GENEL İSTATİSTİK			HAVA TAKSİ VE ÖZEL JET			
Havalimanları (Sivil Trafiğe Açık Olanlar)	TÜM UÇAK	TÜM YOLCU	UÇAK	YOLCU	UÇAK YÜZDE	YOLCU YÜZDE
	Toplam	Toplam	Toplam	Toplam		
Adana	41.167	5.630.674	566	1.557	1,37%	0,03%
Adıyaman	2.044	281.036	18	91	0,88%	0,03%
Ağrı Ahmed-i Hani	2.408	326.720	7	18	0,29%	0,01%
Amasya Merzifon	1.419	180.471	28	48	1,97%	0,03%
Ankara Esenboğa	119.771	16.740.003	3.860	6.579	3,22%	0,04%
Antalya	191.560	31.703.864	3.315	5.024	1,73%	0,02%
Aydın Çıldır(*)	20.427	-	-	-		
Balıkesir Koca Seyit	20.219	514.010	1.818	291	8,99%	0,06%
Balıkesir Merkez	107		29	23	27,10%	
Batman	4.671	665.306	47	175	1,01%	0,03%
Bingöl	1.648	225.477	14	53	0,85%	0,02%
Bursa Yenişehir	5.207	242.571	900	387	17,28%	0,16%
Çanakkale	5.316	229.407	273	204	5,14%	0,09%
Çanakkale Gökçeada	76		22	42	28,95%	
Denizli Çardak	5.842	656.610	129	160	2,21%	0,02%
Diyarbakır	13.275	2.069.306	78	458	0,59%	0,02%
Elazığ	6.971	1.039.178	53	157	0,76%	0,02%
Erzincan	3.657	500.627	16	76	0,44%	0,02%
Erzurum	9.498	1.334.796	64	245	0,67%	0,02%
Eskişehir Hasan Polatkan(*)	5.098	99.331	164	486	3,22%	0,49%
Gaziantep	19.727	2.637.027	1.219	1.371	6,18%	0,05%
Gazipaşa Alanya(*)	8.507	1.201.895	99	55	1,16%	0,00%
Hakkari Yüksekova Selahaddin Eyyubi	1.658	190.666	15	-	0,90%	0,00%
Hatay	9.914	1.325.009	128	322	1,29%	0,02%
İğdır Şehit Bülent Aydın	2.136	289.251	4	15	0,19%	0,01%
İsparta Süleyman Demirel	23.131	172.981	967	1	4,18%	0,00%
İstanbul(*)	775	95.205	9	6	1,16%	0,01%

İstanbul Atatürk	464.646	68.346.784	7.659	18.821	1,65%	0,03%
İstanbul Sabiha Gökçen(*)	232.275	34.133.617	4.677	9.726	2,01%	0,03%
İzmir Adnan Menderes	91.447	13.410.378	1.542	2.793	1,69%	0,02%
Kahramanmaraş	2.704	334.010	73	274	2,70%	0,08%
Kapadokya	8.144	380.710	1.392	560	17,09%	0,15%
Kars Harakani	4.059	577.562	34	132	0,84%	0,02%
Kastamonu	975	91.592	68	94	6,97%	0,10%
Kayseri	14.633	2.183.847	139	438	0,95%	0,02%
Kocaeli Cengiz Topel	2.100	54.110	1.473	11	70,14%	0,02%
Konya	8.652	1.160.885	320	221	3,70%	0,02%
Malatya	6.645	871.515	63	306	0,95%	0,04%
Mardin	4.722	712.775	58	72	1,23%	0,01%
Muğla Dalaman	35.471	4.551.490	3.436	6.444	9,69%	0,14%
Muğla Milas-Bodrum	33.145	4.176.112	4.817	10.528	14,53%	0,25%
Muş Sultan Alparslan	3.042	459.863	24	57	0,79%	0,01%
Ordu-Giresun	7.784	1.094.550	263	123	3,38%	0,01%
Samsun Çarşamba	13.930	1.735.522	617	278	4,43%	0,02%
Siirt	46	-	16	7	34,78%	
Sinop	2.082	179.183	480	14	23,05%	0,01%
Sivas Nuri Demirağ	4.220	581.367	204	124	4,83%	0,02%
Şanlıurfa Gap	6.028	856.765	30	117	0,50%	0,01%
Şırnak Şerafettin Elçi	3.018	425.345	43	54	1,42%	0,01%
Tekirdağ Çorlu Atatürk	22.906	106.207	1.343	184	5,86%	0,17%
Tokat	279	-	108	25	38,71%	
Trabzon	27.533	4.028.563	407	824	1,48%	0,02%
Uşak	1.665	21.897	107	13	6,43%	0,06%
Van Ferit Melen	14.396	1.547.838	35	64	0,24%	0,00%
Zafer(*)	963	99.395	22	72	2,28%	0,07%
Zonguldak Çaycuma(*)	430	24.861	90	4	20,93%	0,02%
TÜRKİYE GENELİ	1.544.169	210.498.164	43.382	70.224	2,81%	0,03%

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur

Tablo 13'te Türkiye'de sivil hava trafiğine açık 56 adet havalimanının toplam uçak trafiği, toplam yolcu sayısı, hava taksi ve özel uçuşlara ait toplam uçak trafiği ve toplam yolcu sayısı paylaşarak, havalimanları bazından bir karşılaştırma yapılmıştır. Türkiye geneli istatistikler değerlendirildiğinde havalimanlarımız 2018 yılı itibariyle yaklaşık 1,5 milyon iniş kalkışa ev sahipliği yaparken bunların yalnızca 43 bin adetinin hava taksi ve özel jetlere ait olduğu, yolcu sayısı olarak değerlendirildiğinde yaklaşık 210 milyon yolcunun ise 70 bin kadarının bu trafik türüne ait olduğu ortaya konmuş, istatistiki

anlamda ise hava taksi ve özel jet operasyonlarının tüm uçak trafiği içerisinde %2,81; yolcu trafiği içinde ise %0,03'lük bir orana sahip olduğu görülmektedir. Ülkemizde kayıtlı 43 adet hava taksi işletmesi ve onlara ait 200 adet hava aracı olmasına rağmen hava trafiğinde aldığı payın çok düşük olması, Dünya genelinde artan bir ilgiye ve dönüşüme sahip hava taksi vb. operasyonlar için oldukça düşündürücüdür. Tablo detaylı incelendiğinde ise en yüksek uçak yüzdesi oranı havalimanındaki tüm operasyonların yaklaşık %70'ine denk gelen Kocaeli Cengiz Topel Havalimanı, %39'una denk gelen Tokat, %34 ile Siirt ve sırasıyla %29 Gökçeada, %27 Balıkesir Merkez, %23 Sinop, %21 Zonguldak Çaycuma, %17 Kapadokya ve Bursa Yenişehir olurken; Muğla Milas-Bodrum Havalimanı %14 uçak trafik payına sahip iken yaklaşık %0,25 ile en yüksek yolcu payına sahip havalimanı olarak öne çıkmaktadır. Hava taksi ve özel jet kategorisinde ülkemiz bu kadar düşük paylara sahip iken diğer yandan havalimanları performansı veya etkinliği açısından da ayrı bir değerlendirme yapma ihtiyacı söz konusudur.

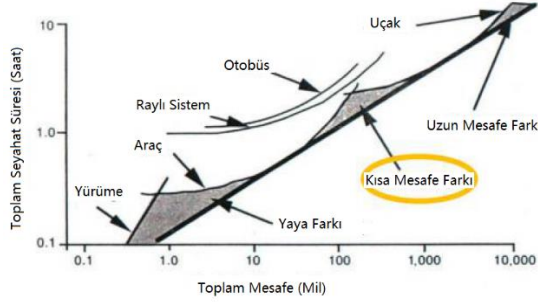
Ülkemizdeki İstanbul, İzmir, Ankara, Antalya vb. gibi havalimanları dışında kalan diğer havalimanlarının yolcu ve uçak sayısı değerlendirildiğinde etkinliği ve performansı üzerine çeşitli soru işaretleri sürmekte iken yeni yatırımların da devam ettiği, bunlardan birinin de yılda 3 milyon yolcuya hizmet etmeyi planlayan ve bölgenin en büyük havalimanlarından biri olması beklenen Rize-Artvin Havalimanı projesinin de %40'nın tamamlandığı ve 2020 yılı son çeyreği içerisinde hizmete açılmasının beklendiği belirtilmektedir (Sandıkçı, 2019). Hem akademik literatürde Türkiye havalimanlarının performans ve etkinlik değerlendirmesine yönelik yapılan çalışmalarda hem de medya organlarındaki haber, araştırma ve raporlar göz önüne alındığında birçok havalimanımızın etkinliklerinin oldukça düşük ve performanslarının beklenen uzağında kaldığı açık bir şekilde ortadadır. Bu bilgiler ışığında çalışmada ortaya konan modellerin hava taşımacılığımızdaki bu eksikleri giderebilmek adına da oldukça önemli bir katkı ortaya koyabileceği düşünülmektedir.

Türkiye'de durum bu şekildeyken Avrupa Birliği Komisyonu "Flightpath 2050" isimli Avrupa'nın havacılık vizyonunu ortaya koyduğu raporda toplumsal ve pazar ihtiyaçları çerçevesinde temel amaçları aşağıdaki gibi belirtmektedir (Kallas vd, 2011, s.13):

1. AB vatandaşları ekonomi, hız ve kişiye özel hizmet konularını dikkate alarak hareket/ulaşım imkanları hakkında bilgilendirilmesi ve başka hizmetlere de maddi anlamda erişebilir olabilmesi,
2. AB'deki gezginlerin %90'nı yolculuklarını 4 saat içinde kapıdan kapıya tamamlayarak, yolcu ve yükler ulaştırma modları arasında varış noktalarına kadar zamanında ve sorunsuz bir şekilde ulaşabilmesi,
3. Uçuşlar hava koşullarından bağımsız olarak planlanan varış saatine göre 1 dakika içerisinde gelirken, sistem aksaklıklara karşı otomatik ve dinamik olarak yolculuğu yeniden yapılandırma yeteneğine sahip olarak özel maksatlı uçuşları da herhangi bir meteorolojik ve operasyonel çerçevede gerçekleştirebilmesi,
4. Hava trafik yönetim sistemi, havalimanları ile 24 saat verimli bir operasyonla entegre bir şekilde çalışarak her tipten yılda en az 25 milyon havaaracına hizmet sağlayabilmesi,
5. Diğer modlar ve ilgili hizmet ve bağlantılı tesislerle ilişkili olan Havalimanları, heliport ve türevlerini içeren kapsamlı bir altyapı sisteminin geliştirilmesi,

Avrupa Birliği Komisyonu'nun 7. Çerçeve Programı Ulaşım alt başlığı altında desteklediği projelerden biri olan Piwek ve Wisniowski'nin 2016 yılında yaptıkları projede küçük uçaklar ve yerel/bölgesel havaalanları kullanarak, ticari uçuş veya hızlı tren bağlantısı olmayan bölgelerde kara trafiğini de hafifletecek "SAT (Small Air Transport)" isimli sistem tasarımları ile AB içinde hızlı seyahat imkânı sağlanabileceği ve özellikle sistemin "AB 2050 Vizyonu hedeflerinden biri olan 4 saat içerisinde kapıdan kapıya ulaşım (d2d-4h)" hedefi için gelecek vizyonunun en önemli unsurlardan biri haline gelebileceğini belirtmektedirler. SAT sistemi Jenkinson ve diğerlerinin 1999 yılında yayınladıkları kitapta belirttikleri ulaşım modları ile ilgili grafikte (Şekil 45) belirtilen "kısa mesafe farkını" hedefleyen, erişilebilir ve mali açıdan karşılanabilir yüksek hızlı Avrupa içi bir ulaştırma seçeneği sunmak hedeflenmektedir (Piwek ve Wisniowski, 2016, s.342).

Şekil 45: Bouladon'un (1967) Ulaştırma Farkları/Açıkları



Kaynak: Piwek, K., & Wiśniowski, W. (2016). Small air transport aircraft entry requirements evoked by FlightPath 2050. *aircraft engineering and aerospace technology: an International Journal*, s.342.

Piwek ve Wisniowski'nin (2016) tasarladıkları SAT sistemindeki temel amaç yaklaşık 2500 havalimanı vb. tesis ve 4-19 yolcu kapasiteli uçakları kapsayan tüm mevcut havalimanları arasındaki bağlantıyı ve uçak filosunu talep doğrultusunda genişleterek, kapıdan kapıya yolculuğu mümkün olan en kısa sürede tamamlamak iken sistem aşağıdaki farkları/açıkları dikkate alarak oluşturulmuştur:

- Günlük 400 km ve üzeri araba yolculuğu, yolculuk maliyetlerinin yanı sıra konaklama ve diğer maliyetlerini de içerebildiği için iş insanları için uygun/etkili olmaktan uzaklaşmakta,

$$C_g = C_{travel}(d) + V_t \times T_{travel}(d)$$

$$C_g = \text{Genelleştirilmiş Maliyet}, \quad C_{travel} = \text{Ulaşım Maliyeti}, \quad d = \text{Katedilen Mesafe}$$

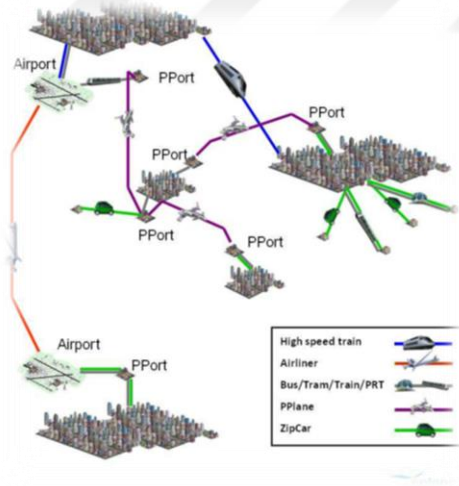
$$V_t = \text{Zamanın Değeri}, \quad T_{travel} = \text{Ulaşım Zamanı}$$

- Sistem yolcuların, yukarıda formülü verilen genel ulaşım maliyetlerini en aza indirgeyecek ulaştırma modunu seçeceği varsayımına dayanırken yolcunun yukarıdaki formülü baz alarak ulaştırma modu tercihini yaptığı düşünülmektedir.
- FP6 EPATS proje kapsamında yapılan tahminlere göre 2020 yılında araç trafiğinin %7'sini SAT sistemine kayacağı ve bunun toplamda 89.000 küçük uçak (4-19 yolcu) ve yılda 40 milyon uçuş anlamına geldiği belirtilirken 2035 yılı itibariyle SAT sisteminin Avrupa ulaşım sisteminin önemli elementlerinden biri olacağı ve yolcuların araba seyahati yerine SAT sistemini tercih edeceği öngörülmektedir.

Avrupa'da bireysel hava taşımacılığı sisteminin tarihsel, ekonomik, teknolojik ve politik sebeplerle tam olarak gelişemediği, bireysel taşımacılıkla aklımıza gelen iş jeti

kullanımı da oldukça yüksek maliyeti sebebiyle çok az kişi tarafından kullanılabilirken, genel havacılık ise daha çok eğitim ve eğlence amacıyla görerek uçuş şartlarına (IFR) sahip uçaklarla gerçekleşmesi sebebiyle meteorolojik ve operasyonel şartlara çok elverişli olmadığı bilinmektedir (Le Tallec ve Harel, 2012, s.4). Bu doğrultuda AB Komisyonunca yaklaşık 4.5 milyon avro bir bütçe ile desteklenen PPlane (Kişisel Hava Taşımacılığı) projesinin amacı AB içerisinde mevcut ve gelecek (2030 ve sonrası) ulaştırma sistemlerine alternatif bir öneri olarak (Şekil 46) kişisel hava taşımacılığını (Personal Air Transport Systems – PATS) araştırmak, tanımlamak ve evrimleştirebilmektir (Cordis, 2013, s.1). Pplane sistemi tam otomasyonlu (insansız/pilotsuz), elektrik enerjili, talep üzerine işleyen ve yer destekli bir bireysel hava taşımacılığı sistemi önerisi sunan; karayolu trafiğinde sıklıkla azaltmayı ve hava taşımacılığını daha erişilebilir kılmayı amaçlayan hava taşımacılığında yeni bir paradigma olarak tanımlanmaktadır (Cordis, 2013, s.6).

Şekil 46: Kombine Taşımacılık İçerisinde PPlane Sistemi



Kaynak: Le Tallec, C., Joulia, A., & Harel, M. (2012). A personal plane air transportation system-The PPlane project. In *11th AIAA Aviation Technology, Integration, and Operations (ATIO) Conference, including the AIAA Balloon Systems Conference and 19th AIAA Lighter-Than* (p. 6965), s.4.

3.4.Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları

Havacılık sektöründen bağımsız olarak günümüzde dünya genelinde UBER (ulaşım şebekesi) vb. sistemlerle paylaşım ekonomisi, NETFLIX (yayın hizmeti) vb.

sistemlerle de üyelik ekonomisi gibi kavramlar popüler hale gelmiş, bu kavramlar Türkiye’de de karşılığını bulabilmiştir. Dünyadaki bu gelişmelere paralel olarak, havacılık sektörü de ilgili ekonomilerin birer uygulama alanı haline gelmiş ve Jettly, Airly, Surf Air gibi bazı öncü uygulamalar havacılık sektöründe de faaliyetlerine başlamışlardır. Bu doğrultuda kavram olarak Türkiye’de uygulanan ancak havacılık sektörü özelinde çok az sayıdaki girişim (Atlasglobal – unlimited) dışında öne çıkmayan paylaşım ve üyelik ekonomilerinin, Türkiye sivil havacılığına uyarlanması tez konusunu oluşturmaktadır. Bu doğrultuda paylaşım ve üyelik ekonomisine yönelik temel kavramlar üzerinden, Dünya genelinde öncü örnekler de değerlendirilerek ilgili modellerin Türk sivil havacılığında uygulanabilirliği ve etkisi üzerine değerlendirmeler yapılacaktır.

Paylaşım ekonomisi ve üyelik ekonomisinin dünya genelinde çeşitli güncel örnekleri mevcut iken ve hızla yayılmakta iken bu konu ile ilgili akademik anlamda yapılan çalışmaların sayısı sınırlıdır. Bunun yanı sıra havacılık sektöründe uygulanmasına dair herhangi bir akademik çalışma yer almamaktadır. Bu durumun araştırmanın teorik bölümü için bir kısıt oluşturanın yanı sıra, literatüre katkı anlamında da bir fırsat sunduğu düşünülmektedir. Son olarak, araştırma sırasında hem havacılık sektörüne özgü zorlukla hem de 2019 Aralık ayı itibarıyla Dünya genelinde yayılan Covid-19 Pandemisi sebebiyle çeşitli kısıtlarla karşılaşmış, bu sebeple araştırma yönteminde kullanılan mülakatlar uzaktan (görüntülü görüşme, telefon görüşmesi ve e-mail) görüşme şeklinde gerçekleştirilmek zorunda kalmıştır.

3.5.Araştırma Yöntemi

Araştırma tasarımı sırasında Türk Hava Taşımacılığı sisteminde Hibrit İş Modeli olarak öne sürülen model kapsamında sistemin tedarikçileri açısından Hava Taksi firmalarının yöneticileriyle derinlemesine mülakat yapılarak, literatür taraması, Dünya’daki gelişmeler ve elde edilen veriler sonucunda da sistemi ifade etmek adına bir demo simülasyon/uygulama yapılması hedeflenmiştir.

Çalışmada kullanılan, nitel araştırmaların sık kullanılan yöntemlerinden biri olan mülakat, önceden belirlenen birtakım soruların belli bir düzen çerçevesinde görüşülene sorularak cevapların alınmasına yönelik kullanılan; soruların düzeni ve türüne göre yapılandırılmış, yarı yapılandırılmış ve yapılandırılmamış olmak üzere 3 çeşidi olan bir

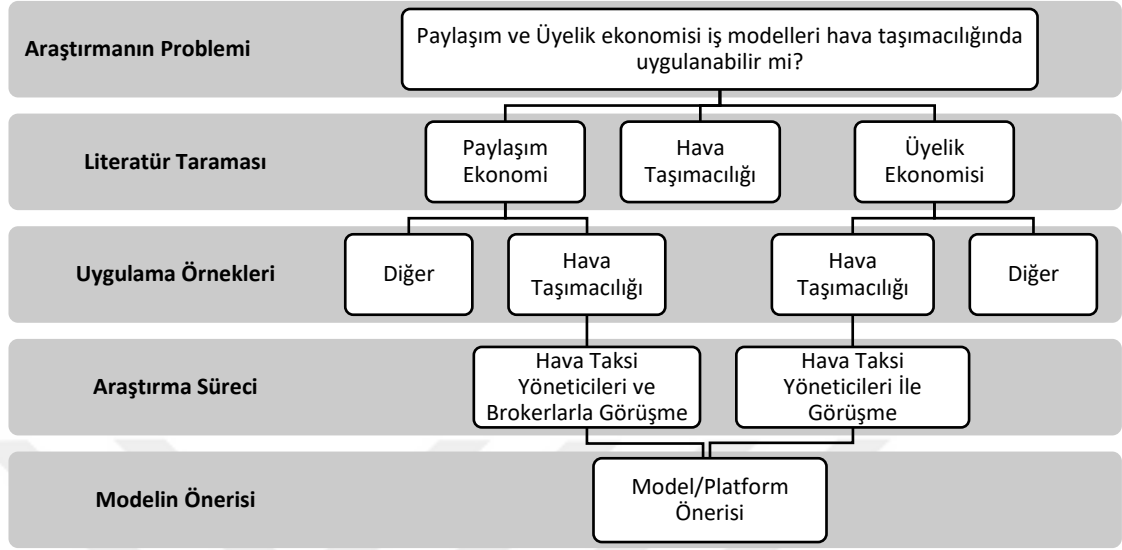
yöntemdir (Böke, 2014). Yarı yapılandırılmış mülakat yöntemi ile Türkiye’de Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü tarafından tescillenmiş Hava Taksi firmalarının yöneticileri evren olarak seçilmiş ve hemen hemen ilgili tüm firma ve yöneticilere ulaşılarak görüşmeler yapılmaya gayret edilmiştir.

3.5.1. Araştırmanın Tasarımı ve Modeli

Son yıllarda dünya genelinde artan uygulamalarıyla üyelik ekonomisi ve paylaşım ekonomisi temelli iş modelleri dikkat çekici hale gelmektedir. Ürün veya hizmet alanında faaliyet gösteren birçok sektörde çeşitli girişimlerin ortaya çıktığı görülmekte ancak yoğunluğun daha çok hizmet sektöründe olduğu, bunda da başı çeken sektörlerde Uber, BlaBlaCar vs. gibi örneklerle ulaşım sektörü olduğu söylenebilir. Ulaşım sektöründe oldukça popüler hale gelen bu iş modelleri, temelde karayolu taşımacılığı odaklı olmakla beraber diğer ulaştırma modlarında da örneklerinin ortaya çıktığı veya çıkmasının yakın olduğu kabul edilmektedir. Bu çalışmada da dünyada sayılı da olsa çeşitli girişim örnekleri olan paylaşım ve üyelik ekonomisi temelli modellerin literatür taraması ve görüşmeler sonucu elde edilen verilerin ışığında hava taşımacılığına uyarlanabilmesi amacıyla bir model önerisi geliştirilmiştir.

Çalışma sürecinde araştırma problemi belirlendikten sonra sırasıyla paylaşım ekonomisi, üyelik ekonomisi ve hava taşımacılığı sektörleriyle ilgili literatürler taranıp konuyla ilgili temel teorik altyapı oluşturulmuştur. Literatür araştırması sırasında paylaşım ve üyelik ekonomisi temelli uygulamalar da dikkate alınarak incelenmiş, ulaştırma ve havacılık özelinde az sayıda olan girişim de değerlendirilmiştir. Diğer yandan Türkiye sivil havacılık sektörü detaylı bir şekilde incelenerek ikincil veri kaynakları aracılığıyla havalimanları, havayolu ve hava taksi işletmelerinin etkinlik/performansları ortaya konmuştur. Elde edilen tüm bu teorik, istatistiki bilgiler ve uygulama örnekleriyle birlikte paylaşım ve üyelik ekonomisinin Türkiye havacılık sektöründe uygulanabilmesi amacıyla kullanılması planlanan model/platform oluşturulmuştur.

Şekil 47: Araştırmanın Tasarımı



3.5.2. Araştırma Evreni ve Örneklemi

Türkiye’de Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü’nce tescillenmiş ve tescil bilgisi yayınlanmış Hava Taksi İşletmeleri (Tablo 14) yöneticileri/profesyonelleri ve sektörde aracı/broker olan çalışan hava taksi uzmanları çalışmanın evrenini oluşturmaktadır. Araştırmada olasılıklı olmayan, amaçlı örneklem yöntemi tercih edilmiştir.

Tablo 14: SHGM Ruhsatlı Hava Taksi İşletmeleri

	İŞLETMENİN ADI	RUHSAT NO	MERKEZ
1.	SANCAK HAVAYOLLARI A.Ş.	TR AT 002	İstanbul
2.	THK GÖKÇEN HAVACILIK İKTİSADİ İŞLETMESİ	TR AT 003	Ankara
3.	GENEL HAVACILIK A.Ş.	TR AT 008	İstanbul
4.	SETAİR HAVA TAŞIMACILIĞI VE HİZMETLERİ A.Ş.	TR AT 010	İstanbul
5.	BONAİR HAVACILIK TİC. VE SAN. A.Ş.	TR AT 014	İstanbul
6.	RED STAR HAVACILIK HİZ. A.Ş.	TR AT 015	İstanbul
7.	SKY LİNE ULAŞIM TİC. A.Ş.	TR AT 016	Ankara
8.	ZORLU AİR HAVACILIK A.Ş.	TR AT 022	İstanbul
9.	NUROL HAVACILIK A.Ş.	TR AT 025	Ankara
10.	ARKASAIR HAVACILIK VE TİCARET A.Ş.	TR AT 030	İzmir
11.	SÜPER AİR HAVA TAŞIMACILIĞI A.Ş.	TR AT 031	İstanbul
12.	NETA YÖNETİM DANIŞMANLIK HAVACILIK HİZMETLERİ A.Ş.	TR AT 036	İstanbul
13.	AIRENKA HAVA TAŞIMACILIĞI A.Ş.	TR AT 037	İstanbul
14.	KAAN HAVACILIK SANAYİ VE TİC. A. Ş.	TR AT 038	İstanbul

15.	AK HAVACILIK VE ULAŖTIRMA HİZMETLERİ A.Ŗ.	TR AT 042	İstanbul
16.	PAN HAVACILIK VE TİCARET A.Ŗ.	TR AT 044	İstanbul
17.	CENGİZ HAVACILIK A.Ŗ.	TR AT 045	İstanbul
18.	TAV HAVACILIK A.Ŗ.	TR AT 050	İstanbul
19.	SARP HAVACILIK LOJİSTİK TURİZM SANAYİ VE TİC. A.Ŗ.	TR AT 052	Eskişehir
20.	FİBA AIR HAVA TAŖIMACILIK VE HİZMETLERİ A.Ŗ.	TR AT 053	İstanbul
21.	ADO HAVACILIK A.Ŗ.	TR AT 054	Antalya
22.	TAHE HAVACILIK DANIŖMANLIK YATIRIM TAAHHÜT TİCARET A.Ŗ.	TR AT 057	İstanbul
23.	LİMAK HAVACILIK İLETİŖİM EĞİTİM TİCARET A.Ŗ.	TR AT 060	Ankara
24.	KUĞU HAVACILIK VE TURİZM A. Ŗ.	TR AT 061	İstanbul
25.	KÖRFEZ HAVACILIK TURİZM VE TİCARET A.Ŗ.	TR AT 062	İstanbul
26.	BURHANETTİN KAYA HAVACILIK VE TİCARET A.Ŗ.	TR AT 064	İstanbul
27.	JETGLOBE HAVACILIK TAŖIMACILIK VE TİCARET A.Ŗ.	TR AT 065	İstanbul
28.	ATP HAVACILIK TİCARET A.Ŗ.	TR AT 066	Ankara
29.	PORT SİVİL HAVACILIK A.Ŗ.	TR AT 067	İstanbul
30.	CİNER HAVA TAŖIMACILIĞI A.Ŗ.	TR AT 068	İstanbul
31.	REC HAVACILIK TAŖIMACILIK TURİZM VE TİCARET A.Ŗ.	TR AT 072	Ankara
32.	PALMALI HAVA TAŖIMACILIĞI A.Ŗ.	TR AT 073	İstanbul
33.	HAVACILIK TAŖIMACILIK VE TİCARET A.Ŗ.	TR AT 075	Ankara
34.	MNG JET HAVACILIK A.Ŗ.	TR AT 077	İstanbul
35.	MARMARA SİNAİ VE TİCARİ YATIRIMLAR A.Ŗ.	TR AT 078	İstanbul
36.	S.O.S HAVACILIK SANAYİ ve TİCARET A.Ŗ.	TR AT 081	İstanbul
37.	ÖZEK HAVA TAKSİ İŖLETMECİLİĞİ ve TİCARET A.Ŗ.	TR AT 083	Bursa
38.	VİZYON HAVACILIK SANAYİ VE TİCARET A.Ŗ.	TR AT 085	Ankara
39.	MC HAVACILIK A.Ŗ.	TR AT 086	İstanbul
40.	ALPTEKNİK HAVACILIK SANAYİ VE TİCARET A.Ŗ.	TR AT 087	Ankara
41.	ZİVER AIR HAVACILIK VE İNŖAAT SANAYİ TİCARET A.Ŗ.	TR AT 088	Ankara
*En Son Güncelleme: 02.06.2020			

Kaynak: SHGM, Havacılık İŖletmeleri,

http://web.shgm.gov.tr/documents/sivilhavacilik/files/havacilik_isletmeleri/Hava_Taksi_isletmeleri.pdf,
(28.06.2020)

3.5.3. Veri Toplama ve Analiz

SHGM Web sitesindeki bilgiye istinaden Türkiye’de tescilli 41 Hava taksi firması olduğu görölmüŖtür. Firmalarla görüŖme yapmak adına yapılan araŖtırmada bunların 12 tanesine herhangi bir iletiŖim ya da eriŖim imkanı bulunamamıŖtır. Bu 12 firmanın profiline bakıldığı zaman ise ağırlıklı olarak hava taksi tescili almıŖ olmalarına rağmen ya sadece patron/iŖ adamının Ŗahsi kullanımı için faaliyet gösteren firmalar olduğu yani ticari herhangi bir faaliyette bulunmadıkları görölmektedir. Geriye kalan 30 firmaya da

sırasıyla e-posta, sosyal platformlar (Linkedin) ve telefon aracılığıyla ulaşılmaya çalışılmış, hemen hepsi ile iletişim kurulmuş ve mülakat için randevu talep edilmiştir. İlgili firmaların bir kısmı ticari hava taksi faaliyetleri dışında faaliyetleri olduğunu (hava ambulans, şahsi kullanım ya da uçak bakım hizmetleri vb.) belirttikleri için araştırma evrenine uygun olmadıkları görülmüştür. Bir kısım yönetici ise mülakat ile ilgili randevu taleplerine ya hiç geri dönmemiş ya da olur vermesine rağmen uygun bir zaman dilimi yaratılamamıştır. Bu sebeple toplam 15 firmadan 16 yönetici ile mülakat gerçekleştirilebilmiştir. Bunun yanı sıra, sektörde çeşitli kademelerde çalışmış, hava taksi sektöründe de tecrübe sahibi olan ve şu an broker (aracı) olarak çalışan 4 uzman da çalışmaya katkı sağlamıştır.

Araştırmaya destek veren katılımcıların, bir başka ifade ile hava taksi firmalarının merkezlerinin çoğunlukla İstanbul olması, kendi iş tempolarının yoğunluğu ve 2020 yılı başından bu yana tüm dünyayı etkisine alan Coronavirüs pandemisi⁴ sebebiyle derinlemesine görüşme yöntemleri farklılık göstermiştir. 1 yönetici ile bir mobil uygulama aracılığıyla görüntülü görüşme gerçekleştirilmiş, 16 yönetici ile telefon görüşmesi gerçekleştirilmiş ve bu 17 görüşme kayıt altına alınmış; 3 yönetici ise sorulara yazılı cevap vermek istediklerini belirttikleri için çalışmaya e-posta üzerinden yazılı sorulara cevaben katkı sağlamışlardır. Mülakatların ilk 24.12.2020 tarihinde yapılmış olup, kalan mülakatların yaklaşık %80’ni 2020 Mart-Nisan aylarında gerçekleştirilmiş ve toplamda yaklaşık 6,5 saatlik ses kaydı elde edilmiş olup mülakatlara ilişkin detaylar aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 15: Katılımcı Görüşme Detayları

KATILIMCI KOD	KURUM	TARİH	GÖRÜŞME YÖNTEMİ	TOPLAM SÜRE
K1	HAVA TAKSİ	24.12.2019	GÖRÜNTÜLÜ GÖRÜŞME	23:07
K2	HAVA TAKSİ	26.12.2019	TELEFON	19:17
K3	HAVA TAKSİ	07.01.2020	E-POSTA	-
K4	HAVA TAKSİ	09.01.2020	E-POSTA	-
K5	HAVA TAKSİ	03.03.2020	TELEFON	13:45
K6	HAVA TAKSİ	04.03.2020	TELEFON	13:42

⁴T.C. Sağlık Bakanlığı, “Yeni Koronavirüs Hastalığı (COVID-19)”, <https://covid19bilgi.saglik.gov.tr/tr/>, (04.08.2020)

K7	HAVA TAKSİ	04.03.2020	TELEFON	19:57
K8	HAVA TAKSİ	26.03.2020	TELEFON	17:01
K9	HAVA TAKSİ	26.03.2020	TELEFON	19:00
10	HAVA TAKSİ	27.03.2020	TELEFON	10:21
K11	HAVA TAKSİ	31.03.2020	TELEFON	16:29
K12	HAVA TAKSİ	02.04.2020	TELEFON	11:24
K13	HAVA TAKSİ	10.04.2020	TELEFON	16:21
K14	HAVA TAKSİ	12.04.2020	TELEFON	30:18
K15	HAVA TAKSİ	13.04.2020	TELEFON	16:58
K16	HAVA TAKSİ	17.04.2020	E-POSTA	-
K17	BROKER	13.04.2020	TELEFON	41:20
K18	BROKER	22.04.2020	TELEFON	17:24
K19	BROKER	23.04.2020	TELEFON	32:37
K20	BROKER	01.05.2020	TELEFON	64:16

Nitel araştırmalarda doygunluk, bir başka ifade ile katılımcı sayısı, araştırmanın başarısında en anahtar unsurlardan biri iken literatürde bu sayının ne olması gerektiğine dair bir rehber doküman veya akademik çalışmaya çok fazla rastlanmaması sebebiyle Guest, Bunce ve Johnson 2006 yılında yaptıkları çalışmayla olasılıklı olmayan yöntemlerdeki örneklem sayısı ile bu ihtiyaca cevap aramışlardır. Yapılan çalışmada, nitel çalışmaların çok ağırlıklı olarak araştırmamızda da kullanılan amaçlı örneklem yöntemi üzerine inşa edildiği belirtilerek olasılıklı olmayan yöntemlerde katılımcı sayısına yönelik derlediği literatüre göre; etnografik çalışmalarda 30-60 katılımcı arasında bir öneri söz konusu iken, fenomenolojik çalışmalarda 6-25 katılımcı arası bir sayı önerisinde bulunulduğu belirtilerek kendi yaptıkları çalışmada en az 12 katılımcı ile nitel araştırmanın doygunluğa ulaştığı sonucuna vardıklarını belirtmişlerdir (Guest, Bunce ve Johnson, 2006, s.74). Nitel araştırma perspektiflerinden olan etnografik ve fenomenolojik yöntemleri açıklamak gerekirse, etnografik yöntemler en özet haliyle sosyolojik ve tüketici araştırmaları alanlarında daha çok kullanılan ve grup kültürünü açıklama amacı güden antropolojik çalışmalar iken; fenomenolojik yöntemler ise olgubilim olarak da bilinen bireylerin tecrübelerini değerlendirmek adına kullanan felsefe temelli çalışmalardır (Dedeoğlu, 2012, s.85).

[illegible]

Araştırma yöntemi kapsamında nitel veri analizi ile edilen verilerin

kodlanan ve kategorize edilen verilerde en çok kullanılan kelimelerin oluşturduğu “kelime bulutu” Şekil 49’da verilmektedir.

Şekil 49: Görüşme Analizi Kelime Bulutu



Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Nitel veri analizi sırasında transkripsiyonlar değerlendirilirken bir önceki bölümde bahsedildiği üzere kodlamalar yapılmış, buna göre 3 ana yapıya sahip hiyerarşik bir ağaç oluşturulmuştur. Bu bölümde ilgili ana yapılar dair detaylar tek tek verilerek değerlendirme yapılacaktır.

3.6.1. Hava Taksi Sektörü Genel Değerlendirme

Katılımcılarla yapılan görüşmelerde katılımcıların neredeyse tamamının sektörde uzun yıllar tecrübe sahibi olan ve kendi terimleri ile “airline” (havayolu işletmeleri) tecrübesi de olan profesyoneller oldukları göz önünde bulundurularak mülakatın girişin genel anlamda havacılık sektörü ile ilgili de fikir alışverişi söz konusu olmuştur. Çalışmanın yapısına ışık tutması adına da havacılık sektörü ile ilgili aşağıdaki katılımcının beyanı oldukça dikkat çekicidir:

(K1): İddia ile söylüyorum bunu, bu konu üzerine kafa patlatmış biri olarak, mesela Dünya’da havacılık kadar regüle (düzenlenmiş) bir tane daha iş kolu daha duymadım, bilmiyorum, tıp dahil. Çünkü çok pahalı insanların, çok

pahalı işlerin, gündelik kayıpların milyonlarca dolarlık rakamlarla bahsedildiği bir alan olduğu için regüle edilmeleri çok doğal. Ağır kalite kontrol sistemleri altında, ağır emniyet sistemleri altında çalışıyorlar.

Yukarıdaki alıntıda, K1'in de belirttiği üzere, havacılık sektörü bilinen birçok sektörden farklı olarak çerçevesi çok net sınırlarla çizilmiş ve çerçevenin içine konulacak fotoğrafların bile detaylarına önceden karar verilen bir sistemler bütünüdür. Bu sebeple havacılık sektöründe bilinen operasyonların ve iş modellerinin ötesinde yeni modeller ve girişimler yaratmanın da oldukça iddialı bir girişim olacağı söylenebilir. Diğer taraftan ise, ticari hava taşımacılığı faaliyetleri olarak genelleyebileceğimiz tarifeli hava taşımacılığı operasyonları haricinde kalan havacılık faaliyetlerinin detayları çok fazla bilinen bir yapıya sahip olmadığı da ortadadır.

(K20): Öncelikle ülkemizde en büyük problem hava taksi sektörünün net bir karşılığı olmaması. Neden olmaması; ülkemizin bulunduğu şartlardan dolayı hava taksiciliğin normal taksicilik olarak bakıldığı zaman lokal olarak konuşursak, bir aracın kiralayıp bir noktadan başka bir noktaya sizi taşıması, kargo taşıması. Hava taksiciliğin içerisinde sadece kişi veya ürünler olarak sınıflandırmamak lazım, içinde her şey olabilir. Biraz daha özel olarak tasarlanıyor. Örnek veriyorum, uçuş şartlarında mümkünatı varsa İngiltere'den ABD'ye gitmek istiyorsanız, bu sizin seçenekleriniz dahilinde konforunuzun ya da aldığınız lüks hizmetlere siz karar verip, bir noktadan bir noktaya gitmenize yarayan bir sistem. Hava taksicilik de bunu VIP olarak sunarak, sizin istekleriniz doğrultusunda şekillenmesini sağlayan bir araç diyelim. Yani benim gözümde bu tabi ki. Ancak genel çerçeveye baktığımızda da hava taksicilik bir kişinin bir noktadan bir noktaya ulaşması için sağlanan, yapılan destek hizmeti. **Hava taksi kesinlikle talebe, rotaya vb. her şeye göre ayrı şekilleniyor.**

Hava taşımacılığı sektöründe çalışan bazı çalışanların dahi “hava taksi” kavramına yönelik bilgi eksikliği / karmaşasının olduğu bilinirken, çalışmada bu eksiği

kapatmak adına “hava taksi” kavramının bir tanımını vermek faydalı olacaktır. Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü’nün Ticari Hava Taşıma İşletmeleri Yönetmeliği (SHY-6A), Tanımlar Madde 4’te verildiği üzere “*En fazla on dokuz koltuk kapasitesine sahip hava araçları ile ticari hava taşımacılığı yapan işletmeleri*”, en öz haliyle Hava Taksi İşletmesi olarak yetkilendirilmektedir. Hava taksi faaliyetlerinin çerçevesi hukuki ve teorik olarak belirlenmiş olsa da uygulama anlamında sıkıntılar yaşandığı da bilinmektedir. Hava taksi sektöründe 10 yılı aşkın tecrübesi olduğunu aktaran katılımcının aşağıdaki beyanları bu anlamda dikkat çekicidir:

(K15): Türkiye’de operatör ve uçak sayısının yetersizliğiyle beraber, azlığı ve azlığından ziyade genelde hava taksilerin TC bayraklı olmasından dolayı bazı destinasyonlarına uçuş noktasında bazı dezavantajları oluyor. Yani hava taksinin dezavantajı bu tip platformlarda tek yönlü trafiği alabilmesi, dönüş trafiğini bulamama ihtimalidir her zaman. Bu sebeple yolculara genelde gidiş dönüş uçağın tüm masrafları ve kar marjı eklenerek fiyat söylenir. Türkiye’de hava taksi firmaları genelde çok profesyonel değildir, genelde büyük grupların ve iş adamlarının özel jetlerini barındıran şirketler olarak kurulurlar, daha sonradan maliyetleri düşürme amaçlı yolcu taşımacılığına heves edilir, bunun da altyapısı yeterli olmadığı için know-how’u (teknik bilgi) olmadığı için, çok başarılı olmaz, oraya doğru gitmezler, birçoğu da zaten bilmez. Hava taksilerde genelde yöneticiler pilotlardır. Bu ticari anlamda hava taksinin gelişmesini engelleyici bir şey, ancak diğer yandan pilotların yönetimde olması, pilotları koruma altına da alan bir şey. Yani onlar canları istedikleri zaman istedikleri şeyi yapabilecekleri alan bulabiliyorlar, ticariye yönelmeyebiliyorlar. Ancak yönelmek istedikleri anda da o know-how (teknik bilgi) onlarda olmayabiliyor; yani uçağı tanımak, teknik anlamda bilmek ayrı bir şey, ticari anlamda yük yolcu bulmak ve bunu pazarlamak bambaşka bir şey, genel anlamda en büyük problem budur.

Hava taksi sektöründe yukarıdaki açıklamalardan da anlaşılacağı üzere uluslararası ve ulusal otoritelerin teknik ve teorik olarak belirlediği unsurlar dışında uygulama alanında yaşanan sıkıntılar hem operasyonel hem de ticari boyutlarda farklılık gösterebilmektedir. Operasyonel boyutla ilgili “know-how” büyük önem taşıırken, sürecin ticari olarak yönetilmesi ya da pazarlanması da bir başka önemli nokta olarak göze çarpmaktadır. Bu noktada ise “Brokerlık” kavramı ortaya çıkmaktadır. Kavrama dair katılımcıların aktardığı detaylar ise aşağıdaki gibidir.

*(K18): Kendi filomuz yok ancak yıllık anlaşma yaptığımız bazı operatörlerden, sadece bizim pazarlamasını yaptığımız uçaklarımız var, şu an önemli bir firmanın uçağı bizde mesela. Daha önce başka bir firmanın uçağını kiraliyorduk, böyle değişiyor yani. **İhaleye çıkıyoruz, ihalede hakları alan pazarlamaya devam ediyor, böyle düşünebilirsiniz.***

*(K19): Biz broker değiliz, direkt sağlayıcıyız. Kendimize ait uçaklarımız var. Avinode diye bir sistem var; şimdi biz direkt sağlayıcıyız, havayolu firması olarak geçiyoruz, brokerlar genelde bizden kir alıyor, bunlar ağırlık Dubai merkezli oluyor, orada daha çok talep olduğu için. **Brokerlarla görüştüğümüz bir sistem var Avinode diye, bu sisteme kayıt ücretli, yüksek rakamlar ödeniyor. Bu sistem üzerinden brokerlarla havayolları direkt iletişim kurabiliyorlar. Çünkü brokerların portföyü daha büyük oluyor, arabulucu gibi bir şey diyebiliriz, müşteri portföyü yüksek/geniş oluyor. Brokerlar operasyonla; bakımla, teknik kısımla, ekiple vb uğraşmıyor, sadece müşteri ile irtibat kuruyor.***

Ekstrem bir sektör bu hava taksi, özellikle Ortadoğu Dubai vs. tarafında. Örnek vereyim, bu taraftaki arkadaşları şeyhler vs., bunların şahin merakı var. Kuş almaya gidiyorlar Moğolistan, Özbekistan’a. Bunun için bir uçak kiralamak istiyorlar, brokera söylüyorlar. Broker döneceğim size diyor, bizi arıyor, ya da avinode’dan teklif gönderiyor, orada müsaitlik durumlarını görüyor çünkü; işte 60-70 bin dolar misal veriyorum; biz de ona hesap yapıp kendi teklifimizi sunuyoruz, kabul edildiği takdirde uçuş gerçekleşiyor.

Broker arabulucu gibi, biz de <hava taksiler> havayolu gibi çalışıyoruz aslında sistemde.

(K20): Aslında ben kiralama ve satın alma ve dahil olmak üzere buna yardımcı olan bir aracı uzmanım. Bunun karşılığında ne oluyor, satıcı ve alıcıyı buluşturma noktası gibi bir şey oluyor. Sizin ürünleriniz var ya da birey olarak bu noktadan bu noktaya gitmek istiyorsunuz, bana diyorsunuz ki yardımcı ol; ben kendi portföyüme bakarak sizin isteklerinize uygun; bunun en büyük şeyi maliyettir, maliyete uygun, isteğinize uygun araç bularak bu hizmeti sağlayan kişiyim aslında.

Bu da brokerlik demek, neden öyle adlandırılıyor, çünkü bir piyasa var, piyasada binlerce uçak gözüксе de o kadar uçak yok; çünkü sizin bölgenizde sizi destekleyici olan firmalar var, bunlar nedir X ve Y firması. Sizin maliyetinizin minimum edilmesi lazım ki hem brokerın para kazanması lazım hem de kullanıcının en düşük maliyette en iyi hizmeti alması lazım. Bu da jeopolitik konumunuzla ve sizin portföyünüzün genişliğiyle ilgili. Tabi bunların dışında üçüncü parti dış etmenler de oluyor, örnek veriyorum müsaitlik durumu. Siz de uçak bulabilirsiniz ama müsaitliği yoksa bu uçağı kiralayamazsınız. Onun için de karşı tarafa, brokerlik dediğimiz hizmetle birlikte, ikinci ve üçüncü uçağı önermeniz lazım, evet belki maliyet artacaktır ama müşterinin işi görülmesi için bu seçeneğı sunup karşılamak gerekeceğı duruma geliyor, brokerlıkla o değil bu, ya da bu vb. şekilde hareket ediyorsunuz.

Buradaki seçeneklerde de durum daha çok tanınırlık, referans, daha önce beraber çalışmışlık vb. konularla ilgili oluyor, çünkü güven ona göre inşa ediliyor ve hava takside ücret uçuştan önce alınıyor.

Brokerlik açısından uçak asla yerde kalmamalı, zarara bile verseniz havada uçan uçak daha az maliyet yükümlülüğü getirir hem para döngüsü sağlar hem de ekstra yapmanız gereken yükümlülükleri azaltır.

Broker kavramı konusunda katılımcıların çeşitli tanımları ve aktardıkları detaylı bilgilerin yanı sıra akademik anlamda da kavramın tanımına bakmak faydalı olacaktır. Kavram aslında sadece havacılığa özgü olmayıp, genel ulaştırma faaliyetleri için kullanılan, taşınacak yük ve boş araçları bir başkası adına eşleştirmeye çalışan ve taşıma işlerinde yasal sorumluluğu bulunmayan bir aracı ya da üçüncü taraf olarak tanımlanmaktadır (Coyle, Novack, Gibson ve Bardi, 2010). Havacılık özelinde bakıldığında ise kavram olarak “Air Charter Broker” olarak nitelendirilirken, müşterilerin yolculuk ihtiyaçlarına göre müsait hava taşımacılığı hizmetleri sağlayan, hava taksi, ambulans, uzun mesafe gibi niş alanlarda uzmanlaşabileceği gibi, hizmetin devamı niteliğinde otel, diğer ulaşım modları vb. gibi hizmetler de sağlayabilen, bir takım özel müşterilere, özel havaaraçlarına ya da özel uçuşlara göre hizmetlerini çeşitlendirebilen birey/kuruluşlardır (NBAA,2009). Hava taksi faaliyetlerinin ticari ya da yönetim anlamında yürütülmesinde önemli unsurlardan biri olan Broker kavramını detaylandırdıktan sonra, sektördeki operasyonel ya da teknik unsurları da detaylı bir şekilde aktarmak faydalı olacaktır. Bu noktada katılımcılarla yapılan görüşmelerde hava taksi sektörünün teknik ve ekonomik bazı verileri de elde edilmiştir. Bu verileri aktarmadan önce, katılımcıların verdiği yanıtlarda en çok filolarında en çok rastlanan havaaracı modellerinden kapasiteleri, menzilleri vb. gibi unsurlar dikkate alınarak 3 tanesinin Tablo 16’da aktarıldığı üzere bir karşılaştırması yapılmıştır.

Tablo 16: Türkiye Hava Taksi Sektöründe Sık Kullanılan Uçakların Karşılaştırması

	<i>Cessna Citation X</i>	<i>Dassault Falcon 7X</i>	<i>Gulfstream G450</i>
<i>Yolcu Kapasite</i>	8-9	12-19	14-16
<i>Mesafe</i>	3140 NM	5950 NM	4350 NM
<i>Model</i>	1996 - 2012	2009 - 2017	2005 - 2017
<i>Fiyat (Yaklaşık Aralık)</i>	1,5 – 10 Milyon \$	16 – 32 Milyon \$	8 – 23 Milyon \$
<i>Yıllık Ortalama Sabit Maliyetler (Ekip, Hangar, Sigorta vb.)</i>	≈ 580.000 \$	≈ 770.000 \$	≈ 740.000 \$
<i>Saatlik Ortalama Değişken Maliyetler (Yakıt, Bakım vb.)</i>	≈ 3100 \$	≈ 3500 \$	≈ 4000 \$
FİNANSAL ÖZET (YILLIK 300 SAAT KULLANIMA GÖRE)			
<i>Ortalama Satın Alma Fiyatı</i>	5.687.500 \$	24.000.000 \$	15.397.500 \$
<i>Amortisman Bedeli</i>	56.875 \$	2.400.000 \$	1.231.800 \$
<i>Toplam Sabit Maliyet</i>	579.227 \$	767.729 \$	741.843 \$
<i>Toplam Değişken Maliyet</i>	34.800 \$	1.050.108 \$	1.188.300 \$
TOPLAM OPERASYON MALİYETİ	1.570.902 \$	4.217.837 \$	3.161.943 \$

*Veriler ilgili web sitesinin güncel sektör ortalamalarına göre derlenmiştir.

Kaynak: GuardianJet, Compare Aircraft Models, <https://www.guardianjet.com/jet-aircraft-online-tools/compare-jet-aircraft.cfm> (25.06.2020)

Yukarıdaki tabloda özet olarak aktarıldığı ve katılımcıların da belirttiği üzere hava taksi sektörü, havacılık sektörünün tamamında olduğu gibi maliyetli bir sektör olarak öne çıkmaktadır. GuardianJet web sitesinin sektördeki güncel verilerden yaptığı derlemeyle aktardığı üzere hava araçlarının ortalama kullanımı yıllık 300 saat olarak belirtilmiştir. Katılımcılarla yapılan görüşmede de yıllık ortalama kullanım detayları (saat ya da iniş-kalkış) ve ortalama maliyetler aşağıdaki gibi aktarılmıştır.

(K1):

Havaaracı Kullanım;

*Son 2 yılda **uçak başına yıllık ortalama 200 saatlik** bir kullanımımız var. Helikopterin biraz daha farklı durumu; biraz daha meteorolojiye bağlı, gündüz oldukları için onlarınki biraz daha kısıtlı, o da 130-140 saat civarında diyebiliriz.*

Havaaracı Ortalama Maliyet:

*Bu **o kadar çok faktör içeriyor ki**, havayolu olsa çok rahat cevaplanabilir, onlarınki çok spesifik ancak bizimki; Doğal olarak uçağın tipine göre değişiyor. Kullanıcının kullanım şekline göre değişiyor yani; nereye ve ne sıklıkla uçtuğunuz bakım maliyetlerini bile değişir.*

(K2):

Havaaracı Kullanım;

*Uçakların hepsi **ortalama 250 saat, 150 cycle (iniş kalkış)** uçuyor. Yazın, kışa nazaran 2 katı daha fazla uçulur. Helikopterler ise yılda ortalama 50 saat kadar uçmakta en fazla.*

Havaaracı Ortalama Maliyet:

*Çok detaya girmeden şöyle söyleyeceğim, benim filomda farklı tipte uçaklar var; aynı tipten iki uçak bile olsa ikisinin birbirinden farklı maliyetleri oluşabilir. Ayrıca bizim filomuzdaki uçaklarda mil (deniz mili) hesabı yapılmaktadır. O da aslında daha çok uçuş saati başına yapılır. Ama mil başına (koltuk mil başına) hesap da yapılabilir ancak **bizim iş jeti dünyasında çok önemsenmez; saat başı maliyet ve konma-konaklama maliyetleri** önemsenir. Örneğin İstanbul çıkışlı Moskova da Viyana da 2-2,5 saat sürer, Moskova'da iniş kalkış için 15.000 Euro ödenebilirken, Viyana'da bu 1500 Euro civarında olabilir, bu da farklı maliyetler yaratacaktır.*

(K3):

Havaaracı Kullanım;

Ortalama senelik 500-600 saatlik uçuşlarımız olmaktadır. Uçuşların %40'ı yaz sezonunda gerçekleşmektedir.

Havaaracı Ortalama Maliyet:

KM hesabı kullanılmamaktadır. Uçağımızın saatlik maliyeti hesaplanmaktadır. Uçak sahibinin yıllık uçuş süresi ve hedeflenen ticari uçuş saatine göre değişmekle birlikte **saatlik ortalama değişken gideri 2.000-3.000 USD**. Sabit giderlerimiz hedeflenen rakamlar üzerinden saatlik uçuş maliyeti adı altında ayrıca hesaplanmaktadır.

(K4):

Havaaracı Kullanım;

2019 yılı yıllık **uçuş sayısı 271, yıllık uçuş saati 388** saattir.

Havaaracı Ortalama Maliyet:

Havacılıkta NM (Nautical Mile – Deniz Mili) kullanılmaktadır. Maliyet hesapları da saat maliyeti olarak hesaplanmaktadır. Maliyetler yıllara, bakım ve arıza durumlarına göre değişiklik göstermektedir. **Değişken giderler ve sabit giderler alındığında ortalama yıllık 300 saat uçuşması durumunda 3000 USD civarında olmaktadır.**

(K6):

Havaaracı Ortalama Maliyet:

Saat bazlı fiyatlandırma yapıyor. **Ortalama 6000\$ fiyat** verilebilir (extra handling vs. varsa onlar üzerine ilave edilir). Örneğin yolcunun istediği ekstra şeyler vardır, VIP istiyorum der, onu ayrıca bedellendirirsiniz. Bana standardın dışında şu şu yemekleri söyle der, çok pahalıdır, bütçenin dışındadır, onları da bedellendirirsiniz. Bunlar tabi müşteri ile mutabık kalınarak yapılır.

(K7):

Havaaracı Kullanım;

İki hava aracımızın toplam 2019 yılındaki uçuş saati yaklaşık 900 saat.

Gulfstream 2019 Temmuz 'da geldi; ondan önce sadece Hawker vardı.

2018 'de de yaklaşık 450 saat kadar bir uçuş saati yaptık. Bizim ortalama iniş kalkışlarımız da 200-210 civarındaydı 2018 'de. Bu yıl da (2019) 250 civarında olmuştur cycle sayımız.

Havaaracı Ortalama Maliyet:

Bunu tam bilmiyorum, kaba rakamlar vereceğim. **Hawker için saatlik maliyetimizin 3500-4000\$ arasında, Gulfstream için maliyetimizin de 5000-6500 \$ arasında olduğunu söyleyebiliriz.**

(K8):

Havaaracı Kullanım;

Ortalama, blok saat olarak **yılda 400 saat** uçar.

Havaaracı Ortalama Maliyet:

Yani bu bizim tamamen direkt hesaplayabildiğimiz bir şey değil, havayolu gibi uçmadığımız için. Farklı meydanlara, farklı yolcu sayısı; yani iç hat uçarsanız ya da Rusya'ya – Arabistan'a uçarsanız maliyet değişiyor. Bir ortalama maliyet hesaplanmış ama o da çok doğru gelmiyor, rakam olarak ise benim bildiğim kadarıyla saatlik yani uçuş saati başına 9000\$'a geliyor.

(K9):

Havaaracı Kullanım;

Şöyle söyleyeyim, **G450 için yaklaşık 250 saat;** Sezondan bağımsız. Yazın tabi biraz daha artıyor. **G550'de yıllık 400 saate** yakın uçuşumuz var, sezondan bağımsız, hiç fark etmiyor.

Helikopterler ama öyle değil, kışın neredeyse bir 2-3 ay boyunca yatıyorlar, yaza yakın dalaman gönderiyoruz.

Havaaracı Ortalama Maliyet:

Genel olarak, piyasa olarak söyleyeyim. **G550 için Türkiye'deki kiralama bedeli, Avrupa'da da hemen hemen aynı, 8000 – 9000 \$ olarak değişiyor.**

(K10):

Havaaracı Kullanım;

Aylık olarak yaklaşık 45 saat, iniş kalkış olarak da 15-20 iniş. Ortalama son 1 yılda ortalama 20-25 iniş kalkış gibi.

Havaaracı Ortalama Maliyet:

Saat başı yaklaşık 6000\$ civarında.

(K11):

Havaaracı Kullanım;

Genel ortalama verirsem **100 – 150 saat** olduğunu düşünüyorum.

Havaaracı Ortalama Maliyet:

Uçak boyutuna göre 2000 eurodan, 8-10 bin euroya kadar çıkabilir.

(K12):

Havaaracı Kullanım;

Değişkenlik gösteren bir şey olduğu için ortalama bir şey söylemek zor, nisan – kasım arası (yaz dönemi) daha yoğun uçuyorlar, kış dönemi daha az. **Kış dönemi 30 saat gibi aylık, o da maksimum** ama yaz dönemi daha fazla uçuyorlar.

Havaaracı Ortalama Maliyet:

Her uçağın farklıdır, bunu da nasıl belirleriz: ekibin maaşı, uçağın gövde motor rezervi gibi, az önce saydığım diğer kalemler gibi, her uçağın değişiktir, şöyle söyleyeyim light jetin daha düşüktür, yani koltuk sayısı 7 olan da 9 olan da 14 olan da var, bu koltuk sayısı, gövde tipi büyüdükçe değişiklik gösteren bir şey, uçağın maliyeti de değişiyor. 3000 euroya da vardır, 7000 euroya da vardır.

(K13):

Havaaracı Kullanım;

400-500 saat yıllık ortalama.

Havaaracı Ortalama Maliyet:

Maliyetler gidilen yer ve havalimanı handling maliyetlerine göre çok büyük değişiklikler gösterebilmektedir. Mesela Azerbaycan'a indiğinde iniş başına 5-6 bin dolar, Çin 7-8 bin dolar iniş ücreti alabiliyor, havalimanlarına göre çok yüksek ücretler çıkabiliyor.

Ama bizim uçağımızın kalitesindeki bir hava aracı 7-8 bin dolar saatlik ücreti var artı gidilecek havalimanının masrafları var. Ancak piyasada küçük uçaklar 2500-3000 dolar civarı uçak var, havaaracı bulunabilir.

(K14):

Havaaracı Kullanım;

Helikopterler kabaca 100 saat yıllık, uçaklar da 300 saate yakın bir şey diyebiliriz, deniz uçağı daha az.

(K16):

Havaaracı Kullanım;

Hava aracımızın mevcut ekip sayısı ve bakım programları kapsamında yıllık kullanımı ortalama 350 saat hedeflenir. Bu sürenin büyük bir çoğunluğu Mayıs – Kasım ayları arasında gerçekleşmektedir.

Havaaracı Ortalama Maliyet:

Uçuş maliyetleri; gidilen güzergâha yani toplam uçuş süresine, gidilecek havalimanı maliyetlerine (havaalanı permi ücreti, over flight permi ücreti, handling ücreti, euro control ücreti) dispatch ücretlerine, uçulacak güzergahta geçilecek hava sahası ücretlerine, konaklama / bekleme süresine ve yolcu sayısına göre belirlenir.

(K18):

Havaaracı Kullanım;

Yıllık ortalama 600 saat uçuyluyorsa iyi diyoruz, genelde de bu rakam yakalanıyor, yazın daha çok oluyor.

Havaaracı Ortalama Maliyet:

Şöyle oluyor açıkçası; bizde tek bir uçak yok, hepsine ulaşımımız var.

Saati 2000 dolar olan da 5-6 kişilik, maliyeti daha düşük, 2000 + yer hizmetleri/ekip konaklama ücretleri vb.

*Büyük uçaklarda 4500-5000 dolar + ücretler şeklinde olabiliyor. **Bu tamamen gelen talebe göre değişiyor**, uçak nereden nereye kaç yolcuyla olacak buna göre uygun uçağı bulup müşterilere teslim ediyoruz.*

Uçağın tonajı değıştikçe yer hizmetleri maliyeti de değışiyor. Yolculu – yolcusuz gelmeniz de maliyetleri etkiliyor. İstanbul havalimanında yurtdışından geliyorsanız yolcu başına hem giriş hem çıkışta 55-65 euro gibi bir maliyet var, sadece ekiple geliyorsanız 500 dolar gibi, yolcuyla geliyorsanız 1000-1200 dolara çıkabilir.

Biz iniş yaptığımız zaman birden fazla yerden hizmet alıyoruz, DHMİ + Çelebi/Havaş gibi firmalardan, verdiğimiz rakam toplam rakam, biz de doğrudan değil Gözen gibi firmalar aracılığıyla bu hizmeti ve fiyatı alıyoruz.

(K19):

Havaaracı Kullanım;

Tabi ki lokasyona göre değışiyor. Yıllık kiralamalar, haftalık istiyorlar vb. ama sezondan sezona değışiyor, yaz sezonu kışı 4-5'e katlayabiliyor. Yani şöyle yaz sezonunda günlük ortalama uçuş saati 5-6 saat olabiliyor.

Havaaracı Ortalama Maliyet:

Değişiklik gösteriyor tabi, istasyon olarak, saat olarak vb. şöyle söyleyeyim, havada kolay bir tabirle söylemek gerekirse otoyol gibi havayolları var, Moğolistan bölgesi çok pahalı, oradan Çin'e giderken mesela, hava sahasını kullandığın zaman belli bir para ödemeniz gerekiyor.

*İndiğiniz istasyonlarda bir vergiye tabisiniz, park parası, yer hizmetleri parası vb. bunlarla değişebiliyor ama ortalama şöyle söyleyeyim, bu maliyetler dışında **normal bir sezonda bir Gulfstream kiralamak 2-3 bin dolar arası. Bu konuşulan rakam genelde Türkiye için ve kar marjı olmadan.***

(K20):

Havaaracı Ortalama Maliyet:

Bu uçaktan uçağa çok fazla değişiklik gösteriyor. Bir uçağın ortalama aylık 60 saat uçuyorsa, size artık para kazandırmaya başlıyor demektir, bu Gulfstream için bir örnek, x bir firma ve x uçak için bu 20 saat de olabilir. Her bölgenin, her havalimanının maliyetleri değişiklik gösteriyor. Örneğin yurtdışında bir noktaya 3-3,5 saatlik bir uçuş alacaksanız, bunun dönüş maliyetlerini de hesaba katmanız gerekiyor. Firma bir şekilde merkeze dönmesi gerekiyor, bu sebeple oluşan maliyetleri her zaman yolcuya yansıtırsınız.

Sırf maliyet hesabı yaparken, tüm hesaplar eklenirken, örneğin belki bizim uçağın 1 saatlik maliyeti 5000 dolara denk geliyor, 7 saatlik bir uçuş 35.000 dolar. Benim hiçbir şey olmadan yer hizmetleri ücreti olmadan, ülkelerin giriş çıkış masrafları ve broker hizmeti eklendiği zaman en az 5000 dolar ekleyim ki para kazanabileyim. Bu rakamlar tabi ki değişebilir ama bu sektördeki rekabete, tanınırlığa göre değişiyor. Bu durumda da 5000 dolar değil, 4000 dolar gibi bir rakamdan uçağı vermeniz gerekiyor.

Türkiye’de hava taksi sektörü katılımcımızın “Genelde çok profesyonel değildir, genelde büyük grupların ve iş adamlarının özel jetlerini barındıran şirketler olarak kurulurlar, daha sonradan maliyetleri düşürme amaçlı yolcu taşımacılığına heves edilir (K15)” şeklinde aktardığı gibi tam anlamıyla profesyonel olarak ya da ticari olarak faaliyet gösteren bir bütünlüğe sahip olmadığı görülmektedir. Katılımcılarımızın aktardığı yıllık ortalama havaaracı kullanımı da 200 saat ile 600 saat arasında olarak görülmekte, bu farklılık da operasyonlarını daha ticari yapanların daha yüksek uçuş

saatine, daha çok firma ya da patron uçuşuna ayrılan havaaraçlarının oluşturduğu işletmelerde ise daha az uçuş saatine tekabül ettiği söylenebilir. Havayolu işletmeleriyle karşılaştırıldığında uçakların kullanım oranı arasındaki fark da dikkat çekicidir. İlgili işletmelerin 2019 faaliyet raporlarından elde edilen bilgilere göre Türk Hava Yolları'nın 2019 yılında uçak başına blok uçuş saati yıllık 4617 saat iken (323 uçak için toplam 1.491.403 saat olarak verilmiş), Pegasus için ise bu sayı 4672 (Günlük 12,8 saat olarak verilmiş) olarak hesaplanmıştır. İlgili uçuş saatleri kıyaslanınca bu durum, hava taksi sektörünün aslında Türkiye'deki durumunu özetleyen en temel fotoğraflardan biri olarak değerlendirilebilir. Diğer yandan bir katılımcının yıllık ortalama 350 saat, bir diğerinin yıllık ortalama 600 saatin iyi bir hedef olduğunu belirtirken, broker olarak çalışan katılımcının da Gulfstream uçak tipi örneğinde verdiği karlılık için aylık 60 saat (yıllık 720 saat) kullanımı beklentisi de hava taksi sektöründeki hedef farklılıklarını ortaya koyan bir özet niteliğindedir. Hava taksinin maliyetine baktığımızda ise katılımcıların hemfikir olarak belirttiği gibi yolcunun talebine, kullanılan uçak tipine, gidilecek meydana vb. gibi çok farklı faktörlerin bir araya gelmesiyle oluşan bir maliyetle karşılaşıldığı görülmektedir. Bu noktada ortalama bir maliyet vermek doğru olmasa da hava taksi tecrübesi yaşamak isteyen bir kişinin saatlik ortalama 2.000 \$ ile 10.000 \$ skalasında bir tercih yapabileceği söylenebilir.

Genel anlamda katılımcıların verdiği cevapların paralelinde hava taksi sektörünü değerlendirmek gerekirse Türkiye'de hava taksi sektörü belli bir çevre tarafından tercih edilen, hatta birçokları tarafından varlığı ya da kullanılabilirliği hakkında fikir sahibi olmadığı; hava taksi hizmetini profesyonel anlamda yapan birkaç firma haricinde genel çoğunluğun holding ya da patrona bağlı bir iş modeline sahip olduğu; az kullanılan, az karlı ve oldukça pahalı bir sektör olduğu görülmektedir. Bu noktada hava taksi sektörü ve türevlerinin Dünya'daki benzer bazı girişimler çerçevesinde kullanışlılığını arttırmak adına bir sonraki başlıkta aktarılacak olan paylaşım ve üyelik ekonomisi modelleri önemli bir seçenek olarak değerlendirilmelidir.

3.6.2. Havacılık Sektöründe Paylaşım ve Üyelik Ekonomisi

3.6.2.1.Kavramlar Hakkında Genel Bilgiler

Çalışmanın uygulaması adına belirlenen görüşme yönteminde yarı yapılandırılmış görüşme formu 3 ana yapı temelinde oluşturulmuş olup paylaşım ve üyelik ekonomisi ile ilgili bölüm ise çalışmanın ikinci bölümünü oluşturmaktadır. Havacılık özelinde detaylar ve örnekleri konuşmadan önce katılımcılara öncelikle paylaşım ve üyelik ekonomisi kavramına dair bilgileri olup olmadığı sorulmuş, katılımcıların 11'i duymadığını, 2'si emin olamadığını belirtirken 7 katılımcı ise kavramlardan en az birini duyduğunu aktarmıştır. Tüm katılımcılardan cevapları ne olursa olsun kavramlara dair fikirlerini paylaşımları istenmiş ve aşağıdaki gibi bazı ilginç tanımlar/değerlendirmeler elde edilmiştir.

(K3):

Evet duydum.

Sadece “Paylaşım Ekonomisi” hakkında; havayolları personellerinin havalimanı-ev-havalimanı ulaşımında kendi aralarında kurmuş oldukları sistem (uygulamalar, whatsapp vb.) ile yol maliyetlerini paylaşması ve özel jet sektöründe çokça kullanılan “Avinode” gibi uygulamalar ile günlük uçak kiralama. Airbnb'nin uçak versiyonu diyebiliriz.

(K5):

Hayır duymadım.

Üyelik ekonomisinin bana yaptığı çağrışım; herhangi bir topluluk ya da organizasyonun bir mensubu olmak ve bu ortaklık/organizasyon sebebiyle daha çok, interaktif bir şekilde birbirleriyle iletişimde halinde olarak bir ekonomi yaratmak, fayda sağlamak gibi düşünüyorum.

(K11):

Evet duydum.

*Türkiye'ye gelemedi bu. Biz biraz bunu daha prestij olarak kullanıyoruz ama yurtdışında Netjets bunu kullanıyor. **Paylaşım**, Uber gibi, Airbnb gibi. **Üyelik ekonomisi**, abone oluyorsun ve indirim alıyorsun gibi.*

(K17):

Kısmen biliyorum.

***Paylaşım ekonomisi**, arkadaşımın uçağını kiralamak gibi olabilir; uçak İzmir'den buraya geldi, buradan boş gidecek. Avinode sistemi gibi. Bu direkt son kullanıcın ulaşabileceği bir sistem, koltuk satıyorlar. Boş uçuşlarda tek tek yolcu alabiliyorlar.*

Yukarıda seçilen bazı katılımcıların değerlendirmelerine yer verilmekle beraber, bir bütün olarak incelendiğinde katılımcıların yaklaşık %40'ı kavramlarını duyduğunu belirtmiş ancak yine de tam olarak kavramların bir ifadesi ortaya konamamıştır. Katılımcıların kavramların ya sadece birine hakim olduğu ya da çoğunlukla eksik/farklı çağrışımlara vakıf olduğu görülürken belki de her iki kavrama dair en net aşağıdaki katılımcı tarafından aktarılmıştır:

(K7):

*Evet duydum. **Paylaşım ekonomisi** deyince benim için en sık şey, <Almanya'da yaşıyorum>; carsharing. Yani arabadan tutun da pickup'a kadar birçok şeyin bir paylaşımın üzerine kurulu bir ekonomi dönüyor. Çok sık kullanıyorum, kullanıcıyım. Yakında zaten her şeyin satın alınacağını değil, paylaşılacağını düşünmeye başladım. **Üyelik ekonomisi** için de belli kulüpler ya da cemiyetlere üye olmanın belli avantajlarını kullanmak diyebilirim.*

Yukarıda verilen örneklerden görüldüğü üzere kavramlara dair bilgi konusunda eksiklikler / farklılıklar görülmesi üzerine tüm katılımcılara kavramlar örnekleriyle

detaylı bir şekilde aktarılmış ve üzerine tartışılmıştır. Bilgilendirme sonrası neredeyse katılımcıların tamamı aslında kavramlara dair bilgi sahibi olduklarını hatta çeşitli platformlarda kullanıcı ya da tedarikçi olarak var olduklarını belirtmişlerdir. Sonrasında da tüm katılımcılara ilgili kavramlara dair fikirleri, avantaj dezavantajları vb. hakkındaki düşünceleri sorularak aşağıdaki gibi dikkat çekici bazı cevaplar elde edilmiştir.

(K13):

Çok büyük kalite artışı sağlıyor, en büyük katkısı bu bence.

Bir Netflix'in çıkması dizilerdeki ya da televizyon yayıncılığındaki kaliteyi arttırdı. Uber'in çıkması da aslında kaliteyi arttırıyor, bindiğin aracı şoförü aracın modeli dahil tüm bilgileri öğreniyorsun, hizmet sektöründe çok büyük kalite sağlıyor.

(K15):

*Letgo, Uber gibi paylaşım ekonomisi üzerinde dönen kısımlarda zannediyorum **kişisel veri güvenliği birinci problem**; çünkü kişisel veri alışverişi çok fazla yapılıyor, adres, telefon veriliyor, bazı durumlarda özel bilgiler alıp veriliyor, bu platformların güvenliği nasıl sağladığını bilemiyoruz, pek sağladığını da düşünmüyorum. Çünkü platformlar biz 3. Taraf olarak sadece bir görüşme zemini, kanalı açıyor. Geriye kalan tüm her şey alıcı ve satıcı inisiyatifinde yürüyor.*

(K8):

Yani bence üyelik ekonomisi dediğimiz sistem, gerçekten güzel bir sistem. Yani bir hizmetin karşılığında, aylık bir bedel karşılığında hizmeti satın almadan ya da ürünü satın almadan. Yani şu an aklıma şey geldi; bir ticari kuruluşun su arıtma sistemini de aylık abonelik üzerinden başlattığını duydum; yani marka vermiyorum ama mesela o bana çok mantıklı geldi. Yani hizmeti kullandığınız zaman boyunca ödüyorsunuz bedelini, bu mantıklı. Paylaşım için düşündüğümüzde, yine çok mantıklı. Kendimden örnek veriyorum, benim bebeğim var, pusetini online platformlardan aldım, ya da

anne yanı beşiğini farklı bir kişiden aldık. Fazladan tekrardan her şeyi satın alıp ithal ürünlere para harcanacağına, birinin alıp ihtiyaç fazlası ya da kendi kullanımından sonra paylaşması oldukça mantıklı.

Yani her iki modeli de yapıyorum, kullanıcıyı artı doğru ve uygun buluyorum.

Paylaşım ve üyelik ekonomisi kavramlarının avantaj ve dezavantajlarına yönelik olarak benzer yaklaşımlar dile getirilirken, hız, kalite, kolaylık, ekonomiklik vb. yaklaşımlar avantajlarında öne çıkarken, güvenlik endişesi de dezavantajlar da en çok dile getirilen unsurlar olduğu görülmektedir. Katılımcıların hemen hepsinin de her iki modelde de çeşitli platformlarda kullanıcı olduklarını söylemiş ve çoğunlukla memnuniyetlerini dile getirmişlerdir. Genel anlamda katılımcılarla paylaşım ve üyelik ekonomisi modelleri detaylı olarak tartışıldıktan ve kişilerin konuya hakimiyetlerine dair emniyetli bir alan yaratıldıktan sonra çalışmanın özünde yer alan havacılık sektöründe paylaşım ve üyelik ekonomisi kavramları üzerine değerlendirmeler yapılmıştır.

3.6.2.2.Havacılıkta Paylaşım Ekonomisi

Paylaşım ekonomisi kavramı genel farkındalık düzeyine paralel olarak havacılık sektöründe de üyelik ekonomine kıyasla daha çok bilinen ve nispeten uygulanan bir model olarak katılımcılar tarafından dile getirilmiş ve şekil 50’de gösterildiği üzere çok karmaşık bir hiyerarşik bir kelime ağacı olduğu ortaya konmuştur.

[illegible]

(K1):

*Buna paylaşım ekonomisi demeyelim de ona; **büyük bir havuzda kendi uçaklarımızla özellikle onların müsait ve boş olduğu zamanlarda değerlendirilmesi adına** girdik ve kullandık. O dönemde işe yaradı ancak uluslararası ölçekte şöyle sıkıntılar doğuyor: onların size sunduğu pazara TC tescilli ve Türk bayraklı bir uçak olarak hukuksal faktörler giriyor devreye; her ne kadar fiyat olarak, konum olarak uygun olsanız da yapılan işi o topraklarda, **KABOTAJ HAKLARINDAN DOLAYI** o servisi sunamaz hale geliyorsunuz. Böyle engellerden dolayı çok randımanlı kullanıldı*

*diyemeyeceğim maalesef ama keşke olsaydı. Tabi bu konuda Türkiye biraz daha rahat, onların uçakları burada rahat rahat geziyor ancak bizim uçaklarımız orada aynı rahatlıkta ve konforda gezemiyor. Öyle bir imkan olsa kullanır mıyız? **Tabi ki kullanırız çünkü bir şeyi yerde, atıl tutmanın bir manası yok, boş zamanlarında kullanmak lazım.** Biz onu dolaylı yoldan kendi bireysel çabalarımızla yapıyoruz aslında; şu şekilde yapıyoruz: bunca yıldır oluşturduğumuz bir charter havuzu ve bir kitle var, o kitle üzerinde uçakların müsait olduğu zamanlarda uçağını kendi kullanımı dışında kullanılmasına müsaade eden uçak sahiplerinin (bazıları benim dışımda kimse uymasın diyebiliyor) uçaklarını kiralayıp kullanıyoruz, bunu da zaten yıllardır yapıyoruz. **Ancak paylaşım ekonomisi çerçevesinde bir kere denendi, yapıldı ancak uluslararası hukuk kuralları bunun bu kadar rahat kullanılmasına müsait değildi.***

Yukarıda detayları verilen görüşlere sahip katılımcının aktardığı üzere havacılık sektörü hukuki kurallar ve düzenlemelerle örülmüş ve sıkı bir şekilde denetlenen bir yapıya sahiptir. Paylaşım ekonomisi ile ilgili aşağıda da diğer katılımcıların aktardığı üzere ticari ya da ekonomik anlamda bazı girişimler, engeller veya düşünceler söz konusu olsa da Katılımcı 1'in aktardığı üzere başta kabotaj hakkı olmak üzere çeşitli kısıtlar da söz konusudur. Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü ICAO'nun "Manual on the Regulation of International Air Transport (Doc 9626)" isimli yayınında da detaylarını belirttiği üzere havacılık kuralları kapsamında 9 adet "Hava Trafik Hakkı (Freedoms of the Air)" söz konusu iken bunlardan 8. Madde ve 9. Madde kabotaj hakkını (Şekil 51), yani taşıyıcının tescilinden farklı ülkelerdeki taşımacılık hakkından bahsetmektedir.

Şekil 51: ICAO Hava Trafik Hakları (Kabotaj)



Kaynak: Alpa, *The Nine Freedoms of Air*, <https://www.alpa.org/news-and-events/air-line-pilot-magazine/nine-freedoms-of-the-air>, (16.05.2020)

Şekil 51’de detaylı bir şekilde gösterilen 7. Trafik Hakkı (Farklı iki ülkede faaliyet), 8. Trafik Hakkı (Bağlantılı Kabotaj) ve 9. Trafik Hakkı (Tam Kabotaj) katılımcının aktardığı ve Türkiye tescilli hava araçlarının diğer ülkelerde yasal olarak takıldığı hukuki durumları ifade etmektedir. Ticari ya da operasyonel durumlara dair detaylara geri dönüldüğünde ise aşağıda çeşitli örnekleri verildiği üzere paylaşım ekonomisi kavramının çeşitli türevleriyle havacılık sektörüne çok uzak olmadığı görülmektedir.

(K2):

*Bizim günlük hayatımıza uyarlarsak, **UBER örneği gibi kim çağırırsa onun kısa süreliğine kiralama örneği gibi** değerlendiriyorum. Bu özel uçakların ticari pazarlanmasında kullanılan yöntemdir; 1) hava aracının müsait olması lazım, 2) nereden nereye gideceğinizi sisteme giriyorsunuz, bu da aynı sistemde; 3) bizler bir rakam söylüyoruz ancak UBER bunu otomatik olarak yapıyor zannediyorum. Tüm bunlar olur ise ilaveten havacılıkla ilgili bazı teknik detaylar da var tabi uçak kiralanıyor. A noktasından B noktasına götürüyor, gerekirse bekleyip geri getiriyor. UBER’den bir diğer fark, biz ödemeyi önce alıyoruz. Ancak temel anlamda özel uçak kiralaması anlamında UBER’den çok bir fark göremiyorum.*

(K5):

*Yani bunu çok fazla tasarlayan insanlar var uluslararası bazda ama **çok başarılı örnekleri görülüyor**. Yani hani, genelde bu özel taşıma olayı iş adamlarına yönelik, kişiye yönelik.*

Ne bileyim bu oluşumlar yapıldığında; koltuk sayısına göre 6 kişi bir platformda bir araya geliyor, örneğin kişi 1000 \$ veriyorlar, toplamda 6000 \$ lık bir şey oluyor, bir uçuş bir rota belirleniyor vs. ancak bu çok fazla tutmuyor.

***Prestijli, yüksek bir organizasyon olduğu için özel hava taşımacılığı, çok fazla bu şekilde kullanılmıyor.** Bu şekilde bir yapı var; prestije yönelik, itibara yönelik zaten kişisel kullanıma yönelik bir şey olduğu için kolektif kullanım çok fazla başarılı olamıyor*

(K6):

*Genel anlamda Business jetlerde Airline (havayolu) gibi düşünürsek koltuk satıyorlar; atıyorum 10 kişilik bir uçak İstanbul-Ankara'ya gidiyor farz edelim; normalde bir bilet alsa ne kadara gider? Sallıyorum 1000 TL'ye gider. Adam diyor ki size, sen bana 1000 \$ ver, ben seni özel uçakla uçurayım diyerek koltuk satıyor. Bizim uçağımız saat 12.00'de kalkacak; şu rotada gidecek. Koltukları doldurduğu zaman bu uçağı kir alıyor, 10 kişilik ekibi gönderiyor. **Bu şekilde uygulamalar yapan şirketler var ama yaygın değil.***

(K8):

***Hava taksinin doğasında aslında bu sistem var**, bununla neyi söylüyorum; bir hava aracı sahibi olduğunuzda ticari ruhsatla bunu uçuş saati üzerinden satma faaliyeti ilk söylediğiniz paylaşım ekonomisine girebilir. **Yani siz hava aracını mesela senede 300-400 saat kullanıyorsunuz, bunu 300 saat daha pazarlama şansınız var, satma şansınız var. Bu açıdan buna paylaşım ekonomisi diyebiliriz.** Bu hem hava aracının sabit giderlerini azaltmaya; toplamda bakılırsa hava aracının ve sistemin yıllık giderini, size daha az yıllık gider olur, giderleri azaltmış bölmüş olursunuz. Sistem hava taksi için çalışabilir ve bunu yapan ticari firmalar var zaten. Çoğu ruhsatlı hava taksi*

*firması bunu yapıyor; belli bir bedel üzerinden saat olarak satıyor. **Bunu paylaşım ekonomisi olarak tanımlayabiliriz.***

(K9):

***ABD’de dediğim gibi Pursuit Charter (kiralama sözleşmesi) ya da saatlik satış.** Pursuit Charterin şöyle bir özelliği var, sadece abonelik ücreti alıyor sizden, cüzi bir abonelik ücretiyle sisteme dahil oluyorsunuz, bir uygulama veya web üzerinden diyelim ki, Newyork’tan San Francisco’ya gideceksiniz, saat ve zamanınız esnek, 1-2 gün önce veya sonra gidebilirsiniz. Bu talebi girdiğiniz takdirde, siz de oluşturabiliyorsunuz talebi, hiç böyle bir talep yok sistemde. Talebi oluşturduktan sonra zamanınız varsa 3-4 gün bekliyorsunuz, daha sonra ne oluyor, başka biri de görüyor, aa ben de gideceğim diyor, bu durumda diyelim ki 10 bin dolarlık uçuşu biz yarı yarıya paylaşmış oluyoruz. Bir başkası da daha geliyor, 3’e bölünüyor vb. bu çok yaygın. **Netjets gibi.** Dünya üzerinde 150 tane işleyen jeti var, korkunç bir filo ya sahip.*

(K10):

*Paylaşım ekonomisine giriyor galiba, zaten hava taksidi buna benzer bir sistem var, Uber gibi, şu an ismi aklıma gelmiyor. **Her şirketin bir ticari departmanı var bu departmandakiler o sisteme üye, bu havuzdan aynı araba gibi uçağa ihtiyacı olanları karşılıyor, yani bu paylaşım ekonomisinde işleyen sistem havacılık için de geçerli, aynı Uber gibi düşünebiliriz. O bizim havacılıkta hayatımıza girmiş durumda.***

(K11):

Yani paylaşım ekonomisi şöyle kullanılıyor olabilir, mesela patron bir yere gitti, bir yere bıraktılar, geri dönüş uçuşları biraz daha ucuz olabiliyor Business jette. Yani öyle boş döneceğime, biraz daha indirimli yapabiliyorlar, ben satmadığım için bilmiyorum ama indirimli oluyor diye düşünüyorum, en azından yol masrafını karşılasın diye daha uygun fiyata

müşteri kabul ettikleri oluyor ancak burada patronların kendi uçaklarını ne kadar kullandırtmak istediğine bağlı, yani biraz seçimli oluyor o da herkese vermiyorlar.

(K13):

*Mesela bazı internet siteleri var diyelim ki Dubai'ye gittik, dönüşte boş ayak var, havayolu gibi kullanmak için, bunları belirten internet siteleri var ama kullanılmıyor, uçak boş geliyor kullanılmıyor. Bunu deneyen **uluslararası internet siteleri dahi var ama bence kullanılmıyor, kullanıcıların maddi sıkıntısı yok, kalite de en üst seviye olduğu için şu aşamada sanki çok verimli değil paylaşım ve üyelik modelleri.***

*Aslında böyle girişimler, internet siteleri var zaten, Avrupa'da sanırım yoğun kullanılan bir şirket var ancak **Türkiye'de havacılık o aşamaya henüz gelmedi.** Belki ABD veya Avrupa kullanılıyor olma ihtimali var ama Türkiye o aşamaya gelmedi daha bu tüm Business jetlerin boş ayaklarını satabilecek bir internet sitesi verimli değil daha ama Avrupa ve ABD'de kullanıldığını biliyorum çünkü onlar çok yoğun şekilde iş jeti kullandığı için aktif olarak kullanılıyor.*

(K15):

*Paylaşım ekonomisi ile ilgili olan kısma gelirse belki şey düşünülebilir; kargo taşımacılığında karayollarında var, mesela taşımak istediğiniz bir şey var, sisteme girip yükünüzün özelliklerini, rotasını vs. girdikten sonra müsait araç sahipleri size ulaşır ve yükünüzü oradan verebilirsiniz. Bir nevi N11, Hepsiburada gibi platformların bir çeşidi, aslında ortak paylaşım platformu sunuyorlar. Karayollarındakilerin çok başarılı olduğunu düşünmüyorum, o da kullanıcıların daha doğrusu hizmet sağlayıcıların altyapısının eksik olduğunu düşündüğüm için böyle, pek sonuç alamazsanız ya da belki bazı işletmelerle olabilir. Ancak **havayollarında ya da hava taksilerde buna benzer platformlar uluslararası sahada var ama Türk bayraklı yok, olabilir diye düşünüyorum.***

(K19):

*Yani havacılıkta kiralama anlamında bazı platformlar var. Havacılık maliyetli bir sektör, bilmiyorum uçak parçası gibi mi olur, Uber'in havacılık versiyonu gibi mi olur, olabilir. Tabi burada müşteri portföyünün ona göre ayarlanmış olması, uluslararası bir portföyünü olması gerekiyor, brokerlar gibi bir ağız olması gerekiyor. O şekilde müşteriye kolay ulaşabiliyor olmanız gerekiyor. **Olabilir bence ama dediğim gibi belli bir kitleye hitap eder, üst segment.***

Katılımcılar paylaşım ekonomisinin havacılık sektöründe karşılığı ile ilgili olarak üç temel yaklaşımda bulunduğu söylenebilir. İlk olarak Uber benzeri iş modeli için müsait hava aracı ve uygun rota ile bir talep ile uçuşların organize edilebileceği, ikinci modelde hava taksinin tek taraflı bir hizmet olması yani tek yön gidiş ağırlıklı operasyonlar yapması sebebiyle dönüşte boş dönecek uçağın daha makul fiyatlarla yolcu toplayarak dönebileceği ve son olarak patron/firma kullanımı dışında kalan süreleri hava aracının maliyetlerini azaltmak amacıyla satışa/kiraya çıkarılması şeklinde yaklaşımlar dile getirmişlerdir. Katılımcıların ticari ve operasyonel anlamda ortaya koyduğu bu modellerin kiminin denenmiş olduğu ve hala bazı firmalarca denendiği, uygulandığı belirtilirken sektörde bu modellerin çok fazla bilinmemesi ya da uygulanamamasının sebebi olarak da “Türkiye’de havacılık henüz o noktaya gelmedi (K13)” en çarpıcı yaklaşımlardan biri olarak öne çıkmaktadır. Paylaşım ekonomisi modelinin kullanıldığı ya da kullanılması olası olduğu durumlarda karşılaşılabilecek avantaj ve dezavantaj/engeller üzerine de değerlendirmeler yapılarak aşağıdaki gibi bazı yorumlar öne çıkmıştır.

(K1):

*Avantaj net; sonuçta elinde bir kapasite var, kapasiteyi randımanlı kullanamıyorsun, bunun tamamını kullanman lazım. Kapasite nedir: insan kaynağı. **Pilot, teknisyen vb. bunlar pahalı kaynaklardır ve siz bunlara oturdukça da para veriyorsunuz, bunu faydaya çevirmek lazım yasal***

çerçeve. Bir de cihazın (uçak) kendisi ultra pahalı cihazlar, bunları da yerde yatırmamak lazım, uçurmak lazım.

(K16):

*Paylaşım Ekonomisi ihtiyaç halinde kullanılan bir sistem olduğu için bir ürün veya hizmete sahip olmak yerine, onu **doğru zamanda kullanmayı sağlayan böylece gereksiz harcamaları azaltan** faydalı bir sistemdir.*

Havacılıkta paylaşım ekonomisinin avantajlarına dair seçilen yorumlarda tedarikçiler yani hava taksi işletmeleri adına ellerinde çoğunlukla atıl durumda kalan hava araçlarını ve ilgili sistemin bütününe değerlendirme şansı sunarak katma değer sağlaması, kullanıcılar açısından ise hem normal hava taşımacılığı yolcularına alternatif sunacak olması hem de iş insanlarına veya üst sosyal sınıf olarak nitelendirilen kesime bir hava aracı maliyeti yüklemeyen hizmetten yararlanabilme ihtimali sunmasıyla önemli bir model olarak öne çıkmaktadır. Diğer yandan katılımcılar sistemin dezavantajlarını belirtmekten ziyade sistemin işlerliğinin önündeki engellere daha çok yoğunlaşmış ve aşağıdaki ifadeleri aktarmışlardır.

(K1):

Türkiye’de paylaşım tarzı bir uygulama yapan yok. Bence bunun önünde 2 tane engel var;

- 1) *Bizdeki piyasa henüz çok sığ bunu yapabilmek için; **daha derin bir piyasa gerekli, yeterli sayıda uçak ve müşteri için fizible bir sistem çalıştırabilmek için o miktarda kullanıcı yok, o miktarda uçak da yok. Ve buna gönül/para koyacak bir yatırımcı da yok.** Türk iş adamı bu yatırımdan kaçır, çünkü geri dönüşler biraz uzun sürecektir, Türk yatırımcılar da üç yıldan daha uzun süre yatırımları olan projelere de pek sıcak bakmazlar. Hele bilmedikleri ya da özel bir bilgi/nitelik gerektiren havacılık gibi konularda daha da uzak duracaklardır.*
- 2) *Diğer konu ise **kültürel faktörler; biz pek paylaşmayı seven, özellikle kendimize özel gördüğümüz şeyleri paylaşmayı seven bir millet değiliz.***

Bir uçağın bir bölümünü almak yerine hiç almamayı tercih edebiliriz. Kiralar o ayrı, ancak sahiplik açısından kolay bir metot olmayabilir bu Türkiye açısından, benim 20 yıllık tecrübem biraz bunu gösteriyor.

(K7):

*Paylaşım ekonomisinin olmasında en büyük engel, **patronların her birinin kendi uçağının olmasını istemesi**. Yani patronların uçağının olması **çok çok büyük bir statü sembolü** ve onu da çok paylaşmayı tercih etmiyorlar, kendi uçaklarının olmasını tercih ediyorlar.*

*Netjets gibi yapı da Türkiye’de oluşamıyor; Türk insanı uçağını verip de başkasının bununla uçmasını veya kendi uçmak istediğinde bunun mümkün olmayıp başkasının uçağında uçmasıyla veya başka pilotlarla uçmak (pilot aşinalığı, güveni de oluyor bir yerden sonra) çok istemedikleri için veya hazır olmadıkları için şu anda, bu olmuyor. Çünkü bu şeyle alakalı, **şu anki patron jenerasyonu X kuşağı ve öncesi, dolayısıyla bu kuşak böyle şeylere çok alışkan değil ancak ileriki kuşaklar bu noktaya geldiğinde ne olur, bunu kestirmek mümkün değil** şu anda, durum değişebilir.*

(K11):

*Yani öyle boş döneceğime, biraz daha indirimli yapabiliyorlar, en azından yol masrafını karşılarsın diye daha uygun fiyata müşteri kabul ettikleri oluyor ancak burada **patronların kendi uçaklarını ne kadar kullandırtmak istediğine bağlı**, yani biraz seçimli oluyor o da herkese vermiyorlar. Türkiye’de zor ya, bu bencillik, küstahlık, patronlarda bu para babalığı, gösteriş olduğu müddetçe biraz zor, **zaten parası olanlar paylaşmak istemiyor**.*

(K13):

*Yani deneyenler oldu, havacılık sektörü çok pahalı bir sektör olması ve **kullananların da maddi problemi olmaması sebebiyle paylaşım pek kullanılmıyor** bence.*

(K17):

*Havacılıkta şöyle bir şey var, dezavantaj işte başta herkes şöyle yaklaşıyor, **ne olacak ki biz bunu her türlü satarız, uçak zaten boş dönecek. Orada kazandığımız her kuruş kardır, her türlü satarız diyor ama uçak yine boş dönüyor.***

*Paylaşım ekonomisi dediniz ya, bu hizmet bedellerinin önüne geçerek, bir sürüm mantığı olsa, daha uçağı görmeyen insanlar var, bırakın binmeyi. **Bu sürüm olayını değerlendirmiyoruz,** mantıklı mı bilmiyorum ama. Kâr marjını düşük tutsalar, neticede uçak boş dönecek, diğerlerinin zaten maliyetler belli, patron uçakları var, zaten kiralamak istemiyorlar, illa talep olursa da bu fiyat, isterseniz deniyor.*

(K18):

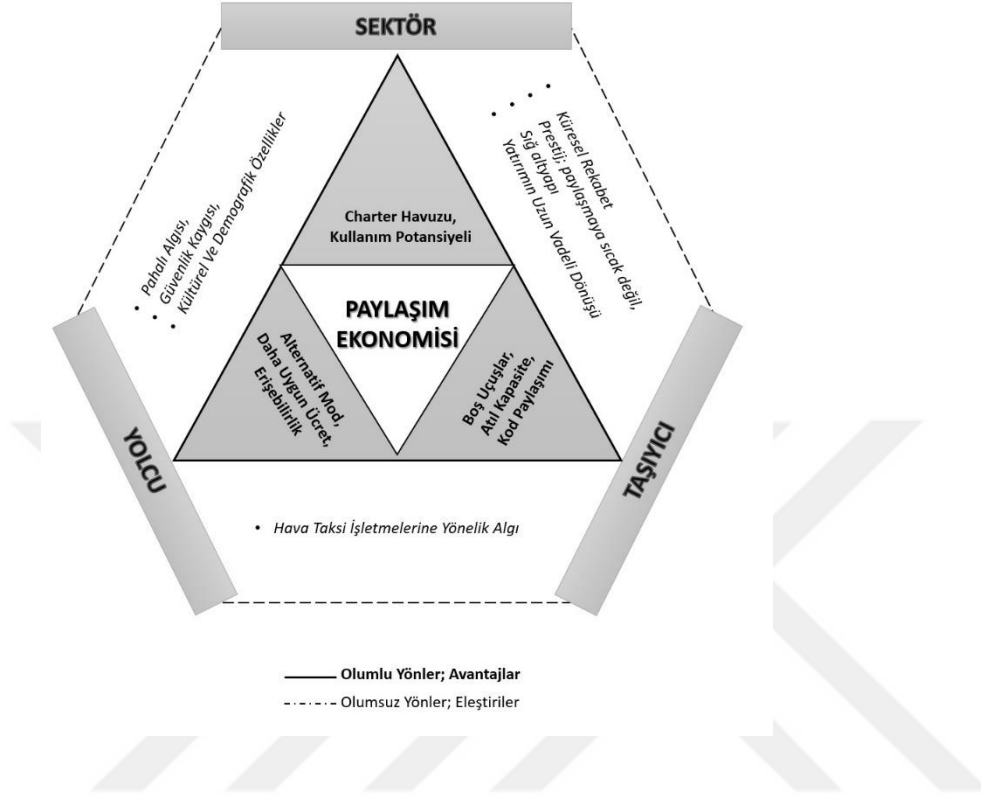
*Birkaç şöyle girişim oldu, uçak kalkarken koltuk bazında satış yapılması gibi sektörden birkaç kişi denedi, başarılı olamadı. **Çünkü özel jet, biraz daha özel bir alan, özel jet yolcusu uçağı başkasıyla paylaşmak istemedi.** Ya iş toplantılarına giderken ya politikacılar ya sanatçılar kullanıyor, dolayısıyla **üst segment kullandığı için daha fazla mahremiyet istiyorlar,** kimi zaman hostes bile istemiyorlar çünkü o uçuş zamanı bir toplantı zamanı olabiliyor. Dolayısıyla çok fazla paylaşımcılık var mıdır emin değilim.*

Paylaşım ekonomisi modelinde öne çıkan engeller konusunda ilk olarak Türk havacılık sektörünün tarifeli havayolu taşımacılığı dışında yeteri kadar derin bir piyasaya sahip olmadığı, altyapı ve yönetim açısından da yetersizlikler olduğu dile getirilirken, yatırım açısından da çok bilinen ve güvenilen bir sektör olmadığı belirtilmektedir. Türk yatırımcıların kısa vadede para kazanmayı seçen bir yapıda olduğu, havacılığın ise kar oranı düşük ve uzun vadede avantajlı bir sektör olması sebebiyle yatırımcıların da çok fazla tercih etmediği, bu sebeple hava taksi sektörünün beklenen düzeyde bir sıçrama yapamadığı iddia edilmektedir. Bunun yanı sıra Türkiye’de hava taksi sektörü gerçek anlamıyla profesyonel olarak yapılan bir iş olmadığı, iş insanlarının statü sembolü olarak

hava aracı satın alması ve bunu yasal olarak işler hale getirmek için hava taksi işletmesi olarak kurulması şeklinde bir sürece sahip olduğu bilinmektedir. Bu sebeple Haziran 2020 itibariyle ruhsatlı 41 adet hava taksi işletmesi olmasına karşın gerçek anlamda bu işi yapan firma sayısının oldukça az olduğu bilinmektedir. Bunun bir diğer sebebi de hava aracı sahibi iş insanlarının, hava araçlarını paylaşma açma konusunda da çoğunlukla isteksiz olmasıdır.

Ekonomik ve yönetim anlayışı açısından ise, sektördeki işletmelerdeki yöneticilerin bazılarının tam anlamıyla “hava taksi profesyoneli” olmaması sebebiyle, satış pazarlama aşamasında yanlış stratejilere yönelebildiği veya fırsatları değerlendirmede eksik ya da geç kalabildiği söylenmektedir. Son olarak kullanıcı / insan boyutunda bakıldığında ise karşımıza iki farklı unsur çıktığı görülmektedir. İlk olarak hava taksi kullanıcılarının ağırlıkla üst sosyal sınıf mensubu olması, paylaşmayı çok sevmemesi ya da daha çok mahremiyet istemesi sebebiyle bu şekilde bir modele sıcak bakmayacağı, ekonomik anlamda ise bu kişilerin maddi açıdan problemleri olmadığı için böyle bir paylaşma sıcak bakmayabileceği belirtilmiştir. İkinci unsur olarak ise mevcut hava taksi kullanıcılarının istatistiki olarak X Kuşağı ve öncesi jenerasyon olduğu, bu jenerasyonun da alışkanlıklarında daha çok satın alma, sahip olma gibi özellikler olduğu belirtilirken değişen kuşaklarla birlikte Y ve Z kuşağı temsilcilerinin farklı yaklaşımlara sahip olabileceği ihtimali de ortaya konmuştur.

Şekil 52: Paylaşım Ekonomisi Özet Bulgular



Genel anlamda özetlemek gerekirse, katılımcıların paylaşım ekonomisine dair dile getirdikleri unsurlarda olumlu ve olumsuz anlamda ortak olarak dile getirilen unsurlar şekil 52’de gösterilmektedir. Bunlar yolcu, taşıyıcı ve sektör olarak 3 temel kategoride değerlendirilmiş ve olumlu – olumsuz anlamda en sık tekrar edilen unsurlar görselleştirilmiştir. Buna göre yolcu açısından bilinen ulaştırma modlarına alternatif yaratması, havayolu taşımacılığına (özellikle özel jet) kıyasla daha uygun ücretler sunabilmesi ve uçuşları kişisel olarak ayarlayabilme seçeneğiyle ulaşılan erişebilirlik; taşıyıcı açısından boş uçuşların (boş bacakların) ve kullanım saatleri dışında atıl olan kapasitenin değerlendirilmesi ve hatta ticari havayolu taşımacılığında kullanılan kod paylaşımı sisteminin uyarlanabilmesi; sektör genelinde ise ciddi anlamda bir özel jet, genel havacılık ve charter uçuşlarından oluşan bir arzın olması ve bunların kullanımıyla ekonomik olarak yakalanabilecek potansiyel olumlu olarak özetlenebilmektedir. Olumsuz anlamda değerlendirildiğinde ise yolcuların hava taksi işletmelerine dair olumsuz algıları ya da hiç tanımamaları ve yine sektöre yönelik hava taksi temelli modellerin çok pahalı olacağı düşüncesi öne çıkmaktadır. Ayrıca ticari havayollarına

kıyasla daha az güvenilir bulunması ve yolcuların kültürel ve demografik özelliklerinden kaynaklı olumsuz algı da ön plana çıkarken sektör içerisinde küresel anlamda taşıyıcıların içinde bulunduğu rekabet, ulusal anlamda ise sığ/yetersiz altyapı, uçak sahiplerinin uçaklarını paylaşmak istememesi ve yatırımcıların da kısa vadede geri dönüşün zor olduğu havacılık alanına yatırım yapmaktan kaçınmaları olumsuzluklar olarak ön plana çıkmaktadır.

3.6.2.3.Havacılıkta Üyelik Ekonomisi

Üyelik ekonomisi kavramı hem genel anlamda hem de havacılık özelinde katılımcılar tarafından daha az dile getirilen, daha az örneklendirilen ve fikir öne sürülen ya da daha farklı örneklerle dile getirilen bir kavram olarak öne çıkmaktadır. Kavramın Şekil 53'te gösterilen kelime ağacına baktığımızda yine karmaşık bir hiyerarşik ağacı gösterse de ağacın ana hatlarından birini yine paylaşım kavramının oluşturduğu ve havacılıkta bu kavramların sıklıkla beraber değerlendirildiği anlaşılmıştır.

Şekil 53: Üyelik Kavramı Kelime Ağacı



Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Bu bölümde katılımcıların üyelik ekonomisinin havacılık sektöründeki varlığı, avantajları, dezavantajları ve gelişmesinde engeller üzerine konuşularak aşağıdaki gibi bazı değerlendirmeler elde edilmiştir. Kavramlarla ilgili genel değerlendirmelere paralel olarak katılımcılar havacılıkta üyelik ekonomisi ile ilgili daha az fikir beyan etmeyi tercih etmişlerdir.

(K5):

Yani olabilir, kullanılabilir. Benzer şeyler denendi ama çok tutulduğuna şahit olmadık. Jetforme ya da benzer bir başka platformdan herhangi bir uçuş hiç yapmadık mesela. Yani yaklaşık 20 senedir içindeyim ben, bunun pek bir örneği yok.

Bu iş brokerlar vasıtasıyla ya da yönetici asistanlarının vasıtasıyla; tanınırlık da önemli, bunlar vasıtasıyla yürüyor. Onun dışında pek bir şeyle karşılaşmadık, farklı bir organizasyonla karşılaşmadık; en azından biz karşılaşmadık. Ama tabi ki denenebilir bu tarz sistemler, platformlar kullanılabilir.

Bu herhangi bir şey değil, yani araba otobüs operasyonu gibi değil, çok daha büyük maliyetlerin olduğu, yüksek fiyatların bulunduğu bir ortam. Yani hiçbir zaman şirketin CEO'su vs cep telefonu ile girip de hani şöyle bir yolculuk yapayım vs demiyor. Adam zaten milyon dolarlara hükmediyor, bu işler için özel asistanı var, o uğraşıyor. O da bildiği, güvendiği, senelerdir kullandığı operatörleri tercih ediyor. Böyle bir şey de var yani bir kısır döngü de var. Henüz camia çok açık değil. Bildiği, güvendiği, kullandığı araçları vs. aynen devam ettirmeye çalışıyor; alışkanlıkları değiştirmek zor oluyor.

(K16):

Üyelik Ekonomisi ise karşılıklı anlaşma ile kendi iş kolunda uzmanlaşan firmalar aracılığıyla yapılan faaliyetin artmasını sağlayan, hizmetin doğru, kurallara ve mevzuatlara uygun direkt olarak müşteri odaklı yapılmasını

sağlayan faydalı bir sistemdir. Fakat bu sistemin de dezavantajı olarak aynı paylaşım ekonomisinde de olduğu gibi karşılıklı güven olup olmadığıdır.

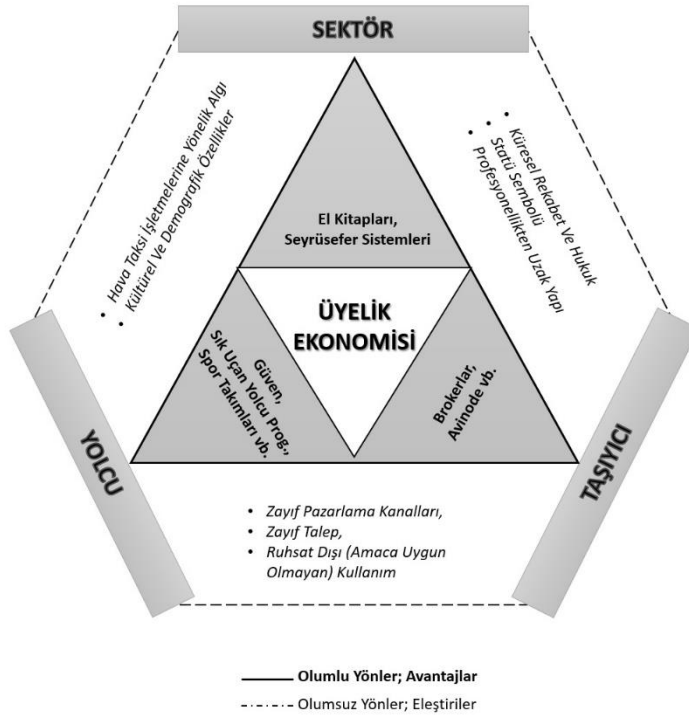
(K18):

Üyelik bazında düşünürseniz yurtdışında bazı girişimler var; saat satın alıyorsunuz peşin, üye oluyorsunuz ve kartınız oluyor; kredili ya da kontrollü gibi düşünün ki bu Türkiye’de çok yaygın değil. Çünkü bu durumda uçağın her sizin talebinizde müsait olması gerekir, ki o çok mümkün olmuyor. Bir de uçaklar sadece ticari uçmuyor, patron uçuşları var, onlar uçmadığı zaman ticariye veriliyor. Bizim sektörümüzde çok uygulanabilir değil, elit bir sektör öyle söyleyeyim. Çok az müşterisinin olduğu ve küresel anlamda da uçak ve operatör sayısının belli olduğu küçük bir paya sahip. Bizim de düzenli çalıştığımız 20-30 portföy var, Türkiye’de de yaklaşık 10 aile var sürekli hizmet verdiğimiz, bu şekilde ilerliyor bizim işlerimiz.

Genel anlamda özetlemek gerekirse, katılımcıların paylaşım ekonomisine dair dile getirdikleri unsurlarda olumlu ve olumsuz anlamda ortak olarak dile getirilen unsurlar Şekil 54’te gösterilmektedir. Bunlar yolcu, taşıyıcı ve sektör olarak 3 temel kategoride değerlendirilmiş ve olumlu – olumsuz anlamda en sık tekrar edilen unsurlar görselleştirilmiştir. Yolcu açısından üyelik ekonomisinde olumlu yönlerin ilki hava taksi sektöründe güvene dayalı bir ilişki olduğu ve yolcu/müşteri istikrarı olduğu, ticari havayolları için sık uçan yolcu programlarının aktif ve iyi bir şekilde çalışıyor olması ve spor takımları vb. gibi kalabalık halde hareket eden örgütler için de üyelik ekonomisinin bir fırsat olarak görüldüğüdür. Taşıyıcılar açısından brokerların bu modelde aktif ve önemli rol aldığı ve avinode vb. platformların da önemli bir paya sahip olduğu; sektör açısından ise üyelik ekonomisinin halihazırda el kitaplarından hava trafik sistemlerine kadar birçok farklı alanda devam eden bir modele sahip olduğu belirtilmektedir. Olumsuz anlamda yolcu bakış açısıyla değerlendirildiğinde ise paylaşım ekonomisinde değinilen unsurlara benzer olarak hava taksi işletmelerine yönelik olumsuz algı ve yine kültürel ve demografik özelliklerin olumsuz etkisinin olduğu, bunun yanı sıra pazarlama kanallarının oldukça zayıf kullanıldığı ve belki de buna paralel olarak zayıf bir arz olduğu belirtilmiş,

son olarak da hava taksi işletme ruhsatlarının bir anlamda prosedür olarak alınıp kullanıldığı ortaya konmuştur. Sektör açısından bakıldığında ise taşıyıcıların hali hazırda TC tescili ile küresel rekabette ciddi bir kavga içerisinde olduğu ve hukuki yapının da buna izin vermediği söylenirken, hava taksi sektörünün ne yazık ki profesyonel yapıdan uzak bir yapıda olduğu ve hava araçlarının ağırlıklı olarak statü sembolü olarak alınıp “kullanılmadığı” belirtilmektedir.

Şekil 54: Üyelik Ekonomisi Özet Bulgular



Üyelik ekonomisi kavramı, paylaşım ekonomisi kavramı kadar bilinen ya da kullanılan bir model olmamakla birlikte, bir sonraki başlıkta daha detaylı aktarılacağı üzere ağırlıklı olarak paylaşım ekonomisi kavramı ile birlikte değerlendirildiği görülmektedir.

3.6.2.4.Sektörde Örnek Uygulamalar / Girişimler

Katılımcılarla yapılan görüşmelerde paylaşım ekonomisi ve üyelik ekonomisi kavramları üzerine derin ve detaylı değerlendirmeler yapılmış ve bu süreçte katılımcılar

bahsedilen modellere yönelik gerek kendi fikir / girişimleri gerekse de Dünya’da bilinen örnekler üzerinden bazı önemli örnekler de ortaya koymuştur.

(K1):

*Biz bunun heli-taksi modeli üzerinde biraz kafa patlatmaya başladık. Birkaç firmaya da bu konu ile ilgili sunum yaptık. Tabi tekrar söylüyorum, Türkiye’deki firmaların çoğu parayı koyup 3 yıl – 5 yıl sonra parasını alıp çıkmaya alışkınlar, bir de bilmedikleri bir alanda siz anlatıyorsunuz, sizin verdiğiniz bilgi kadar biliyor. Birçok konu ile ilgili genelde fikirleri oluyor ancak havacılık konusu biraz garip geliyor. Ya size çok güvenmesi, ikna olması lazım ya da üçüncü bir yerden verdiğiniz bilgileri teyit ettirmesi lazım. **Heli-takside de mesela, UBER benzeri bir sistemle İstanbul – İzmir – Bursa üçgeninde, Türkiye’deki sanayinin ve iş adamlarının ağırlıklı olduğu bir bölgede bu iş nasıl işler, ilk bakışta fizible gözüküyor, maliyet olarak, doğru helikopter seçimi ve doğru konuşlanma ile. Kısa ayağı altyapı; altyapıdan kastım helikopterlerin konup konacağı yerler. Bunu bir iş adamının karşılaması mümkün değil çünkü bu saydığım coğrafyada onların gitmek istedikleri yerlere yakın araziler uçuk paralar. Yani belediyeler de bu işin içerisine altyapı açısından dahil olmazsa bir iş adamının cebinden yapacağı sermaye ile olacak iş değil. Çünkü öyle büyük rakamlar çıkar ki, 8-10 yer aldım, buraya Heliped yaptım, hiç mantıklı değil, hatta onun yerine bir tank fabrikası kurmak bile daha ucuza gelebilir. Ama belediye için yer bedava, sadece tahsis edecek.***

(K9):

*Şimdi diyelim siz İstanbul – Mikonos’a gideceksiniz, yaz geldi, ertesi gün mutlaka gitmeniz lazım, arkadaşlarınız bekliyor. Ne yapacaksınız, güvenilir bir firma bulmanız lazım. Bir broker üzerinden bu iş yapılabilir, sizin yerinize araştırır, hava aracını bulur, fiyatı ayarlar vb. evet ama yarın siz yine bana aynı ya da benzer bir taleple geldiğiniz zaman broker cevap veremeyebilir, size hiç müsaitlik yok, uçak bulamadık diye dönebilirler. **Ancak Netjets ya da***

Vistajets vb. firmalarda böyle bir olumsuz cevap almazsınız. Niye, çünkü zaten vermiş olduğunuz üyelik bedeli bunun garantisi oluyor. Siz Vistajetse diyacaksınız ki, benim ortalama senelik kullanacağım saat 200 saat, ben bunları Avrupa'ya da giderim, Amerika'ya da giderim, Asya'ya da giderim, belli olmuyor. Firma tamam diyor, genelde standartları şunlar, 24 saat öncesine kadar size bunu garanti eder. Ancak 24 saat sonrasında da size hayır deme ihtimalleri az, çünkü filoları çok yaygın. Özellikle yaz aylarında Avrupa'da uçak bulamama ihtimaliniz çok düşük, her iki firma için de. Ve mesela ben size broker olarak daha önce verdiğim İstanbul-Mikonos örneğinde 15.000 dolar fiyat verdim, bu verdiğim fiyatın içinde handling ödemeleri, cip terminalleri vb. her şey dahil, ödeyeceğiniz son bedel 15.000 dolar, ama garanti etmiyorum. Fiyatı garanti ediyorum, ama yarın öbür gün derki uçağın sahibi kusura bakma uçağın sahibi istiyor, veremeyeceğim, bunların hepsi risktir. Yani bunlar sözleşmede yazar zaten "Owner's Approval" sahibinin izni koşuluyla. Bu uçağın sahibi diyebilir ki, 8 saat kala, uçak bana lazım der çeker alır. Ancak Netjets Vistajets'in bu riskler yoktur, bu garantidir. 24 saat öncesinde söylemeniz durumunda kontratta yer alan şekilde uçağı size temin eder.

Türkiye'de bu modeller için çok iyi bir sistem lazım, geniş bir filo lazım ve sizin portföyünüzdeki uçakların tamamen sahiplerinden bağımsız olması lazım, yani iplerin sizin elinizde olması lazım. Diğer türlü hiçbir şekilde hayata geçmez.

(K18):

Netjets Türkiye'de tutmadı diye hatırlıyorum. Jetforme var, dediğim gibi koltuk satmaya çalıştılar ancak başarı hikâyesi duymadık açıkçası o girişimden. Onun dışında Türkiye'de uçakları base olan Vistajet var, onların bir programı var, yıllık insanlar oradan saatleri peşin alıyor. Vistajets bu konuda yüzün üzerinde uçağı olan ve bu işi yıllarca yapan iyi bir firma.

Paylaşım ve üyelik ekonomisi kavramlarına dair benzer örneklerin, girişimlerin ve uygulamaların katılımcılarla çeşitli unsurlarla değerlendirildiği görüşmelerde, bu modellerin Türkiye’de uygulanmasında bazı kısıtlar da ortaya konmuştur. Bireysel (işletme bazında) girişimlerde bulunan katılımcıların tecrübelerine yönelik aktardığı bilgilere göre Türkiye’de bu modellerin işlerliğini sağlamak ve sürdürmek için tek bir kişi / yatırımcıdan ziyade girişimcilerden belediye ve hatta havacılık örgütlerine kadar bir bütün olarak sistem içinde var olmanın önemli olduğu, aksi takdirde maddi ve manevi anlamda sürdürülebilir bir başarı sağlamanın mümkün olmadığı vurgulanmıştır.

3.6.2.5. Türkiye’de Paylaşım ve Üyelik Ekonomisi

Türkiye’de paylaşım ve üyelik ekonomisi kavramları ve detayları ile ilgili katılımcılarla yapılan geniş kapsamlı değerlendirmeler neticesinde katılımcılardan Türkiye’deki durum ile ilgili de değerlendirmeler talep edilmiş ve aşağıdaki gibi bazı ifadeler dikkat çekici olmuştur.

(K2):

*Ama Türkiye’deki uygulamalar açısından söyleyecek olursak ekseriyetle bir uçak mutlak suretle uçak sahibinin kullanımı için alınır ve onun kullanmadığı zamanlar bazı masraflarını karşılamak için ticari olarak satışa sunulur veya tercihen hiç sunulmayan uçaklar da var. **Ancak daha önce Türkiye’de deneyen de oldu, telefon uygulamaları üzerinden, küçük blok saatler satanlar;** aynı uçak, bunun en iyi örneği futbol maçlarıdır. Örneğin Trabzon’da bir maç var, 10 kişilik bir özel jeti birbirini tanımayan 5-6 kişiye beraber uçuşu için kiralama gibi girişimler oldu. **Ama bunlar, bilmiyorum kültürel sebeplerle de olabilir, genellikle Türkiye’de uygulamada yeterince ilgi görmemiş işlemler olmuştur.***

(K8):

Türkiye açısından şöyle, Türkiye’de kurulan hava taksi firmaları, asıl amaçlar, ruhsatları ticari ruhsat olmasına karşılık, holding sahiplerinin yani hava aracı almaya gücü yeten insanların hava aracı almak ve işletmek

amacıyla kurduğu işletmelerdir. Her ne kadar ticari olarak ruhsatlısalar da asıl birinci amaçları bu işten para kazanmak ve ticari yapmak değıl, kendi ihtiyaçlarını karşılamaktır. Bu amaçlar dışında yan amaç olarak, gelir olarak ya da başta söylediğim giderlerin azaltılması amacıyla bu işlemler Türkiye’de yapılabilir ve uygulanabilir mi? Evet fakat genel anlamda bunu yapan hava taksi firması çok az. Ruhsatlı hava taksi firması sayısının sadece 4-5 tanesi bu işi tamamen ticari anlamda yapmak amacıyla kurulmuş ve faaliyetlerini yürütüyordur; %90’nı civarı bu işi büyük bir holding sahibi ve gücü yeten insanların kurduğu firmalar, sistem bu şekilde. Peki Türkiye’de yapılabilir mi? Hava taksi firmasının asıl amacı para kazanmak ise bu sürdürülebilir olması zor, maalesef ülkemizin ve havacılığın gereğı yurtdışından girdi ve ithalat çok fazla. Hava aracı yurtdışından geliyor, parça ve bakım hizmeti, birim tedarik süreçleri hep yurtdışı ve döviz kaynaklı. Bunun ticari olarak sürdürülebilmesi çok zor.

(K10):

Türkiye’de böyle bir şey olduğunu zannetmiyorum, havacılık küresel olduğu için Türkiye’yi sadece bir çatı altında toplamaktansa bütün dünya üzerinden bütün herkesin ulaştığı bir sistem olarak düşündüğüm için Türkiye de bunun bir parçası zaten.

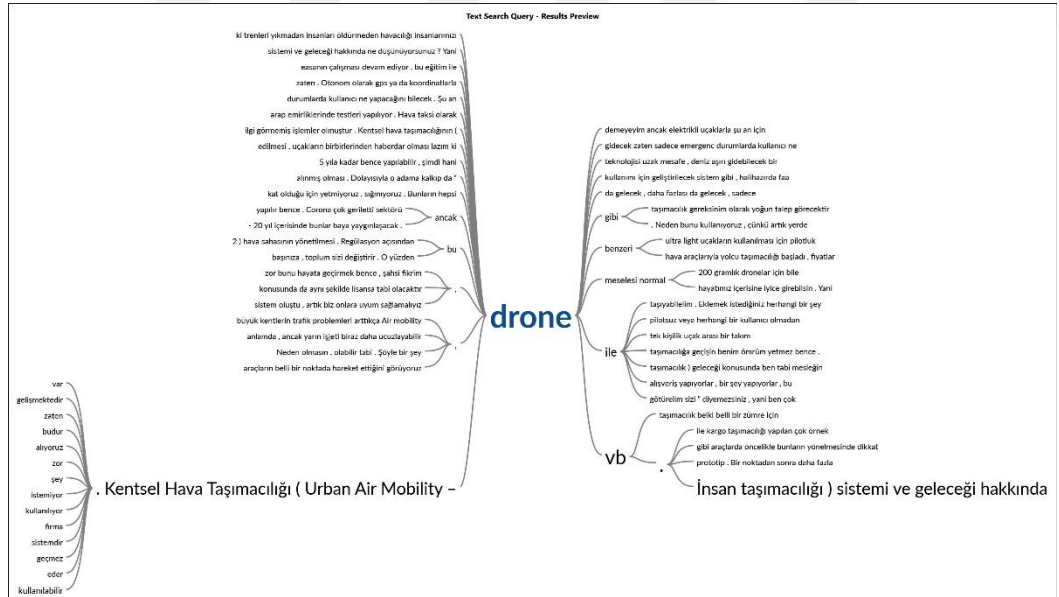
Türkiye’de paylaşım ve üyelik ekonomisi kavramları Dünya genelinde olduğu üzere birçok sektörde farklı girişimlerle kendine yer edinen ve popüleritesi hızla artan iş modelleri olarak gözükmemektedir. Bu modellerin ulaşım sektöründe de özellikle büyük şehirlerde çeşitli ulaştırma modları / araçları için kullanılır olduğu bilinirken havacılık sektöründeki durum bu açıdan dikkat çekicidir. Katılımcıların da aktardığı üzere paylaşım ve üyelik ekonomisi modellerinin Türkiye’de uygulanabilirliği açısından havacılık sektöründe akla ilk gelen iş modeli olan hava taksilerde ağırlıklı olarak patron/holding sahipliğı ya da en genel ifade ile tüzel kimliğın kullanımının söz konusu olduğu görölmektedir. Türkiye’de havacılık sektöründe çeşitli girişimlerin olduğu bilinirken bu noktada Katılımcı 18’in aktardığı “başarı hikayesi duymadık açıkçası o girişimden”

ifadesi süreci özetlemek açısından oldukça etkili bir yol olacağı düşünülmektedir. Bu noktada, havacılık sektöründe Dünya genelinde oldukça iyi bir konumda olan Türkiye'nin hava taksi sektöründe aynı etkiyi devam ettirememesinin sebepleri de katılımcıların ifade ettiği üzere kültürel, teknolojik ya da ekonomik sebepler veya bunların kombinasyonu olarak değerlendirilebilir.

3.6.3. Kentsel Hava Taşımacılığı

Kentsel Hava Taşımacılığı, çoğunlukla dikey iniş kalkış yapabilme becerisi olan hava araçlarından faydalanarak taşımacılık sistemi oluşturmayı ifade eden, aslında metropollerde helikopter merkezi faaliyeti olan hava taksi hizmetlerinin teknolojinin de etkisiyle daha kişisel ve dikey kalkışa uygun araçlarla güncellenip geliştirilmesi olarak ifade edilebilir (Rothfeld ve diğ., 2018, s.1).

Şekil 55: Drone Kelimesi NVIVO Hiyerarşi Ağacı



Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Çalışmamızda paylaşım ve üyelik ekonomisinin havacılık yansımaları detaylı bir şekilde değerlendirilirken, katılımcılardan gelecek vizyonunun da değerlendirilmesi istenmiş, bu nokta da başta Şekil 55'te de hiyerarşik ağacı verilen drone kavramı endüstrisi olmak üzere kentsel hava taşımacılığı sektörüne yönelik görüşler de alınmıştır.

(K1):

*Gelecek vizyonunda da açıkça söyleyeyim, ben **dünyada mülkiyet kavramının yok olacağını düşünüyorum. Her şey kiralık ve anlığa dönecek.** Otomobil dahil, ki zaten ufak ufak başladılar. Ki İstanbul'da bazı alışveriş merkezlerin altında kredi kartınızı kullanıp binip arabaya çekip gidebiliyorsunuz. Bisiklet vb., ufak tefek şeyler de dahil, önce oradan başladı; ucuz ve riski minimum olacak şeyler. Şu boyutta; elinde bir kredi kartı var, kalkıp gelip bir havalimanına ya da elindeki mobil uygulama ile 2 tane tuşa basarak haydi yürü git. **Bunun uzun vadede kesinlikle uçak sektörüne de sıçrayacağını düşünüyorum.***

*Bunun bir adım sonrasının da insansız hava araçlarıyla, elektrikli hava araçlarıyla olacağını değerlendiriyorum. **Türkiye'de bu işi kim en önce yaparsa, bu elektrikli hava aracı işini, o götürür, ilk başlayan gider, devam eder. Gelecek Kentsel Hava Taşımacılığı.***

(K2):

*İlk aklıma gelen iki konu: 1) regülasyon, 2) hava sahasının yönetilmesi. Regülasyon açısından bu drone meselesi normal 200 gramlık dronelar için bile çok ağır regülasyonlar var. Otonom droneların var olması, teknoloji olarak bunlar çok mümkün, 5 yıl içerisinde tamamen yeterli hale gelecek ancak regülasyon sebebiyle ben bunların pratikte; özellikle yoğun hava sahaları içerisinde 10 yıldan önce uygulaması olabileceğini düşünmüyorum. **Yani ben teknolojik açıdan ziyade regülasyon ve hava trafik açısından bu süreçlerin yavaş ilerleyeceğini düşünüyorum.***

(K3):

İnsanların zaman kazanması açısından faydalı olacaktır. Bir lüks değil bir zorunluluk olduğunu düşünüyorum.

(K4):

*Özellikle büyük kentlerin trafik problemleri arttıkça Air mobility, Drone gibi taşımacılık gereksinim olarak yoğun talep görecektir diye düşünüyorum. Birçok ciddi firmalar bu konu üzerinde önemle çalışmaktadır. Fakat yaygınlaşmadan önce kurallarının belirlenip ve emniyet sistemlerinin geliştirilmesi gerekir. **Maliyet, kullanım kolaylığı ve emniyet yaygınlaşmada belirleyici olacaktır.***

(K5):

Yani güvenlik konusundaki durumlar aşıldıktan sonra tabi ki güzel bir şey. Diğer ulaştırma modlarındaki problemleri alt edebilecek bir uygulama olur yani.

Dronelerin kullanılması, bireysel hava taşımacılığının kullanılması mantıklı aslında evet ama buradaki, insanların kafasındaki önyargılara; güvenlik-konfor gibi önyargıları hallettikten sonra zaman içerisinde potansiyeli olabilecek bir uygulama tabi ki. Her zaman havacılık önemli bir husus; konforlu ve hızlı taşımacılık konusunda ama bu da tabi ki zaman alacak bir şey. Güvenlik ve konfor, teknolojik uygulamalar vs. insanlara yavaş yavaş empoze edilmeli, zor bir süreç tabi ama mutlaka bir gelecek var. Süre olarak bunun Türkiye’de denenmesi çok daha uzun bir süre alır ancak sanayi ve teknolojinin önde gittiği ülkelerde daha kısa olabilir. Yurtdışında bir 10-15 yıllık sürede uygulanacağı öngörülürse Türkiye’de 25-30 yılı bulabilir yani.

(K7):

*Daha geçen ay bu konuda bir tartışma yaptık, **ben 10 yıl içerisinde bunu göreceğimizi tahmin ediyorum**, karşı çıkanlar oldu ancak ben 10 yıl sonra droneun bireysel kullanıma başlayıp geçeceğini ve artık insanların dronelarla -jetgillerdeki gibi- uçmaya başlayacaklarını düşünüyorum. Ben 10 yıl diyorum, biraz radikal ama benim düşüncem bu yönde.*

(K8):

*Yani insanoğlu hayal ettiği her şeyi günün birinde yapacaktır diye düşünüyorum. **Bunlar hayal edilmiş planlanmış, proje haline gelmiş; şu anki mevcut dünya standartları ve hayatları açısından belki ekonomik olmayan, genele yayılması ekonomik olmayan; ilerde nasıl şu anda hava taksi firmasında pahalı hava araçlarıyla bireylere hizmet veren iş jetleri varsa, bunları işletiyor ve kullanıyorsak, bunun tabi ki dünyanın çok küçük bir kesimi kullanıyorsa, yarın bunları daha çok kişiye hizmet edecek şekilde, günlük kullanımda görebiliriz.** Bugün herkes iş jetine binemiyor, ekonomik anlamda, ancak yarın iş jeti biraz daha ucuzlayabilir, drone vb. taşımacılık belki belli bir zümre için ekonomik anlamda kullanılabilir hale gelecektir.*

(K9):

*5G teknolojisi geldiği anda ülkemiz dahil çok hızlı devreye girecek. **5G teknolojisinden itibaren iki sene içerisinde, bunun mevzuatının sivil havacılık genel müdürlüğü tarafından hazırlanıp kullanıma açılacağını düşünüyorum.***

***Ticari olmaz ilk başta, genel havacılığa tabi uçacaklardır.** Ticari kısma geçmesi bana sorarsanız 6-7 yılı bulabilir. Onun haricinde hava trafiğini nasıl etkileyeceği konusunda da aynı şekilde lisansa tabi olacaktır. Drone kullanımı için geliştirilecek sistem gibi, halihazırda FAA, EASA tarafından var mı biliyorum ama aynısını biz kullanacağız.*

(K10):

*Hiç kaçarı yok, eninde sonuna olacak, teknoloji bu kadar çabuk geliştiği sürece, birkaç on yıl içerisinde bile kalmayabilir, **10 yıl içerisinde gerçekleşebileceğine inanıyorum.***

*Havacılık sektöründe her şey emniyete bağlandığı için, emniyet tedbirlerinin maksimum seviyede sağlandığı takdirde Türkiye’imizde de hizmete girer, bunun da bir kullanım kılavuzu gibi, faaliyetini ve yollarını belirleyip sistemlerini bildikten sonra **Türkiye’de de en kısa zamanda kullanılabilir ama yani çabuk gelir mi? Çok masraflı olduğu için Türkiye’ye çok çabuk geleceğini düşünmüyorum ama dünyanın buna başlayacağı bir gerçek.** Yüksek hızlı trenler gibi: ne kadar olsa da yüksek hızlı trenin bir 40-50 yıllık geçmişi var ama gel gör ki daha bizde 5 yıllık geçmişi var. Tedbir almak lazım ki trenleri yıkmadan insanları öldürmeden havacılığı insanlarımızı drone ile taşıyabilelim.*

(K11):

Yani yurtdışında bu biraz uygulamaya başladılar, Uber de başladı, denedi. Yurtdışında bunlar olur, Türkiye’de ise hava sahası şu an helikopter için bile açık olmayabiliyor, 15 Temmuz sonrası güvenlik konusundan dolayı, o yüzden zaman alabilir.

Dünyanın bir kısmı bu sisteme geçecektir ama bilmiyorum, Covid-19 Pandemisi bu sektörü nasıl etkileyecek ama yurtdışındaki para bizim burada gördüğümüz para gibi değil, adamlar çok ciddi paralarla oynuyor, zaman hız kavramı çok önemli olabiliyordu ancak bu pandemi sonrası durumu bilemiyorum.

(K12):

*Hâkim değilim, şimdi siz söylence **çok ütöpik** olduğunu düşünüyorum. Sonuçta hava trafik diye bir şey var, böyle bir şeyin sıklıkla taksi olarak kullanım olarak bir şeyden mi bahsediyorsunuz bilemiyorum, **çok zor bunu hayata geçirmek bence, şahsi fikrim.***

Drone ile taşımacılığa geçişin benim ömrüm yetmez bence. Türkiye havacılık olarak çok ileride, çok yakından takip ediyor tüm gelişmeleri, konum olarak da öyle, ama bu dediğimiz şeyler bilemiyorum, önümüzdeki yüzyılda belki olabilir, neden olmasın.

(K13):

Yani drone demeyeyim ancak elektrikli uçaklarla şu an için yolcu taşımacılığı planları var önümüzdeki 15-20 yıl içerisinde bunlar baya yaygınlaşacak. Ancak drone ile pilotsuz veya herhangi bir kullanıcı olmadan uçuşu zor gözüküyor.

Şu an drone benzeri hava araçlarıyla yolcu taşımacılığı başladı, fiyatlar yaklaşık bir araba fiyatı olacak, ama tabi yaygın olması ABD ve Avrupa'dan sonra Türkiye'ye gelmesi 15-20 yılı bulacaktır.

(K14):

Geleceğin havacılığı buna dönüyor ve EASA da buna dair regülasyonları yavaş yavaş buna oluşturmaya başladı. Hatta bir tanesi VTOL (Dikey iniş kalkış yapabilen). Yarın öbür gün helikopterler olmayacak, özellikle şehir içi ve yakın şehirlere uçaktansa özellikle buna doğru bir geçiş olacak. 2030larda yavaş yavaş başlıyor, 2045'te bir tavan noktasına geliyor, 2050-2070 arasında tamamen bu boyuta geçiyoruz. Bununla ilgili hatta ben kendi şirketimdeki arkadaşlarla buna araştırdım ama sadece fikir aşamasında kaldı, geleceğin havacılığı UAM (Kentsel Hava Taşımacılığı) olacak ama SHGM hala bunun farkında değil.

Türkiye'de olma olasılığı da kaçınılmaz, illaki olacak ama biraz geç olacak. UAM ekonomideki üst düzey patronlar, yöneticilerin daha çok tercih edeceği bir araç modeli olacak.

(K15):

Olası bir şey tabi, hayal edilen her şey olası. Bunun da zaten Birleşik Arap Emirlikleri'nde testleri yapılıyor. Hava taksi olarak drone ile tek kişilik uçak

arası birtakım cihazlar kullanılmaya çalışılıyor, olacaktır mutlaka ama çok kısa vadede olabileceğini düşünmüyorum.

*Şöyle olabilir, kargo teslimatları vb. gibi konularda belki limitli sayıda operatöre izin verilebilir ama herkese bu izin verilip de bu platformun kısa vadede patlama yapacağı, **kısa vadeden kastım 5-10 sene arası bir zamanda pek düşünmüyorum olabileceğini**, ilerleyen zamanlarda belki.*

(K16):

Kentsel hava taşımacılığı dünyadaki hem havacılık hem de teknoloji devi büyük şirketlerin yaptığı çalışmalar ile çok yakında bizlere büyük fırsatlar sunacaktır. Yapılan çalışmalara göre elektrikli, hızlı, güvenilir, çevreci hava araçları üretilerek, trafik artış hızı, ulaşım maliyetleri, zaman kaybı ve çevre kirliliği gibi olumsuz birçok etkilere son verilmesi planlanmaktadır.

(K17):

Çok yakında bunlar zaten olacak, yurtdışında çok denemeleri yapıyor.** Airbus ve Boeing in bir sürü projesi var, denemeleri de çok iyi gidiyor. **Türkiye de bu işle uğraşıyor diye biliyorum.

Tam Jetgiller⁵ gibi olur muyuz bilemiyorum bizim düşünce yapımızla ama çok yakın gelecekte yapılır bence. Corona çok geriletti sektörü ancak drone vb. ile kargo taşımacılığı yapılan çok örnek var. Bunun bir boy büyüğü diye düşünüyorum ben de, bu olmayacak iş değil, yapılır.

(K18):

*Olmaz diye hiçbir şey yok, teknoloji çağındayız çünkü, her şey olabilir. Ama hani bu lisanslandırılması, tasarım, otomasyonu, kontrol mekanizması vb. tam bir fikrim yok. Pilotu olmayan; a'dan z'ye gitmekse amaç sadece belki kullanılabilir ama bu biraz prestij işi. **Yani özel jete biniyor olmak, sahibi***

⁵ Kelly Walsh, "12 Cool Technologies The Jetsons Predicted For 2062 That We Have Right Now", EmergingEdTech, 05.10.2019, <https://www.emergingedtech.com/2019/11/10-cool-technologies-the-jetsons-predicted-for-2062-that-we-have-right-now/> (03.07.2020)

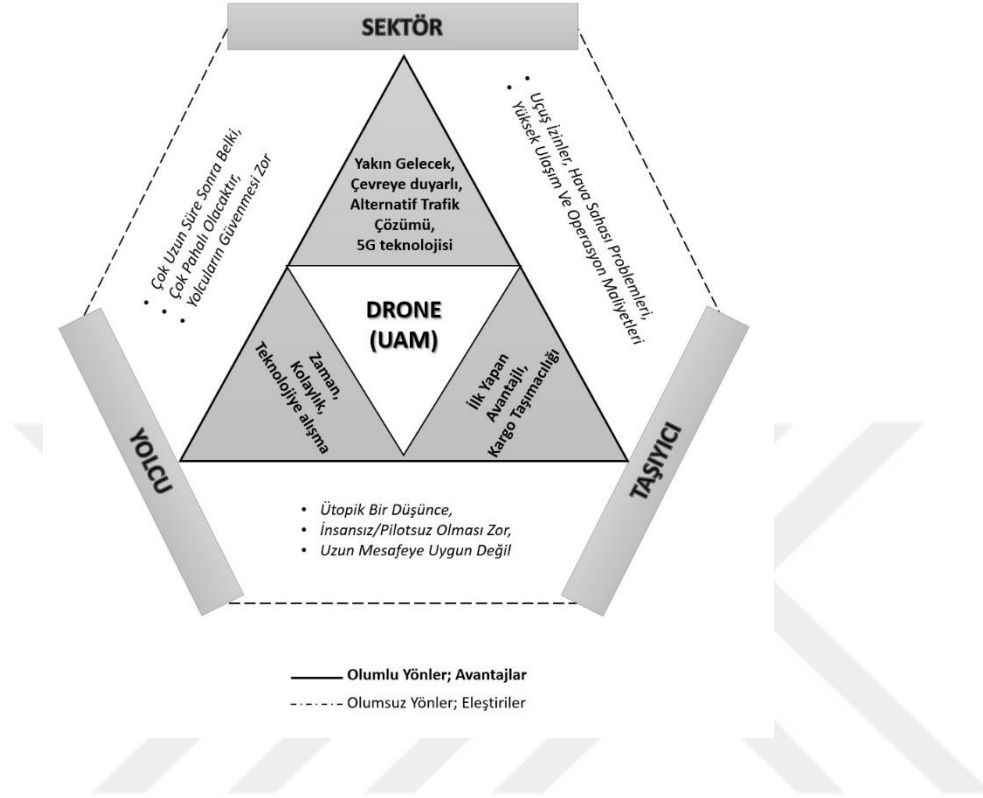
olmak biraz daha prestij işi. Birçok iş insanının, uçağını kullanmaz belki yılda 10 saat gibi uçar ancak uçağı ticari operasyonlar yapar, tamamen prestij amaçlı uçağın Türkiye’de olması ve satın alınmış olması. Dolayısıyla o adama kalkıp da “drone ile götürelim sizi” diyemezsiniz, yani ben çok kabul edilebilir bir şey olduğunu düşünmüyorum. İlk deneme aşaması sanki, daha gençlerin deneyeceğı, trafikte saatlerini kaybedip sinir krizi geçiren kişilerin deneyeceğı bir şey olur gibi geliyor bana, eğer ki ekonomik olarak karşılanabilir bir şey olursa.

(K19):

Neden olmasın, olabilir tabi. Şöyle bir şey, drone teknolojisi uzak mesafe, deniz aşırı gidebilecek bir teknoloji değil. Kent içi olabilir tabi, trafiğin yoğun olduğu yerlerde olabilir. 5-10 yıl arasında olabilir, 5 yıla kadar bence yapılabilir, şimdi hani drone ile alışveriş yapıyorlar, bu teknolojiyi 4-5 sene önce tahmin edemezdik, şimdi çocuklar oyuncak olarak kullanılıyor.

Kentsel hava taşımacılığı ya da katılımcıların öz ifadeleri ile drone ile insan taşımacılığı hemen hemen tüm katılımcılar tarafından değerlendirilen önemli unsurlardan biri olarak dikkat çekmektedir. Genel anlamda özetlemek gerekirse, katılımcıların paylaşım ekonomisine dair dile getirdikleri unsurlarda olumlu ve olumsuz anlamda ortak olarak dile getirilen unsurlar şekil 56’da gösterilmektedir. Bunlar yolcu, taşıyıcı ve sektör olarak 3 temel kategoride değerlendirilmiş ve olumlu – olumsuz anlamda en sık tekrar edilen unsurlar görselleştirilmiştir.

Şekil 56: Kentsel Hava Taşımacılığı Özet Bulgular

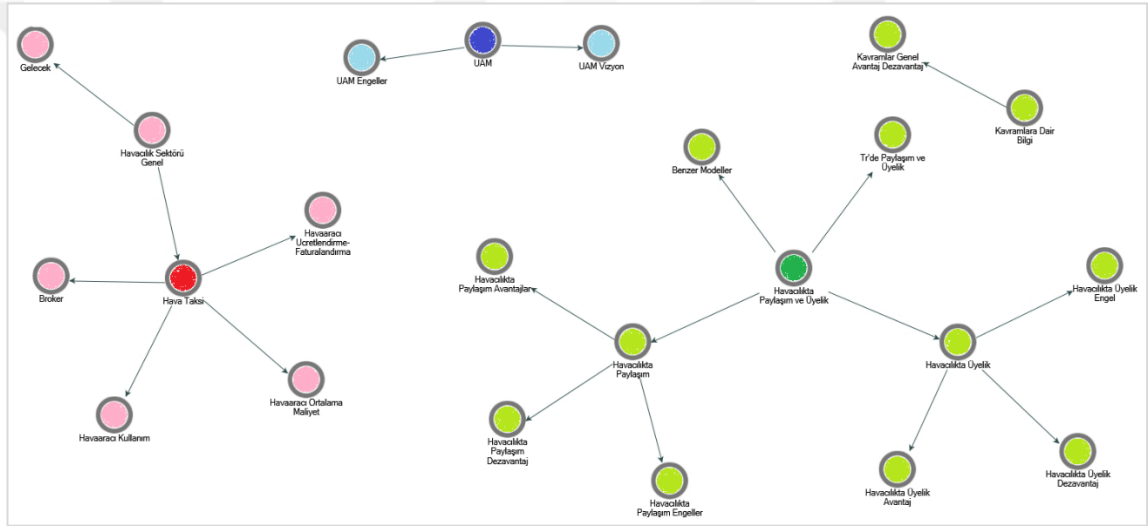


Katılımcıların neredeyse tamamı bu sürecin kaçınılmaz olarak yaşanacağı konusunda hemfikir iken, çok nadir sayıda katılımcı bunun çok olası gözükmediği ya da en azından kısa vadede gerçekleşmesini beklemediğini dile getirmişlerdir. Kentsel hava taşımacılığın hayata geçmesinde en büyük engel olarak regülasyonlar yani hukuki düzenlemeler ve hava trafik hizmetleri ön plana çıktığı görülmektedir. Bunun yanı sıra mevcut hava taksi kullanıcılarının ağırlıklı olarak iş insanlarından oluştuğu, onların da X Kuşağı ve üzeri olduğu ve alışkanlıklarının değişmesini çok olası olmadığı belirtilirken, sistemin daha çok Y ve Z kuşağının ilgisini çektiği düşünülmektedir. Yaygınlaşmasında ise başta maliyet olmak üzere emniyet ve güvenlik faktörleri öne çıkmaktadır. Dünya genelinde birçok büyük üreticinin bu sistem üzerinde çalıştığı bilinirken, genel anlamda ortalama 10 yıllık bir zaman diliminde kentsel hava taşımacılığı sisteminin kullanılır olacağı tahmin edilmektedir. Ancak mevcut yapıda dünyayı etkisi altına alan Covid-19 pandemisinin havacılık sektörüne olan etkisi dikkate alındığında öngöründe bulunmanın çok doğru olmayacağı da belirtilmiştir.

3.7.Tartışma

Tartışma bölümüne başlarken araştırmanın bulgularını görselleştirmenin faydalı olacağı, bu sayede tartışmanın daha tutarlı şekilde yapılabileceği düşünülerek Şekil 57 oluşturulmuştur. Şekilde görüleceği üzere araştırma bulguları “hava taksi sektörü, paylaşım ve üyelik ekonomisi ve kentsel hava taşımacılığı” olmak üzere 3 ana boyutta ele alınmış, bu bölümde de bulgulara yönelik tartışma, ana boyutlar üzerinden sırasıyla detaylı şekilde değerlendirilmiştir.

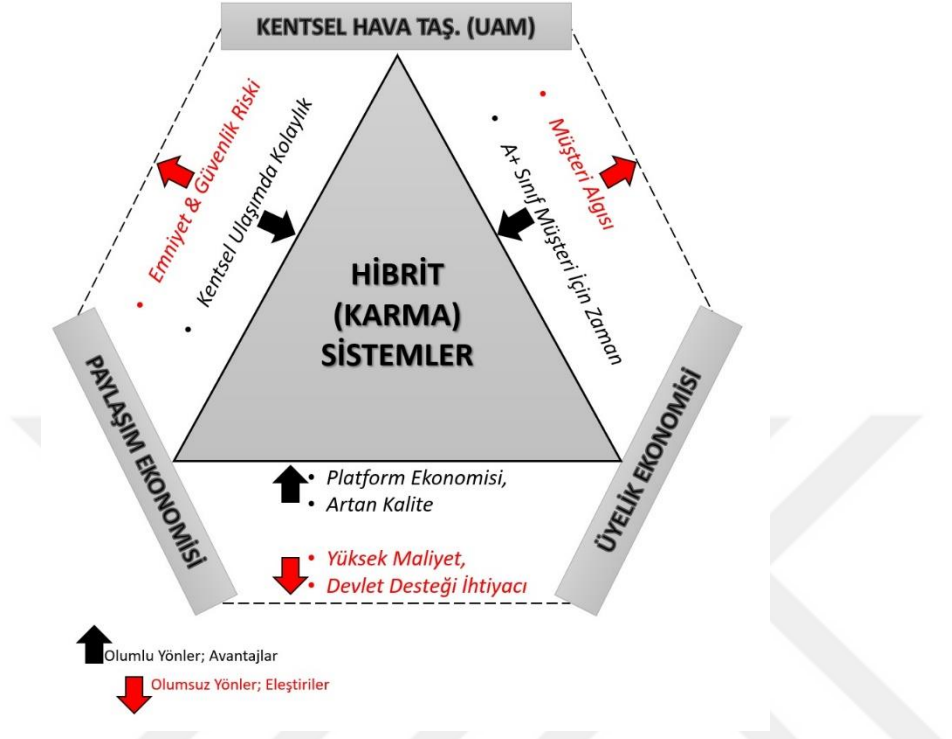
Şekil 57: Araştırma Bulgularının Temel Boyutları



Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Tartışmada her ne kadar bulgulara ana boyutlarla sınıflandırılrsa da ilgili veriler birbiriyle doğrudan ilişkili olduğu için değerlendirmeler de tek bir boyut ve alt başlıklarından ziyade, birbirleriyle olan ilişkilerinde de faydalanılarak araştırmada öne sürülen modeli ifade etmek adına tümevarım anlayışıyla ele alınmıştır. Buna istinaden Şekil 58’de katılımcılardan elde edilen veriler ışığında paylaşım ekonomisi, üyelik ekonomisi ve kentsel hava taşımacılığı ana temaları üzerinden genel bir özet görselleştirilmiştir.

Şekil 58: Hibrit (Karma) Sistemler Ana Temalar ve İlişkiler



Detaylı açıklamalara girmeden önce genel olarak çalışmadan elde edilen veriler ışığında Türkiye’de havacılık sektörünün “airline (havayolu)” boyutunda yani ticari / tarifeli havacılık boyutundaki başarısı ve tanınırlığının “hava taksi” boyutunda ya da genel havacılık boyutunda olmadığı söylenebilir. Paylaşım ve üyelik ekonomisi modellerinin, Türkiye’de çeşitli sektörlerde çeşitli girişimlerle kendine yer bulduğu, katılımcıların da bunların birer parçası olduğu anlaşılırken havacılık sektörü özelinde ilgili modellere yönelik tam bir karşılık bulunamamıştır. Kentsel hava taşımacılığı boyutunda ise Türkiye’de herhangi bir girişim hatta proje dahi olmadığı görülürken, olasılığı hakkında katılımcıların olumlu bir tahmin ortaya koyduğu görülmektedir. En özet haliyle ise Türkiye’de var olan tarifeli/ticari havacılıkta pazarın bir doygunluğa ulaştığı, genel havacılık sektörünün de artık ön plana çıkması gerektiği ve buna istinaden çalışmayla ortaya konacak önerilerin yerinde olduğu düşünülmektedir.

Hava taksi sektörü boyutunda genel anlamda değerlendirmek gerekirse, katılımcılar havacılık sektörünün oldukça sistemli, kurallı ve düzenli bir felsefesi olduğundan bahsederken, bu bilinen ve Kabul edilen görüşün aslında daha çok ticari havayolu faaliyetleri için söylendiği açıktır. Hava taksi özelinde bakıldığında, elbette

havacılık sektörünün her alanında uluslararası ve ulusal otoritelerin kuralları çerçevesinde hareket etme mecburiyeti söz konusu iken, operasyonel veya uygulama alanında özellikle Türkiye hava taksi sektöründe farklı senaryolarla karşılaşıldığı da belirtilmektedir.

Hava taksi sektörü profesyonel anlamda Dünya genelinde “taksi” kavramının daha elit bir modeli gibi faaliyetlerini sürdürürken ve farklı ekonomik yapı ve statüdeki insanların erişim sağlayıp kullanabildiği bir iş alanı iken, Türkiye’de bu kavramın çok daha elit ve niş bir pazara hitap ettiği, erişimin veya erişim çabasının oldukça düşük olduğu sıkı bir ekonomik faaliyet olarak öne çıktığı görülmektedir.

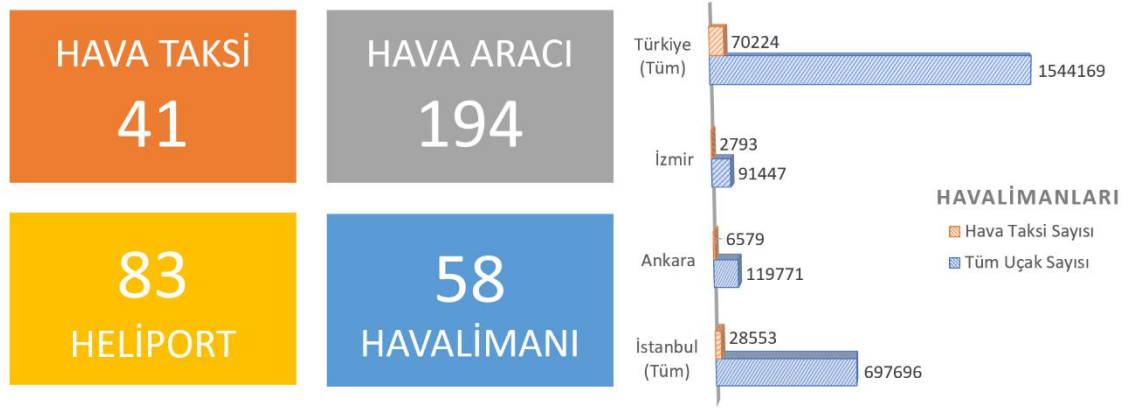
Türkiye’de hava taksi sektörü katılımcıların da sıklıkla dile getirdiği üzere ağırlıklı iş dünyasına ait gerçek veya tüzel kişiler adına alınan özel hava araçlarının, operasyonlarını düzenleyebilmek ve ticari olarak da kullanma potansiyelini saklı tutmak adına SHGM tarafından hava taksi olarak ruhsatlandırılması sonucu aktif olan ancak bazısı hiçbir şekilde ticari operasyonlara katılmayan bir yapıdır. Tablo 14’te verildiği üzere mevcut 41 adet hava taksi firmasının ve ruhsat numaralarından da anlaşılabileceği üzere ruhsatını kaybetmiş birçok işletmenin belki de %90’ını bu grubun oluşturduğu bilinmektedir. Aktif olarak ruhsat sahibi 41 hava taksi işletmesinin de çalışmaya katkı sağlaması planlanırken, 12 tanesi ile hiçbir şekilde iletişim kanalı bulunamaması da bu işletmelerin yukarıda aktarıldığı üzere “sözde hava taksi” firmaları olduğunu düşündürmektedir. Aynı şekilde çalışmaya katılım konusunda iletişim kanalları olmasına karşın cevap alınamayan ya da nadir de olsa cevap verilip katılım sağlama konusunda isteksizliklerini dile getiren 14 işletmenin de benzer yapıda olduğu ya da çok nadir ticari hava taksi operasyonları yaptığı bilinmektedir. Buna ilaveten, katılımcıların bir kısmının doğrudan bir kısmının dolaylı yoldan aktardığı üzere hava taksi işletmelerinin yönetim kademelerinde de ticari anlamda profesyonel bir felsefeden ziyade daha teknik ve operasyonel yönden temsillerin söz konusu olduğu görülmektedir. Sonuç olarak hem işletmelerin iç yapısı hem de sektörün geneli anlamında hava taksi alanında oturmuş bir yapı olmadığı, sektördeki işletme ve havaaracı sayılarının sürekli değişkenlik gösterdiği ve en genel anlamda sektörel bir benlik olmadığı söylenebilir. Bu duruma dair tek istisnanın 2011 yılında SHGM önderliğinde ve sektör temsilcilerinin de katılımıyla hava taksi sektörüne dair genel anlamda sorunlar ve çözümlerine ve sektör değerlendirmesine

yönelik olarak “ilk ve son kez” düzenlenen Hava Taksi Çalıştay⁶ olduğu söylenebilir ancak o toplantıdan sonra ne SHGM web sitesinde ne de genel anlamda basın organlarında toplantının detayları ve devamına yönelik herhangi bir bilgiye rastlanmamıştır.

Hava taksi sektörünün aktif olarak faaliyetlerini sürdürmesinde ve sektörün devamlılığında katılımcıların da aktardığı üzere “Broker” olarak adlandırılan profesyonellerin ve Avinode vb. benzer sitelerin varlığının önemli olduğu da aşıkardır. Bunun yanı sıra küresel anlamda faaliyet gösteren hava taksi işletmeleri de sektörü canlı tutan aktörlerden biri olarak gözükmekte, bu noktada TC tescilli işletmeler ve hava araçlarının pastadan yeteri kadar pay almıyor veya almayı tercih etmiyor olması da görünen problemlerden biridir. Çalışmamıza destek veren katılımcıların aktardıkları dikkate alındığında hava taksi kullanımlarının yıllık ağırlıklı olarak 200 ile 600 saat arasında değişkenlik gösterdiği ve bu rakamların da ticari havacılık ile kıyaslandığında oldukça az olduğu görülmektedir. Gerçek veya tüzel kişilerin ağırlıklı olarak statü sembolü olarak satın aldıkları hava araçlarına harcanan milyonlarca Euro bedellerin, çok az ticari anlamda kullanıyor olması, bir başak deyişle atıl kalması da oldukça düşündürücü bir gerçektir. Bu olguya örnek olarak da Tablo 13’te detayları verildiği üzere Türkiye’de 2019 yılında aktif olarak yapılan uçak seferlerinin yalnızca %2’sini hava taksiler oluştururken, yolcu sayısında ise bu oranın %0,3 olduğu ortaya konmaktadır. Türkiye hava taksi sektörüne dair genel bilgiler aşağıdaki şekilde özetlenmiştir. Tüm bu bilgilerin ışığında Türk Havacılık Sektöründe hava taksi merkezli olmak üzere yeni bir iş modelinin gerekliliğini ortaya çıktığı düşünülmekte, bu sebeple paylaşım ve üyelik ekonomisi modellerine dikkat çekilmektedir.

⁶ Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, “Hava Taksi Çalıştay”, <http://web.shgm.gov.tr/doc4/calistay.pdf>, (01.07.2020).

Şekil 59: Türkiye Hava Taksi Sektör Özeti



Kaynak: SHGM 2019 Faaliyet Raporu’ndan yararlanılarak yazar tarafından oluşturulmuştur.

Paylaşım ve üyelik ekonomisi kavramlarına dair katılımcılarla yapılan görüşmelerde elde edilen en net fikir, katılımcıların bu ekonomik modelleri hayatlarının bir bölümüne soktuğu ve uzun yıllardır kullandığı ancak kavram ya da terim olarak konuya hâkim olmadıklarıdır. Ancak genel anlamda bilgilendirme sonrası kavramlara aşina oldukları, birçoğunun aktif bir kullanıcı ve hatta tedarikçi olduğu ortaya çıkmıştır. Aynı zamanda ilgili modellerin havacılıkta da uluslararası örnekleri olduğu, birçoğunun bu örneklerle de hâkim olduğu ve bazı hava taksi işletmelerinin bu örnekler içinde aktif olduğu belirtilirken, bazı katılımcılar da ilgili modellere benzer bazı örnekler denediklerini ya da denemeyi düşündüklerini ifade etmişlerdir. Buna paralel olarak, hava taksi sektöründe yer alan ve ortalama 10-15 yıllık tecrübeye sahip katılımcıların neredeyse tamamının ilgili modellerin havacılık sektöründe olma ve kullanılma fikrini hiç yadırgamadıkları, aksine destekledikleri söylenebilirken, katılımcılardan “broker” olarak faaliyetlerini sürdüren bir kişinin de bu modellerle ilgili konuşulan öneriyi benimseyerek hayata geçirme konusunda teklifte bulunmuştur.

İlk olarak havacılıkta paylaşım ekonomisi modellerine değinmek gerekirse katılımcıların bir kısmı ilgili modelleri doğrudan ya da dolaylı yoldan denediklerini ancak bekledikleri etkiyi, başarıyı yakalayamadıklarını söylemişlerdir. Bunun dışında üyelik ekonomisi modeli ile harmanlanmış şekilde çalışan bazı paylaşım platformlarının da benzer faaliyetler sürdürdüklerini ancak onların da ciddi anlamda bir farkındalık ya da başarı kazanamadıkları görülmektedir. Çalışmaya katılan profesyonellerin kendi

tecrübeleri ve sektördeki durumu göz önüne alarak aktardıklarını süzmek gerekirse, Türkiye’de hava taksiler bazında bireysel yani bir platformdan bağımsız olarak “paylaşım ekonomisi” modelinin çok yüksek oranda boş uçuşlar üzerinden denendiği gerçeği ortaya çıkmaktadır. Daha önce aktarıldığı üzere hava taksi sektörünün dinamiklerinden birinin tek yönlü seyahat tercihi olduğu, bu sebeple örneğin İstanbul – İzmir arası talep edilen seyahat gerçekleştikten sonra uçağın boş dönmesi yerine o rotada ekstra kar elde etme potansiyeli üzerine denemeler yapıldığı ve uzun yıllardır aynı çaba üzerinde ısrar edildiği anlaşılmaktadır. Örneğin basındaki haberler tarandığında 2012 yılının hava taksi sektörü için dönüm noktalarından biri olduğu, hava taksi şirket sayısının 103, uçak sayısının 212’ye ulaştığı sektörde ekonomik olarak da 500 milyon TL’lik bir ciroya ulaşıldığı belirtilen bir haberde sektörün en büyük filosuna sahip olarak lanse edilen firmalardan TKJET’in de aşağıdaki şekilde görüleceği üzere boş uçuşları değerlendirme adına girişimlerde bulunduğu görülürken, günümüzde bu firmanın ruhsatlı hava taksi işletmeleri arasında yer almaması ve herhangi bir faaliyeti olmaması da düşündürücü bir unsurdur (Airporthaber ,2012).

Şekil 60: TKJET Uçak Paylaşım İlanları

The image shows a screenshot of a Twitter feed for the account @TKJetVIP. The top tweet, dated 31 Tem 2013, features a photo of a Hawker850XP aircraft and text announcing a flight from Istanbul to Ankara. Below it are three more tweets from August 2013, each advertising a flight from Istanbul to different destinations: Bodrum, Dalaman, and Antalya. Each tweet includes the TKJET logo and flight details.

TKJet VIP @TKJetVIP · 31 Tem 2013
Hawker850XP bugün lokal saat 16:00'da İstanbul'dan Ankara'ya boş gidecektir. Sizleri ağırlamaktan memnuniyet duyuyoruz

TKJet VIP @TKJetVIP · 28 Ağu 2013
Sovereign bugün 14:00 lokal saatle İstanbul'dan Bodrum'a boş sefer gerçekleştirecektir//TODAY IST — BJV 11:00 UTC Empty Leg w/ Sovereign

TKJet VIP @TKJetVIP · 27 Ağu 2013
Hawker850XP bugün 15:00 lokal saatle İstanbul'dan Dalaman'a boş sefer gerçekleştirecektir//TODAY IST — DLM 12:00 UTC Empty Leg w/Hawker850XP

TKJet VIP @TKJetVIP · 24 Ağu 2013
13 Yolcu kapasiteli Legacy 650 bugün lokal saat 13:00'de İstanbul'dan Antalya'ya boş gidecektir. Sizleri ağırlamaktan memnuniyet duyuyoruz.

Kaynak: TKJET Twitter adresinden alınmıştır, <https://twitter.com/tkjetvip>, (10.07.2020)

Yukarıda detayları görülen örnekte olduğu üzere hava taksi işletmeleri boş uçuşlarını paylaşımına açarak değerlendirme çabasında olduğu yıllardır bilinen bir yöntem olarak karşımıza çıkarken, bunun bir başarı getirmediği de yine TKJET örneği üzerinden değerlendirilebilir. Bunun yanı sıra yakın tarihte ise, belki de Covid 19 pandemisinin de etkisiyle bir holding kendine ait jetin boş uçuşlarını kendi seçeceği vatandaşlara ücretsiz

olarak sağlayabileceğini sosyal medya üzerinden duyurarak bir paylaşım örneği sergilemiştir.

Şekil 61: Ücretsiz Jet Paylaşım Örneği



Kaynak: AirportHaber, SBH Holding 10 Kişiyi İstanbul'a Getirecek, 07.06.2020

<https://www.airporthaber.com/havacilik-haberleri/sbk-holding-10-kisiyi-istanbula-getirecek.html>,

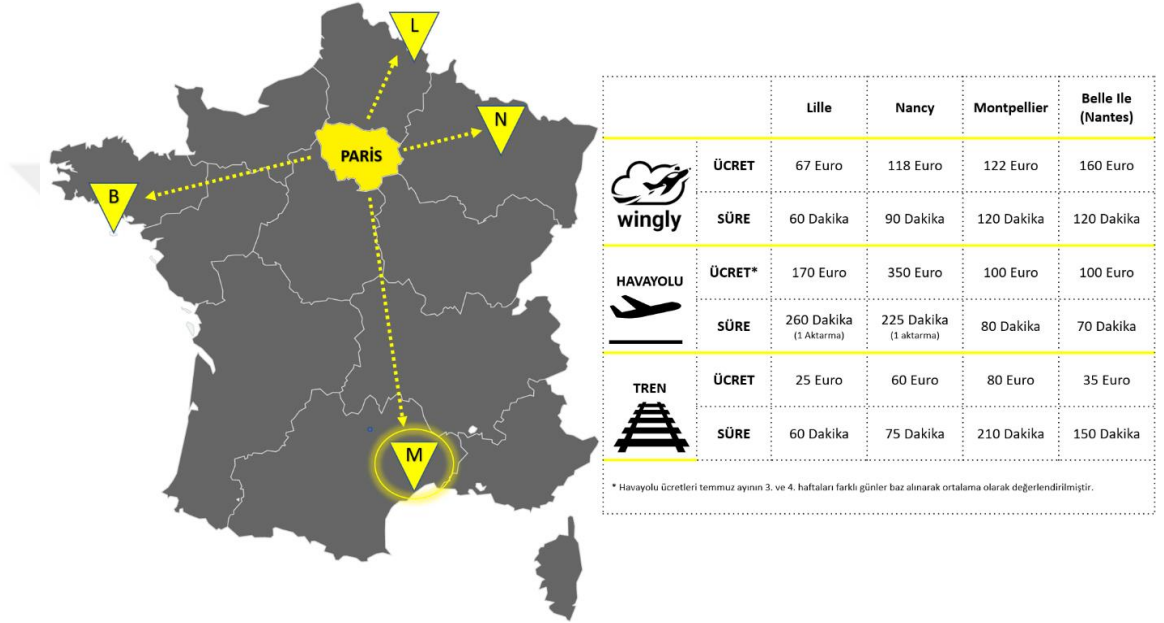
(10.07.2020)

Hava taksi işletmelerinin boş uçuşlarını paylaşımına açarak maddi kazanç elde etme çabaları aslında makul olarak gözükse de bu noktada yönetim ve pazarlama anlayışlarında bir eksiklik ya da hata olduğu da tahmin edilmektedir. Bu noktada katılımcılardan alınan bilgilere göre boş uçuşları değerlendirememenin temelde 1) holding sahipleri iş insanlarının statü sembolü olarak gördükleri hava araçlarını başkalarıyla her ne olursa olsun paylaşmak istememeleri, 2) bir katılımcının aktardığı üzere “boş uçuşu nasıl olsa doldururuz” anlayışıyla pazarlama ve yönetim açısından görünen zaafılar olarak iki faktörde değerlendirmek mümkündür. Bu iki faktör dışında, bazı katılımcıların da aktardığı üzere hava araçlarının boş / atıl durumda kalmalarının kayıp olduğunun farkındalığı ve bunu ekonomik bir değere dönüştürme niyetlerinin olduğu da açıkça görülmektedir. Diğer yandan hukuki ve uluslararası bazı kısıtların da paylaşım konusunda işletmeleri sınırlandırdığı da belirtilmektedir.

Bu noktada paylaşım ekonomisi iş modeline olan bakışı değiştirmek, hava taksi sektöründeki atıl kapasitenin kullanılması açısından faydalı olacaktır. Bu modele örnek olarak Fransa merkezli Wingly platformu üzerinden aşağıdaki gibi bir analiz yapmak

faydalı olacaktır. İlgili platformda her ne kadar uluslararası seyahat alternatifleri de olsa da paylaşım ekonomisi modelini daha iyi aktarabilmek adına Paris şehri merkez olarak seçilmiş ve Fransa'nın 4 farklı noktasına Şekil 62'de aktarıldığı üzere seyahat alternatifleri oluşturulmuştur.

Şekil 62: Fransız Paylaşım Platformu ve Seyahat Alternatifleri Karşılaştırması



Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Şekilde görüldüğü üzere Wingly platformu üzerinden hedef olarak seçilen 4 bölgeye uçuş planlaması yapılmış ve alternatifler ile karşılaştırılmıştır. Paylaşım platformunun bazı bölgelerde direkt uçuş imkanı olduğu için ticari havayolu taşımacılığına kıyasla daha ucuz olduğu, normal uçuş rotalarında ise havayolu tarifelerine yakın ücretlerde olduğu, süre olarak da Fransa'da sık tercih edilen hızlı tren alternatifine nazaran daha hızlı olduğu görülmektedir. Bunun yanı sıra ilgili platform, UBER vb. platformlarda olduğu gibi Şekil 63'te görüleceği üzere uçuş ile ilgili plan, uçak tipi, pilot bilgileri ve yorumları da olmak üzere birçok ayrıntıyı da önceden müşterilerine aktararak, müşterileri detaylı şekilde bilgilendirip soru işaretlerini azaltmaya çalıştığı söylenebilir.

Şekil 63: Paris – Montpollier Seyahati Detaylı Bilgileri

The screenshot displays the Wingly website interface for a flight from Paris to Montpellier. The top section features the Wingly logo and a 'You will fly with' section showing the pilot's profile (Stéphane), PPL licence, 640 total flying hours, and 80 flying hours over the last year. Below this, the 'Flight plan' section includes a map of France and Italy, showing the route from Paris to Montpellier. The 'Aircraft' section shows a Robin DR400 - 140HP. The 'Reviews' section displays four reviews with 5.0 average rating. The 'Notice' section provides additional information about the flight and pilot.

Wingly

You will fly with

PPL Pilot licences

640 Total flying hours 80 Flying hours over the last year

4 Reviews

Private pilot

Wingly has verified that this pilot holds valid documents to conduct non-commercial cost shared flights.

Hi, I am Stéphane

Wingly verified ★★★★★ 4 ratings

Flight plan

1. Taking off
Aérodrome de Lognes - Emerainville
Get directions

2. Last stop
Aéroport de Montpellier - Méditerranée

Aircraft

Robin DR400 - 140HP

Reviews

4 reviews, Average rating 5.0

Rania ★★★★★
6/28/2020
Stéphane was excellent from start to finish. He knew how to put us at ease throughout the flight and he is a very friendly pilot, passionate about what he does. He made our trip magical, and he was full of energy and always smiling. Stéphane is a just incredible man and [Read more](#)

Chang ★★★★★
06/21/2020
An Excellent surprise! Stéphane beyond being a good driver, he quickly put us at ease from our first meeting. 1h30 flight of madness mixing: pleasure, sensation and discovery! I highly recommend you take a little trip in the air! Ideal for lovers or family! What is [Read more](#)

Marine ★★★★★
07/22/2019
Superb return flight for a weekend in Belle-Ile! Stéphane is very friendly and takes the time to explain the details of the flight, the operation of the aircraft as well as the landscapes of the Breton coast, magnificent seen from above.

Kaynak: Wingly web sitesinden yazar tarafından oluşturulmuştur.

Tartışma bölümünün sonunda da öne sürülen model üzerinden aktarılacağı gibi, hava taksi sektöründe paylaşım ekonomisi modelini bu ve benzeri alternatiflerle değerlendirmek, hali hazırda denenen ve uygulanan yöntemlere nazaran daha yenilikçi ve ilgi çekici olacağı düşünülmektedir. Paylaşım ekonomisi modelleriyle ilgili farklı alternatifler dikkate alınırken, nispeten karışan ya da birbirleriyle sık kullanılan modellerden diğeri olan üyelik ekonomisi ile ilgili de katılımcıların görüşlerini değerlendirmek faydalı olacaktır.

Üyelik ekonomisi kavramının paylaşım ekonomisi kavramı kadar üzerine fikir beyan edilen bir kavram olmadığı görülürken, bunun temel sebebi olarak üyelik kavramı ve uygulamalarının havacılık sektöründe yıllardır var olan kavramlar olması ancak kullanım şekillerinin farklı olması sebebiyle farkındalığın az olması şeklinde düşünülmektedir. Katılımcıların da aktardığı üzere üyelik ekonomisi hava trafik sisteminden brokerlık hizmetleri kapsamında hava taksi pazarlamasına kadar farklı uygulamalarla havacılık sektöründe kullanıldığı görülmektedir. Üyelik ekonomisinin katılımcılara aktarıldığı ve bilinen anlamıyla da hava taksi sektöründe, yine özellikle

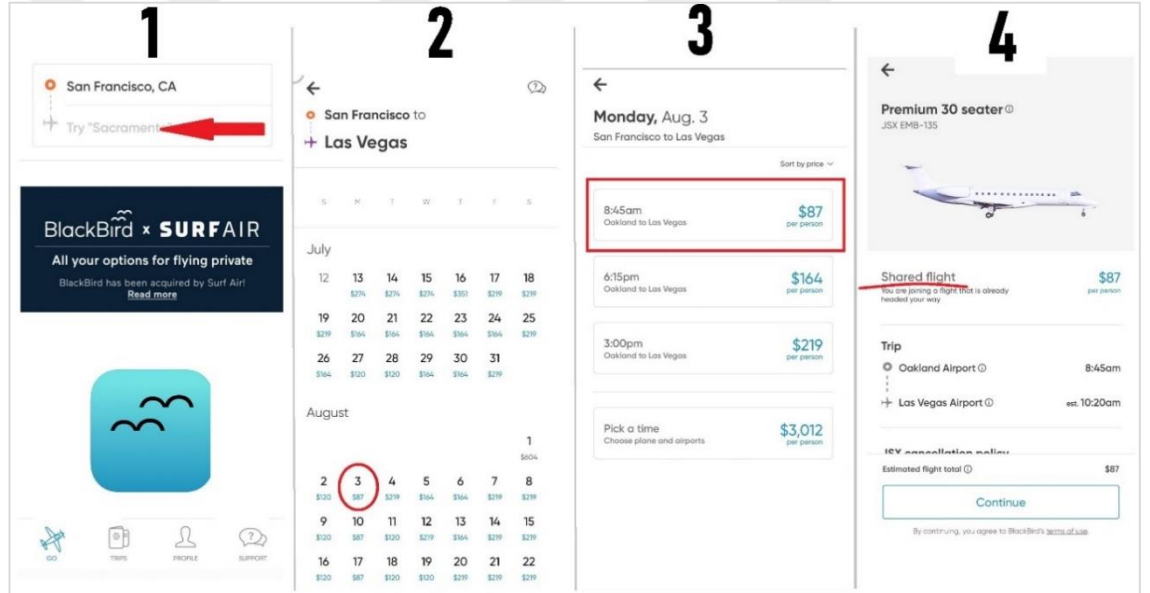
Broker olarak çalışan katılımcıların aktardığı gibi tercih edilen bir yöntem olduğu ve bazı müşterilerin tek yön uçuşlardan ziyade 10, 20 ya da 50 saatlik hizmet satın alma tercihlerinde bulundukları da belirtilmiştir. Ancak bu sistemin bilinen üyelik ekonomisi modellerinin uygulandığı platformlar olarak değerlendirildiğinde Türkiye’de çok başarılı olmadığı ya da beklenen etkiyi yapmadığı iddia edilmektedir. Türkiye’de başarılı modeller için ise sektörün daha derin, daha bağımsız, daha organize bir sistem olması gerekliliği ve hava aracı sahiplerinin sisteme girmeye gönüllü ve ikna olmuş olması gerekliliği olduğu düşünülmektedir.

Bu noktada üyelik ekonomisi kavramlarında dair havacılık sektöründe hava taksi ve ticari hava taşımacılığına yönelik farklı yaklaşımlar geliştirmek faydalı olacaktır. İlk olarak hava taksi sektöründe “Havacılık Sektöründe Örnek İş Modelleri” başlığında da kısaca bilgi verilen sektörün öncü ve önemli örneklerinden Surf Air firmasını ve modellerini detaylı bir şekilde incelemenin faydalı olacağı düşünülmektedir. Surf Air, kendi filosu olmayan ve herhangi bir uçak işletmesi de yapmayan, FAA lisanslı ve tescilli hava araçlarıyla müşterilerini buluşturarak basit, verimli ve ulaşılabilir özel uçuş hizmeti sağlayan ABD California merkezli, popüler bir üyelik tabanlı hizmet sağlayıcıdır. Detayları “Havacılık Sektöründe Örnek İş Modelleri” aktarıldığı üzere müşterilerine bireysel, sık uçan ve grup yolcularına yönelik farklı üyelik modelleriyle farklı özel uçuş hizmeti arzında bulunan firma başarısını ve yükselişini yine ABD merkezli, paylaşım ve üyelik ekonomisi modellerini birlikte kullanan ve özel uçak sahipleri, araçlar ve yolcuları bir platformda buluşturan bir diğer popüler Blackbird firmasını da satın alarak⁷ sürdürdüğü ve hizmet modellerini çeşitlendirdiği görülmektedir. Blackbird firmasının süreçleri aşağıdaki şekilde aktarıldığı üzere oldukça basit ve net adımlarla hem özel uçak kiralama hem paylaşım hem de üyelik ekonomisinin bir iş modeli olarak kabul edilebilir. Wingly platformunda ağırlıklı genel havacılık amaçlı uçaklarla paylaşım ekonomisi modeli uygulanırken, Blackbird platformuyla hava taksilere yönelik bir model üzerinden faaliyet gösterildiği görülmektedir. Şekil 64’te ilgili platformun uygulaması görülürken, örnek teşkil etmesi amacıyla sırasıyla 1 numaralı görselde rota, 2 numaralı görselde tarih

⁷ Surf Air, “Surf Air Announces Acquisition Of Aviation Marketplace Blackbird”, <https://cdn.surfair.com/wp-content/uploads/2020/02/13202349/BlackBird-Press-Release.pdf>, (12.07.2020)

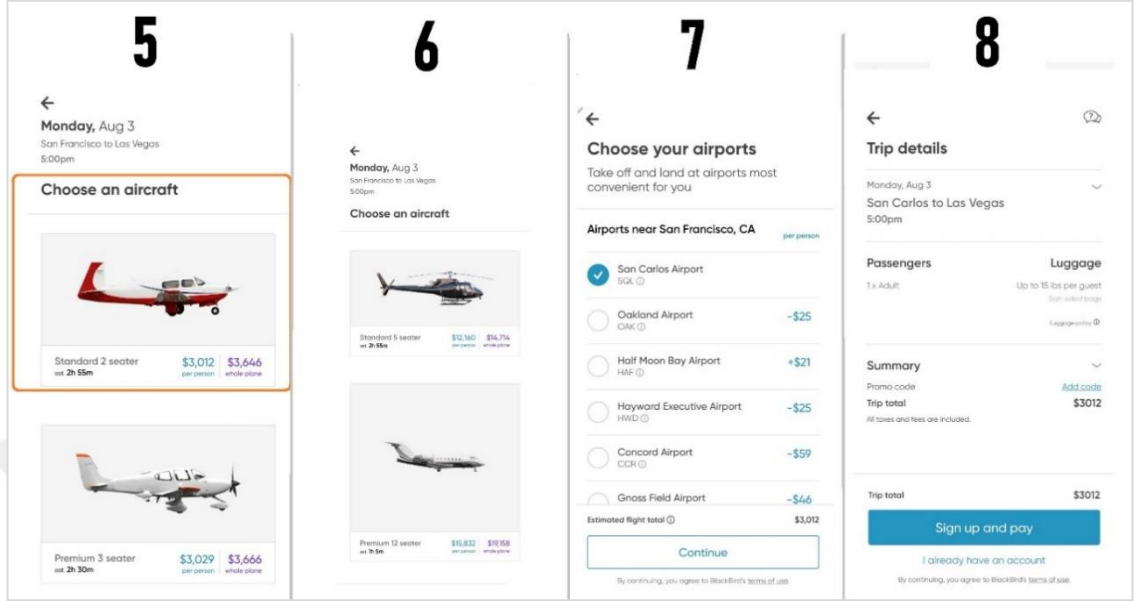
seçimi yapılmıştır. 3 numaralı görselde farklı alternatifler sunulurken, en ucuz (87\$) olan paylaşımlı uçuş seçilerek 4 numaralı görseldeki uçak ile seyahat onaylanmıştır. 3 numaralı görselin en altında yer alan “pick a time (bir zaman seçin)” menüsü ile uçuşu zamanı kullanıcı tarafından yaratılarak Şekil 65’te yer alan 5 ve 6 numaralı görseldeki gibi bir menüye ulaşılarak en düşük 3012\$ en yüksek 15832\$ olan hava aracı seçenekleri arasında bir tercih yapılabilir. İlgili saat ve ona bağlı olarak hava aracı seçiminden sonra 7 numaralı görseldeki gibi havalimanı seçenekleri gösterildikten sonra ilgili seçim ile 8 numaralı görsle ulaşılarak uçuş talebi oluşturulabilir.

Şekil 64: Blackbird Uygulaması Uçuş Tercih Ekranı (Paylaşımlı)



Kaynak: Blackbird web sitesinden yazar tarafından oluşturulmuştur.

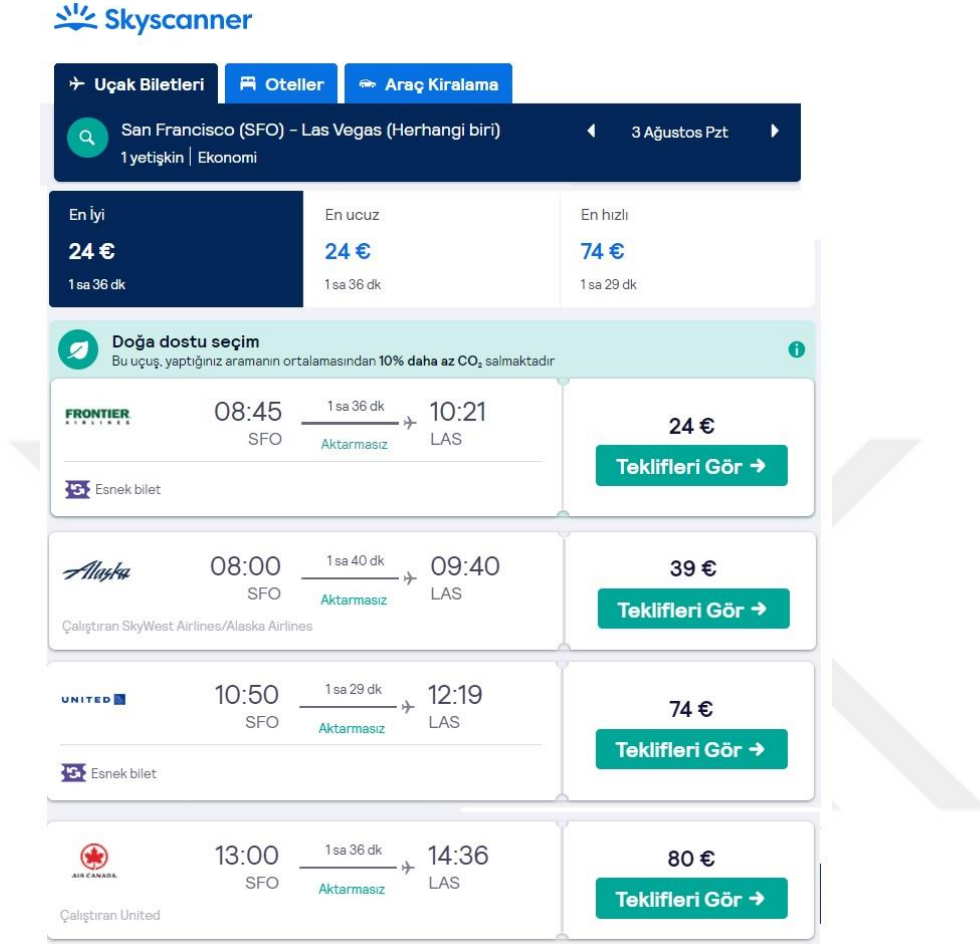
Şekil 65: Blackbird Uygulaması Uçuş Tercih Ekranı (Özel)



Kaynak: Blackbird web sitesinden yazar tarafından oluşturulmuştur.

Şekil 64 ve Şekil 65’te talep sürecine dair paylaşılan ve nihai en ucuz 87\$’lık teklif ile bir aşamaya gelen uçuş bilgisini kıyaslayabilmek adına aynı tarihte en bilinen seyahat uygulamalarından biri olan “Skyscanner” ile bir uçuş aratılmış ve havayollarının teklifleri Şekil 66’daki gibi gösterilmiştir. İlgili şekillerde görüldüğü üzere yaklaşık 45 gün sonrası bir tarih için paylaşım modeli ile 87\$’lık özel bir uçuş seçeneğine sahipken, havayolu seçeneğinde 24 – 80 Euro tutarında (EUR/USD:1,1318; 13/07/2020) alternatiflerle karşılaşılmıştır. Bu karşılaştırmayı daha net yapabilme adına bu incelemelerin yapıldığı tarih olan 13.07.2020 tarihli aynı gün talepler karşılaştırıldığında paylaşım modelinde 274\$ dolarlık bir teklif ile karşılaşılrken havayolları seçeneğinde ise yine aynı rota ve tarihte 108 ile 1161 Euro aralığında farklı alternatif tekliflere ulaşılabilir. Bu noktada hangi alternatifin daha tercih edilebilir olduğu hususu ise yolcuya bağlı bir faktör olarak gözükmemektedir. Eğer yolcu daha konforlu ve daha kaliteli (düşük maliyetli olmayan, farklı sınıf alternatifleri bulunan) bir havayolu tercihinde bulunuyorsa yüksek ücretli olan havayolu alternatiflerinden birini tercih etmiş olacağı varsayımıyla, paylaşım modelinde sunulan teklifler de konfor ve kalite olarak daha düşük maliyetle müşteri beklentilerini karşılayabileceği düşünülmektedir.

Şekil 66: Skyscanner Sayfa Görüntüsü



Kaynak: Skyscanner web sitesinden yazar tarafından oluşturulmuştur.

Genel havacılık maksatlı hava araçları ve hava taksilerdeki bu modellere ilaveten üyelik ekonomisinin en kolay şekilde hayata geçirilebileceği ticari havayolu taşımacılığı faaliyetlerine yönelik dünyadaki önemli örnekler incelemek de çalışmanın bütünlüğü açısından faydalı olacaktır. Türkiye’de 14 Şubat 2020 tarihi itibarıyla iflas kararını açıklayan Atlasglobal firması “Havacılık Sektöründe Örnek İş Modelleri” başlığında da detayları aktarıldığı gibi bu modeli geçmiş yıllarda denemiş ve üst üste sürdürmüştür. İşletmenin iflas etmesi sonrası ilgili tüm web siteleri vs. kapalı olması sebebiyle, işletmenin bu konudaki bilgilendirmesini LinkedIn⁸ web sayfasındaki profilinde

⁸ Atlasglobal, “Atlasglobal Unlimited”, <https://www.linkedin.com/company/atlasglobal/>, (12.05.2020)

bulunabilmiş, firma aşağıdaki ifadeler ile Şekil 67’deki görseller üzerinden aktarıldığı gibi kampanyasını yenilediğini belirtmiştir.

Şekil 67: Atlasglobal Unlimited Kampanyası

SENİN SINIRIN
~~SENSİN!~~ YOK

BÜYÜK DÜŞÜN, SINIRSIZ UÇ!
ATLASGLOBAL UNLIMITED ile
2.999 Euro'ya* sınırsız uçun;
Atlasglobal Business Class konforunu
sınırsız yaşayın.

ATLASGLOBAL AIRLINES

4 STAR AIRLINE
SKYTRAX

SKY IS NOT
THE LIMIT!

BE SMART, FLY UNLIMITED
Experience the comfort of Atlasglobal Business Class
with ATLASGLOBAL UNLIMITED
Fly unlimited for 2999 EUR

ATLASGLOBAL AIRLINES

4 STAR AIRLINE
SKYTRAX

Kaynak: Atlasglobal, Atlasglobal Unlimited, <https://www.linkedin.com/company/atlasglobal/>, (12.05.2020)

Atlasglobal havayollarının bu kampanya ile başarılı olduğu ve bu sebeple tekrarını yaptığına dair basında çeşitli haberler yer almasına rağmen, kampanyanın gerçek verilerine ulaşabilmek adına kampanyanın başladığı günden firmanın iflas kararına kadar olan sürede firmaya iletişim kanallarından bilgi talebinde bulunulmasına rağmen herhangi bir bilgi elde edilememiştir. Basında yer alan haberler, röportajlar ve makalelerde sık uçan yolcular ve uçuş rotası içerisinde makul uçuşlar bulabilen potansiyel yolcular açısından olumlu ifadeler yer verilmiştir. Diğer yandan kampanyada Mayıs sonuna kadar uçuşların kullanılabileceğine dair bilgi olmasına karşın⁹ firmanın iflası

⁹ Matthew Klint, Airline Offers Unlimited Business Class Flights For A Flat Fee, Live and Lets's Fly, 12.11.2017, <https://liveandletsfly.com/atlasglobal-flight-pass/> (13.07.2020)

sonrası karşılaşılan durum hakkında net bir bilgiye ulaşılamamıştır. Ülkemizde Atlasglobal ile hayata geçirilen üyelik ekonomisi modelinin “Havacılık Sektöründe Örnek İş Modelleri” başlığında kısaca belirtildiği gibi ABD ve Avrupa başta olmak üzere dünyanın birçok ülkesinde birçok havayolu firması tarafından da uygulandığı ve hala uygulanmaya devam ettiği de bilinmektedir. Bilinen örneklerle ilaveten en güncel örnekler olarak havayolu endüstrisinin önemli aktörlerinin yer aldığı Asya-Pasifik bölgesinde China Eastern ve AirAsia havayollarının güncel örneklerini incelemek faydalı olacaktır. China Eastern Havayolları Shanghai Havayolları ile iş birliği yaparak 2020 Haziran ayı içerisinde Çin’in en büyük alışveriş festivallerinden biri zamanında duyurduğu kampanya ile Çin tarihinde ilk kez uygulanan Pass (Limitsiz) uçuş seçeneği ile 2020 yılı sonuna dek hafta sonları özelinde yolcularına 469 dolar ücret ile limitsiz üyelik teklifi sunmuş ve olumlu geri dönüşler aldığı belirtilmiştir (Yu, 2020).

Şekil 68: Air Asia ve Air Canada Havayollarının Üyelik Modeli Tanıtımları

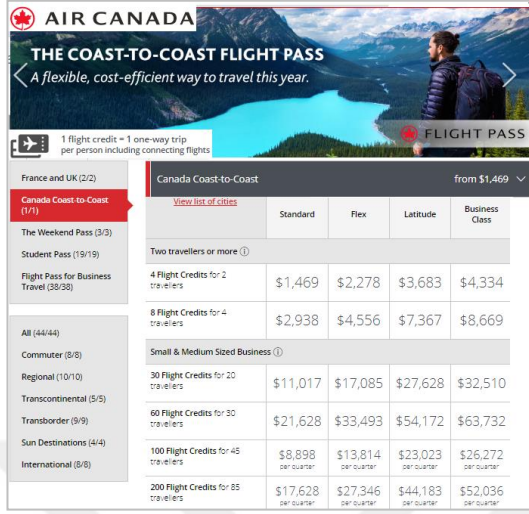


Kaynak: AirAsia, Unlimited, <https://www.airasia.com/deals/en/gb/passes/airasia-unlimited-pass/offers/airasia-unlimited-pass>;

Air Canada, Flight Passes, <https://www.aircanada.com/content/aircanada/ca/en/aco/home/book/flight-passes.html>, (03.09.2020)

Bir diğer Asya-Pasifik ülkesi Malezya’nın uluslararası havayolu işletmesi AirAsia da benzer bir model uygulayarak ve Thai Air Asia ile iş birliği yaparak Mart 2020 ve Mart 2021 tarihleri arasında 106 Euro ücret karşılığında China Eastern modelinin tam aksi olarak en az 4 saat süreli orta ve uzun uçuşlarda geçerli bir teklif sunarak Şekil 68’de gösterilen modeli uygulamaktadır (AirAsia, 2020). Son olarak ise Kanada’nın bayrak taşıyıcısı Air Canada havayolları da çok kapsamlı bir plan ile farklı bölgelere, havalimanlarına, uçuş amaçlarına ve taleplere göre çeşitli farklı teklifler hazırlayarak Şekil 69’da görüldüğü üzere müşterilerine sunmaktadır.

Şekil 69: Air Canada Üyelik Modeli Teklif Sayfası



The screenshot displays the Air Canada Flight Pass website. At the top, there's a banner for 'THE COAST-TO-COAST FLIGHT PASS' with the tagline 'A flexible, cost-efficient way to travel this year.' Below the banner, a sidebar lists various pass categories: France and UK (2/2), Canada Coast-to-Coast (1/1), The Weekend Pass (3/3), Student Pass (19/19), Flight Pass for Business Travel (38/38), All (44/44), Commuter (8/8), Regional (10/10), Transcontinental (5/5), Transborder (9/9), Sun Destinations (4/4), and International (8/8). The main content area shows the 'Canada Coast-to-Coast' pass starting from \$1,469. A table lists different pass options with their respective prices for Standard, Flex, Latitude, and Business Class.

	Standard	Flex	Latitude	Business Class
Two travellers or more (1)				
4 Flight Credits for 2 travellers	\$1,469	\$2,278	\$3,683	\$4,334
8 Flight Credits for 4 travellers	\$2,938	\$4,556	\$7,367	\$8,669
Small & Medium Sized Business (1)				
30 Flight Credits for 20 travellers	\$11,017	\$17,085	\$27,628	\$32,510
60 Flight Credits for 30 travellers	\$21,628	\$33,493	\$54,172	\$63,732
100 Flight Credits for 45 travellers	\$8,898 per quarter	\$13,814 per quarter	\$23,023 per quarter	\$26,272 per quarter
200 Flight Credits for 85 travellers	\$17,628 per quarter	\$27,346 per quarter	\$44,183 per quarter	\$52,036 per quarter

Kaynak: Air Canada, Flight Passes,

https://fp.aircanada.com/wallet/servlet/CTO5SearchServlet/booklet_landing#/shopping/ALL, 03.09.2020)

Havacılık sektöründe üyelik ekonomisi modellerinin bu ve benzeri birçok farklı uygulama ile yıllardır çeşitli düzeylerde denendiği, başarılı modellerin de ortaya çıktığı bilinirken ülkemizde bu uygulamayı deneyen tek bir havacılık işletmesinin olması, onun da iflas kararı ile faaliyetlerine son vermesi maalesef ki düşündürücüdür. Çalışmamızın ana problemi olan paylaşım ve üyelik ekonomisi modellerinin havacılık sektörüne uygulanması hususunda bu başarılı ve bilinen örnekler de Türkiye için de oldukça umut verici olduğunu düşündürmektedir.

Tartışma bölümünde son olarak dünyanın havacılık alanında en güncel ilgi alanını oluşturan, paylaşım ve üyelik ekonomisi temelli bir yaklaşımla faaliyete geçmesi planlanan kentsel hava taşımacılığı ya da daha öz bir ifade ile insanlı/insansız dikine kalkış yapabilen drone benzeri hava araçlarıyla yolcu taşımacılığı sistemi ile ilgili görüşleri de değerlendirmek faydalı olacaktır.

Kentsel hava taşımacılığı sistemi, üçüncü bölümün başında da çeşitli örneklerle aktarıldığı üzere dünya genelinde havacılık alanında belki de en güncel, en çok üzerine çalışılan ve adeta bir yarış haline gelen bir kavram olarak öne çıkmaktadır. Dünyanın önde gelen hava aracı ve teknoloji üreticilerinden, ekonomik ve teknolojik olarak en iddialı ülkelere kadar birçok farklı birey, kurum ve toplum bu teknolojiyi geliştirmek ve kullanmak üzerine çeşitli çalışmalar yaptığı bilinmektedir. Katılımcılarla yapılan

görüşmede kentsel hava taşımacılığı sistemlerine yönelik bilgi sahibi olanların çoğunlukta olduğu görülürken bu bilginin ağırlıkla en öz ifade ile drone benzeri araçlarla insan taşımacılığı şeklinde özetlendiği söylenebilir. Buna ilaveten katılımcılar arasında buna yönelik girişim düşünceleri olan ya da daha yakın tarihli beklenti içerisinde olanlar olduğu gibi, bu modeli Türkiye’de ilk başlatacak girişimin başarılı olacağı yönünde öngörülerini de belirtmişlerdir. Ancak bu hususta akıllarda kalan temel soru işaretleri hukuki, operasyonel ve ekonomik ve demografik unsurlar olarak öne çıkmaktadır. Hukuki unsurlar dikkate alındığında, kentsel hava taşımacılığı sisteminin henüz faaliyete geçmemiş olması sebebiyle tam olarak geçerli bir hukuki düzenleme henüz yapılamamış olarak belirtilirken, EASA (Avrupa Havacılık Emniyeti Ajansı) Nisan 2020’de Avrupa şehirleri için “dünyanın ilk kentsel drone trafik yönetim kurallarını”¹⁰ düzenleyerek yayınlamıştır. Bunun yanı sıra FAA’nın da (Federal Havacılık Otoritesi) bağlı bulunduğu ABD Ulaştırma Departmanı da konu ile ilgili çalışmalara başladığı, amaçlarının emniyetli, güvenli ve kapsayıcı bir durum yaratmak olduğunu belirterek sistemin her şeyden önce halkın güvenini ve kabulünü alması gerektiğini¹¹ dile getirmiştir. Ayrıca bu sistemi hayata geçirme konusunda öncü girişimlerden olan UBER’in Şekil 70’de da görülen hava taksi merkezleriyle ve 4 kişilik hava araçlarıyla, ilk etapta km başına 5 dolar tahmin edilen ücret ile 2023 yılında profesyonel uçuşlara başlamayı planladığı, bunun için de test uçuşları yapabilmek adına FAA’in şartlı izin verdiği de bilinmektedir¹². Görüldüğü üzere dünyanın havacılık otoriteleri de bu kaçınılmaz teknoloji ve gelişmelerin farkında olduklarını belirtirken, firmalar ve ülkeler teknolojik altyapı ve tasarımları üzerine çalışırken, otoriteler de hukuki ve yasal altyapı üzerine çalışmalarını sürdürmektedirler.

¹⁰ EASA, EASA Publishes First Rules For Safe Drone Operations In Europe’s Cities, 06.04.2020, <https://www.easa.europa.eu/newsroom-and-events/news/easa-publishes-first-rules-safe-drone-operations-europes-cities>, (15.07.2020)

¹¹ U.S. Department of Transportation, Urban/Rural Aerial Mobility: Enabling a Safe, Secure and Inclusive Sky, <https://www.transportation.gov/briefing-room/urbanrural-aerial-mobility-enabling-safe-secure-and-inclusive-sky>, (15.07.2020)

¹² Airporthaber, Uber’in Hava Taksi Merkezi Böyle Görünecek, 14.06.2019, <https://www.airporthaber.com/havacilik-haberleri/uberin-hava-taksi-merkezi-boyle-gorunecek.html>, (09.08.2019)

Şekil 70: UBER Hava Taksi Merkezi ve Hava Araçları



Kaynak: Airporthaber, Uber'in Hava Taksi Merkezi Böyle Görünecek, 14.06.2019, <https://www.airporthaber.com/havacilik-haberleri/uberin-hava-taksi-merkezi-boyle-gorunecek.html>, (09.08.2019)

Kentsel hava taşımacılığının operasyonel boyutunda ise başta hava sahasının yönetimi akıllara gelirken, teknolojik anlamda da hem hava trafiğinin yönetimi ve haberleşme hem de kullanılacak hava araçlarının otomasyon boyutuna dikkat çekilmektedir. Hava araçlarının otomasyon düzeyi ile ilgili farklı kurumların farklı çalışmaları söz konusu iken katılımcılarımızın bazıları da bu geçişin kademeli olacağını, önce pilotlu hava araçları söz konusu iken sistemin ilerlemesine göre otomasyon düzeyinin artabileceğini belirtmişlerdir. Hava sahası ile ilgili de soru işaretlerini de hukuki düzenlemeler tamamlanınca giderileceği düşünülmektedir. Son olarak ekonomik ve demografik boyutları ele almak gerekirse, havacılık sektörünün genel anlamda pahalı bir ulaştırma modu olduğu bilinirken ve halen hava taksi boyutundaki rakamlar çoğu yolcu için karşılanabilir boyutta değilken, bu yeni teknolojik modelde çok daha yüksek fiyatlarla hizmet sunulması söz konusu olacaktır. Bu sebeple katılımcıların da aktardığı üzere sistem kullanılmaya ve kabul görmeye başlandıkça fiyatların düşmesinin söz konusu olabileceği ve ancak bu şekilde yeteri kadar talep göreceği düşünülebilir. Bunun yanı sıra demografik yapı da kentsel hava taşımacılığına olan ilgiyi belirleyecek önemli unsurlardan biri olacağı muhakkaktır. Yolcuların eğitim seviyesinden gelir seviyesine;

mensubu olduğu kuşaktan iş hayatındaki statüsüne kadar birçok faktör de bu sistemin işlerliğinde yolcu boyutu açısından belirleyici olacaktır. Kentsel hava taşımacılığa yönelik bu temel soru işaretlerinin cevaplarına dair birçok çalışma halihazırda yapılmaya devam edilirken, teknolojinin gelişmesi ve sürecinin ticari faaliyet aşamasına gelmesiyle ancak net cevapların ortaya konabileceği de aşıkardır.

Araştırma sürecinde taranan literatür ve dünya genelindeki paylaşım ekonomisi ve üyelik ekonomisi uygulamalarını ilaveten, derinlemesine mülakat yöntemi ile elde edilen verilere istinaden ülkemizde bu modellerin kullanımına yönelik ATİS adı altında bir model önerisi ortaya konulmuştur.

3.8.Türk Havacılık Sektörüne Yönelik İş Modeli Önerisi

Havacılık sektörü dünya genelinde olduğu üzere Türkiye’de de ağırlıklı olarak ticari / tarifeli hava taşımacılığı sistemleri üzerine faaliyetlerini yoğunlaştırmaktadır. Kitlese yolcu taşımacılığına yönelik sağlanan arz da fazlasıyla yolcu tarafından talep edilmekte ve havacılık sektörü olağandışı durumlar haricinde artan bir büyüme ivmesiyle küresel anlamda faaliyetlerini sürdürmektedir. Bunun yanı sıra başta ABD olmak üzere, Orta Doğu’da bazı zengin ülkeler ve Avrupa’da bazı bölgelerde olduğu üzere havacılık sektörüne yönelik tarifeli ya da kitlese yolcu taşımacılığından ziyade farklı alternatiflere talepler de olduğu bilinmektedir. Hava taksi sektörü bu anlamda, en bilinen ve sıklıkla kullanılan, kişiselleştirilmiş bir seyahat alternatifi olarak günümüzde tercih edilen ve bir model haline gelmiştir. Ayrıca çok fazla yaygın olmadığı bilirse de genel havacılık maksatlı uçaklarla ticari anlamda yolcu taşımacılığı ya da eğlence amaçlı taşımacılık vb. faaliyetler yapıldığı da bilinmektedir. Tüm bu bilinen ve kullanılan alternatiflere ilaveten dünya genelinde teknolojik ve ekonomik gelişmenin de etkisiyle yeni hava araçları ve hava ulaşım sistemleri üzerine çalışmalar da yapıldığı da görülmektedir. Çalışmamızda tüm bu bilinen alternatiflere istinaden ülkemizdeki havacılık sektörüne yönelik bilinen ve çok yüksek ağırlıklı olarak kullanılan tarifeli havayolu faaliyetlerine alternatif bir iş modeli önerisi geliştirilmiştir.

Bu doğrultuda Türkiye’deki hava taksi ve havayolu işletmelerine paylaşım ve üyelik ekonomisi temelinde hibrit bir iş modeli/platform olarak tez için yazar tarafından geliştirilen “atis” önerisi sunulmaktadır. Bu modeli ile çevrimiçi bir platform aracılığıyla

Türkiye için hava taşımacılığı alternatiflerinin bir arada sunulduğu bir yapı oluşturulmuştur. Modele hava aracı sahibi gerçek veya tüzel kişiler, havacılık işletmeleri ve pilotlar tedarikçi olarak dahil olurken, yolcular da çeşitli alternatifler üzerinden kullanıcı olarak var olabileceklerdir. Model ile hava taksi ve genel havacılık maksatlı hava araçlarına yönelik olarak paylaşım ekonomisi, havayolu işletmelerine yönelik olarak ise üyelik ekonomisi merkezli bir yapı oluşturulmuş olup bir bütün olarak bakıldığında ise Türk havacılık sektörünün tüm unsurlarını kapsayan hibrit bir iş modeli önerisi yaratılmaya çalışılmıştır. Modeli detaylı aktarabilmek adına ise şekil 71’deki gibi çeşitli görseller hazırlanmıştır. Atis modeli ve modele yönelik ayrıntılar daha net ifade edilebilmesi amacıyla sırasıyla bu görseller üzerinden aktarılacaktır.

Şekil 71: ATİS Platformu



Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Şekil 71’de aktarılan ATİS¹³ iş modeli ile 2 temel ekonomide 4 farklı öneri sunulmaktadır. Casual ve Business olarak adlandırılan 2 öneri paylaşım ekonomisinin modelini ifade etmekte iken Domestic ve Global isimli diğer öneriler ise üyelik ekonomisi

¹³ İş modeli ile yaratılan görsellerde kullanılan fiyat dahil tüm bilgiler örnek gösterebilmek amaçlı rastgele belirlenmiş olup gerçeklikle herhangi bir ilgisi yoktur.

modeline yönelik olarak hazırlanmıştır. Ayrıca çalışma sırasında detaylı bir şekilde aktarıldığı üzere ilgili modellerin tanınırlığı ve kabulünden sonra dünya genelinde olduğu gibi ülkemizde de kentsel hava taşımacılığı modeline geçileceği tahmin edildiğinden sistem ana ekranında ilgili görsel de gösterilmiş ancak iş model içerisinde detayları verilmemiştir. Sırasıyla önerileri aktarmak gerekirse ilk olarak paylaşım ekonomisi modelinde “Casual” olarak adlandırılan öneri hakkında bilgi verilecektir.

Şekil 72: ATİS – Casual İş Modeli



CASUAL

EXAMPLE

Uygun 3 farklı seçenek bulunmuştur.

Nereden...

- İzmir**
- İstanbul
- Ankara

CHARTER



GEZİ / TUR



PAYLAŞIM



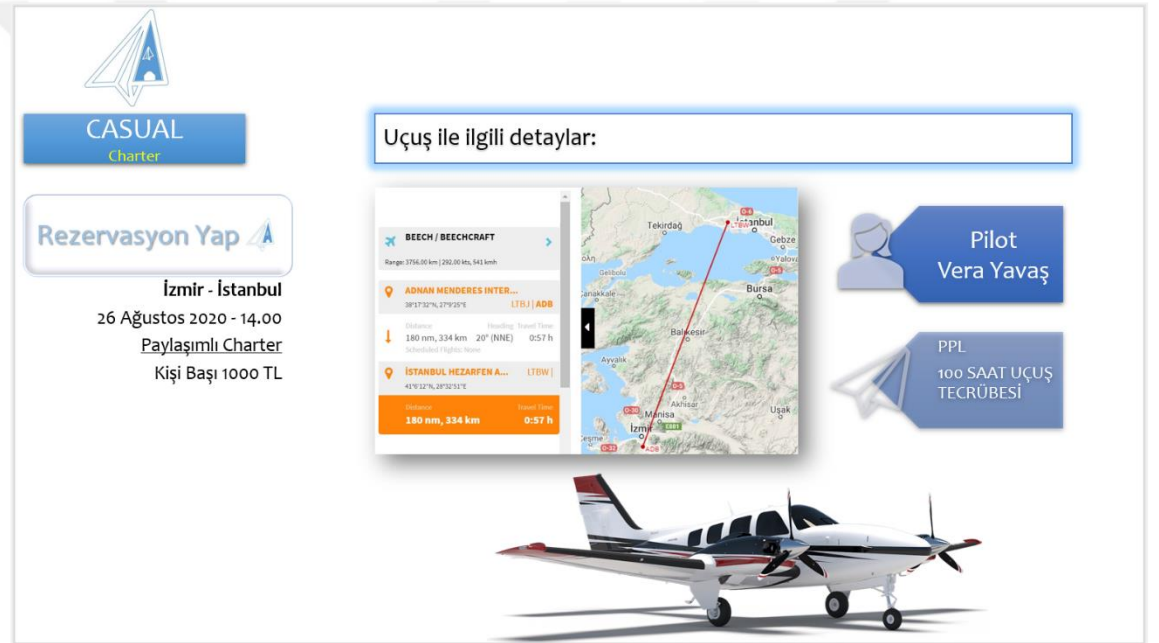
	İSTANBUL	İZMİR – EGE TURU	ANKARA
Nereye	İSTANBUL	İZMİR – EGE TURU	ANKARA
Ücret	1000 TL	2000 TL	1200 TL
Süre	60 Dakika	30 Dakika	60 Dakika
Tarih	26 Ağustos 2020	Esnek Tarih	26 – 27 – 28 Ağustos
Detay	5 Kişilik Uçakta Koltuk (Paylaşımlı Uçuş)	10 Kişilik Paylaşımlı Ücret (Kişi sayısına göre ücret)	Pilotla seyahat (seyahat giderlerini paylaşım)

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Şekil 72’te gösterildiği üzere “Casual” modeli ağırlıklı olarak genel havacılık maksatlı uçakların faaliyeti üzerine kurulmuş, “Charter” ismi verilen öneri ile yolcu paylaşımlı bir seyahat önerisi, “Paylaşım” isimli öneri ile pilot ile seyahat gideri paylaşımlı bir seyahat önerisi sunulurken “Gezi/Tur” isimli öneri ile hava araçlarıyla şehir ya da bölge turu önerileri sunulabileceği düşünülmektedir. Bu modelin önerilmesinin amacı ise dünyada yaygın kullanımı olan, bir benzeri Wingly platformu ile Fransa’da aktif olarak kullanılan ancak Türkiye’de atıl durumda bulunan genel havacılık maksatlı hava araçlarını kullanıma sokabilmektir. SHGM 2019 faaliyet raporunda aktarılan bilgiye göre ülkemizde 376 adet genel havacılık maksatlı hava aracı bulunmakta iken, yine

SHGM’den bilgi edinme yöntemi kapsamında elde edilen bilgiye istinaden 1174 adet PPL¹⁴ sahibi pilot olduğu belirtilmektedir. Bu sebeple bu modelin faaliyete geçmesi hem genel havacılık maksatlı hava aracı ve insan kaynağını hem de Türkiye genelinde çok az kullanılan havalimanlarını atıl durumdan kurtararak ekonomiye katkı sağlamasına yardımcı olacağı düşünülmektedir. Burada iş modelini aktarabilmek üzere tek bir rotada tek bir uçuş alternatifi temsil edilmişken, platformda oluşabilecek arz ve talep dengesine göre bu alternatifler çeşitlilikler gösterebilecektir.

Şekil 73: ATİS – Casual Charter Seçeneği



Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Modelin detaylarını açıklamak gerekirse örneğin bir kişi Charter alternatifini seçerek paylaşımlı bir seyahat gerçekleştirmek istediğinde Şekil 73'teki gibi bir görselle karşılaşarak uçuş detaylarına ulaşabilecektir. Uçuş detaylarında ise uçuş rotası, süresi, hava aracı tipi gibi teknik ayrıntıların yanı sıra, uçuş maliyeti ve pilotun bilgilerine ulaşım

¹⁴ **Hususi Pilot Lisansı (PPL):** Hususi pilot lisansına sahip bir pilotun imtiyazı; lisansında mevcut sınıf ve tipte, ticari olmayan bir uçuşta, herhangi bir gelir elde etmeksizin, sorumlu pilot veya ikinci pilot olarak uçmaktır (SHGM, 2020).

mümkün olacak, böylece yolcuların tercihleri sırasında oluşabilecek tüm soru işaretleri giderilmeye çalışılacaktır.

Şekil 74: ATİS – Casual Gezi/Tur Seçeneği



Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Modelin Gezi/Tur alternatifinde ise Şekil 74’te İzmir kalkışlı bir Ege turu örneği hazırlanmış olsa da ilgili hava aracı sahiplerinin belirleyeceği kalkış ve gezi rotalarına göre Türkiye’nin her bölgesinde çeşitli alternatiflerin oluşturulması mümkün olabilecektir. Şekil 76’de ise özel amaçlı seyahat edecek bir pilotun ya da bir “Charter” seferinden boş dönecek bir hava aracının uçuş maliyetlerini paylaşmak amacıyla sunulabilecek teklifte, daha esnek uçuş gün ve saatiyle yolculara farklı bir ulaşım alternatifi yaratılmıştır.

Şekil 75: ATİS – Casual Paylaşım Seçeneği

The screenshot displays the ATIS Casual Sharing interface. At the top left is the ATIS logo. Below it, a blue button labeled 'CASUAL Paylaşım' is visible. To the right, a white box contains the text 'Uçuş ile ilgili detaylar:'. Below this, a map shows the flight route from Izmir to Ankara. The flight details are as follows:

ADNAN MENDERES INTER...	İTIL ADS
294 nm, 544 km	66° (ENE) 0:00 h
Scheduled flight: Pegasus Airlines, Turkish Airlines	

Below the map, a blue button labeled 'Rezervasyon Yap' is visible. To the right of this button, the flight details are listed: 'İzmir - Ankara', '26 Ağustos 2020 - 14.00', 'Kişiyi Özel (Pilotla maliyet Paylaşımı)', and 'Toplam Uçuş Maliyeti 2400 TL'. At the bottom right, a blue button labeled 'Pilot Tilda Yavaş' is visible. Below this button, a blue button labeled 'PPL 101 SAAT UÇUŞ TECRÜBESİ' is visible. At the bottom center, there is an illustration of a small white and red propeller plane.

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Paylaşım ekonomisi modelinin uygulanabileceği bir diğer sektör ise hava taksi, özel jet kiralama olarak düşünülmüş ve şekil 76’te gösterildiği üzere “Business” adı altında bir öneri hazırlanmıştır. Buna göre talepte bulunan yolcular rota ve tarihi belirledikten sonra bireysel kullanıma yönelik bir özel jet talebinde bulunabileceği gibi aynı zamanda o rotada müsait bir uçuştan da paylaşımlı olarak yararlanabilecektir.

Şekil 76: ATİS – Business Seçeneği

BUSINESS

EXAMPLE

Nereden... Nereye...

İstanbul **Bodrum**

☐ İzmir ☐ Antalya

☐ Ankara ☐ İzmir

TMMUZ 2020

EYLÜL 2020

YENİ BİR UÇUŞ YARAT

BUSINESS VIP

UÇUŞ TEKLİFLERİNİ GÖR

BUSINESS SHARE

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Şekil 76’da detayları verilen görseldeki gibi yolcu kendi özel talebini yaratmak isterse Şekil 77’deki gösterildiği üzere o rota ve tarihte uygun tedarikçiler tarafından sağlanan teklifleri görebilecek, uygun durumda olanı seçebilecek ve isteğe bağlı olarak uçuşunu paylaşımına açarak maliyetini düşürme fırsatı bulabilecektir. Bu modelde örnek olarak yalnızca 2 adet uçuş ve teklif gösterilmesine rağmen, bunlar elbette tedarikçilerin sisteme dahil olmasına göre çeşitlilik gösterebileceklerdir. Şekil 78’de ise yolcu kendi uçuşunu yaratmadan önce halihazırda yaratılmış uçuşlara göz atarak istediği rotada esnek tarihli daha uygun alternatiflerle de karşılaşabilecektir.

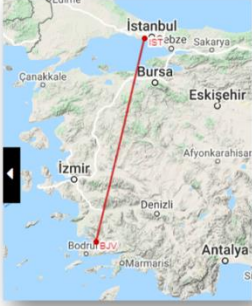
Şekil 77: ATİS – Business VIP Seçeneği



BUSINESS
VIP

Tarih ve rota için uygun 2 alternatif bulunmuştur.

26 Ağustos 2020



	CITATION M2	FALCON 7X
ÜCRET	6000 Dolar	15000 Dolar
Max. Yolcu	7	14
Menzil	1550 NM	5950 NM
Hız	404	685
Paylaşım Açılın mı?	Evet ☐ Hayır ☐	Evet ☐ Hayır ☐

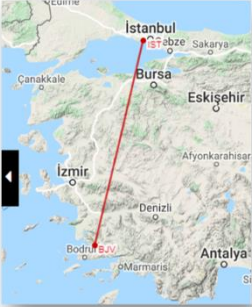
Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Şekil 78: ATİS – Business Share Seçeneği



BUSINESS
SHARE

Tarih ve rota için **esnek tarihli** 3 alternatif bulunmuştur.



	GULFSTREAM 450	HAWKER 900XP	AGUSTA 119
TARİH	26 AĞUSTOS 2020 / 10.00	25 AĞUSTOS 2020 / 12.00	28 AĞUSTOS 2020 / 09.00
Ücret	1000 Euro (Kişi Başı)	1500 Euro (Kişi Başı)	2000 Euro (Kişi başı)
Detay	14 KİŞİLİK UÇAKTA; • 11 KOLTUK MÜSAİT	9 KİŞİLİK UÇAKTA; • 5 KOLTUK MÜSAİT	7 KİŞİLİK HELİKOPTERDE; • 3 KOLTUK MÜSAİT

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

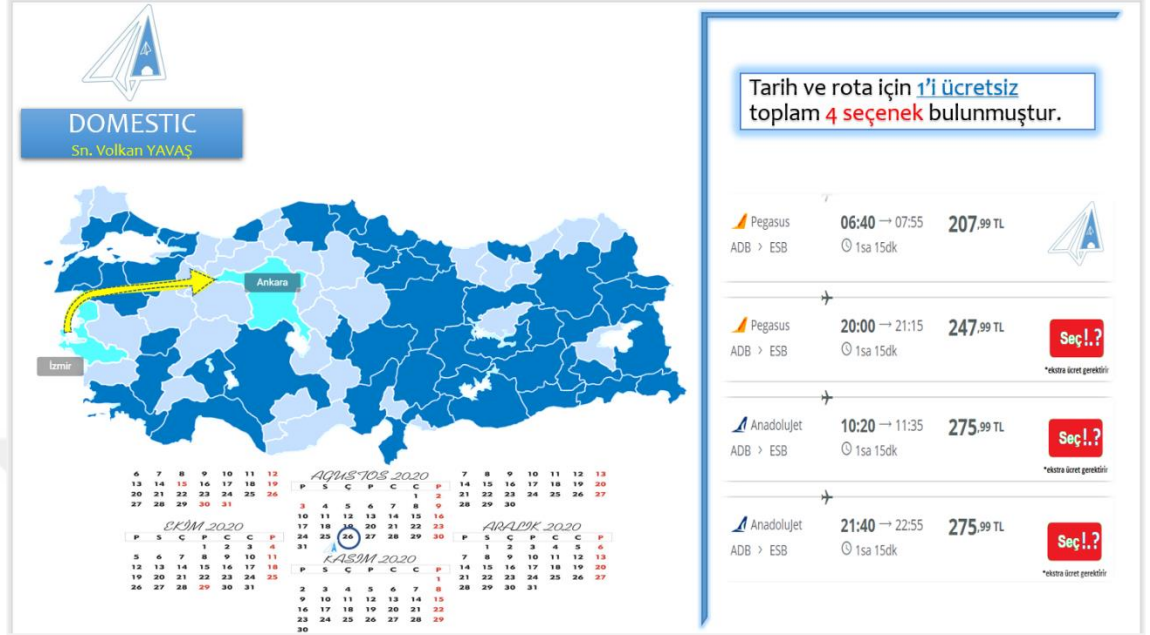
ATİS Modeli kapsamında üyelik ekonomisi modellerinin kullanım alanı olarak ticari / tarifeli havayolu işletmeleri tercih edilmiş ve Şekil 79’da gösterildiği üzere “Domestic” ve Şekil 80’de gösterildiği üzere “Global” isimli yurtiçi ve yurtdışı olmak üzere iki teklif sunulmuştur. Bu modellerde Türk tescilli havayolu işletmelerinin uçuşlarının kullanılması yönünde planlama yapılırken sistem 2 şekilde aktif hale getirilebilir. İlk olarak havayolu işletmeleri ile anlaşarak kendileri sisteme tedarikçi olarak dahil edilebilir ve gerçekleştirilen uçuşlardaki oranlara göre havayollarına aynı oradan ödeme yapılabilir ya da sistem seyahat acentesi olarak çalışarak üyelik ile ilgili tüm sorumlulukları kendisi üstlenebilir. Şekil 75’te detayları aktarıldığı üzere yolculara 1 yıl süreyle kullanılmak üzere yurtiçi sınırsız uçuş teklifi yapılmaktadır bu teklifi kabul edip üye olan yolcular ise Şekil 76’da aktarıldığı üzere diledikleri rotaya en uygun havayolu uçuşu ile sınırsız bir şekilde uçuş hakkı elde etmiş olmaktadır. Yolcular o rotada kendilerine teklif edilen en uygun havayolu uçuşu yerine listede gözüken diğer alternatifleri de aradaki fiyat farkını ödeyerek seçebilme imkanı tanınmaktadır.

Şekil 79: ATİS – Domestic Seçeneği



Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Şekil 80: ATİS – Domestic Seçeneği



Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Üyelik ekonomisi modelinin ve ATİS platformunun son örneği olarak ise “Domestic” önerisine benzer şekilde yolculara yurtdışı uçuşlar için “Global” isimli Şekil 81’de gösterildiği üzere farklı bir öneri sunulmaktadır. Aynı şekilde yolculara Şekil 80’de detayları verildiği üzere yurtdışında talep ettikleri noktalara en uygun havayolu uçuşu sunularak uçuşunu gerçekleştirmesi hedeflenmektedir.

Şekil 81: ATİS – Global Seçeneği



Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

ATİS modeli yukarıda görsellerle detaylı şekilde aktarıldığı üzere paylaşım ve üyelik ekonomisi merkezli 4 farklı alternatif uçuş seçeneği ile Türkiye’de hava taşımacılığı sektörünü tüm unsurlarıyla kapsayıcı bir alternatif model yaratmayı amaçlamaktadır. Ticari ya da tarifeli hava taşımacılığı sektöründeki başarılı ve sürekli yükseliş gösteren gelişmeleri hava taksi ve genel havacılık maksatlı uçuşlarla da beslemek ve büyümek ülkemiz adına havacılıkta atıl kalan altyapı ve insan kaynağını da kullanabilmek amacıyla değer katacağı düşünülmektedir. Bunun yanı ülkemizde yer alan 57 havalimanının birçoğu beklenen kapasitenin çok altında faaliyet göstererek atıl durumda bulunması da ülkemizin önemli sorunlarından biri olduğu düşünülürken bu hibrit iş modeli önerisi sayesinde büyük havalimanlarımız dışında kalan diğer havalimanlarımızın da hareketlilik kazanabileceği ve böylece ekonomik anlamda katkı sunabileceği düşünülmektedir. Yukarıda detaylarıyla aktarılan ATİS iş modeli, sadece örnek olarak hazırlandığı, hiçbir şekilde ticari ya da hukuki bir altyapıya sahip olmadığı ve sadece bu çalışmayı örneklendirme maksadıyla tasarlanarak yaratıldığını belirtmek de faydalı olacaktır. Bunun yanı sıra modelin ticari anlamda gerçekleştirilebilir olması durumunda

sigorta ve vergi gibi iki önemli konu da detaylıca araştırılma ihtiyacı olan unsurlar olarak öne çıkmaktadır.

SONUÇ ve ÖNERİLER

Hava taşımacılığı dahil tüm ulaştırma modları en özet haliyle tarifeli ve tarifesiz olarak bölümlendirilebilmekte; tarifeliden farklı olarak tarifesiz taşımacılık biraz daha değişken unsurlara sahip olan ancak talebe yönelik taşımacılık (on-demand) olarak adlandırıldığında daha tanımlayıcı olan ve ihtiyaç halinde müsaitliğin bulunmasını ifade eden bir sistemdir (Sheehan, 2003). Talebe yönelik taşımacılık sistemi de bireylerden, şirket yöneticilerine, teknik sebepli ihtiyaçtan, spor takımları, girişimciler ve aileler gibi birçok kesimin faydalanabildiği, temel amacı ihtiyaç doğrultusunda belli noktalar arasında emniyetli, konforlu, bazıları için prestij bazıları için ekonomiklik sebepleriyle tercih edilen ve en öz haliyle tüm kullanıcıların kendi hayatlarını ya da zamanlarını kontrol edip planlamasına izin verebilen bir sistem olarak tanımlanabilir (Sheehan, 2003).

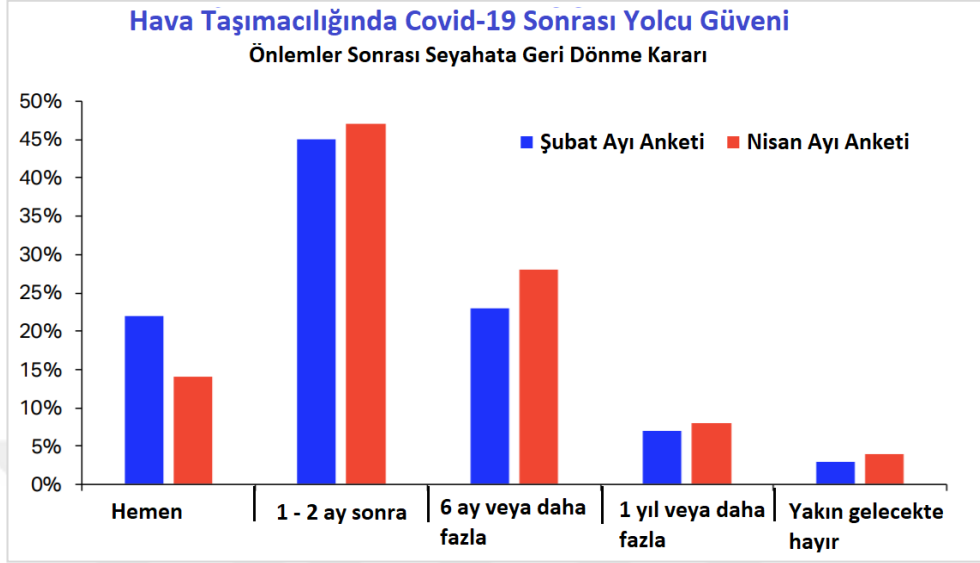
Paylaşım ekonomisi ve üyelik ekonomisi kavramları Dünya genelinde ciddi bir farkındalık ve popüleriteye sahip olduğu bilinirken bunun ulaşım endüstrisine yansımalarının da bir o kadar etkili ve ilgili çekici olduğu bilinmektedir. 2000 yılında ABD’de Zipcar girişimiyle beraber araç paylaşımının faaliyete geçmesinin ardından elde edilen tecrübelerle gelecekte araç sahipliğinin çok da gerekli olmadığı açıkça ortaya çıkacak, Dünya genelinde UBER başta olmak üzere birçok girişimin önderliğini yaptığı bu paylaşım ekonomisi faaliyeti, haftalık ya da aylık gibi daha uzun vadeli kullanım sözleriyle üyelik ekonomisinin de bir yansımaları ortaya koyması beklenmektedir (Tzuo ve Weisert, 2018).

Dünyada yaygın olarak kullanılan ve Türkiye’de de çeşitli sektörlerde yansımaları olan paylaşım ve üyelik ekonomisi kavramı bu çalışmanın da altyapısını oluşturmaktadır. Çalışmada paylaşım ve üyelik ekonomisi ile ilgili literatür ve uygulamalar titizlikle taranmış ve derlenmiştir. Araştırmanın problemini oluşturan unsur olarak ise ilgili modellerin hava taşımacılığı sektörüne uyarlanması yönündeki düşüncedir. Literatür taraması ve katılımcılarla yapılan mülakatlardan elde edilen veriler ışığında çalışmada 2 farklı ve aynı zamanda etkileşimli uygulama yapılmıştır. Araştırma problemi kapsamında katılımcılarla yapılan görüşmelerden elde edilen veriler NVIVO programı aracılığıyla

detaylı bir şekilde analiz edilerek yorumlanmış ve temel kavramların yanı sıra paylaşım ve üyelik ekonomisinin havacılık sektöründeki uygulamalar hakkında fikir alışverişi yapılmıştır. İkinci aşamada ise literatürdeki çalışmalar, mevcut örnekler ve mülakatlardan elde edilen veriler ışığında Türkiye’de uygulanabilir olduğu düşünülen kapsamlı ve farklı alternatifli bir uçuş platformu önerisi ortaya konmuştur.

ATİS platformu olarak öne sürülen modelin Türkiye’deki ticari / tarifeli hava taşımacılığı sektöründeki hakimiyeti hava taksi / özel jet ve genel havacılık maksatlı uçuşlara da çekmesi hedeflenirken, aynı zamanda ticari / tarifeli hava taşımacılığının pazardaki payını arttırmaya yönelik iş modeli önerilmiştir. Türkiye’deki havacılık sektörü bilinen havayolu seferleri dışında da diğer alt sektörlerde ciddi bir altyapıya, insan kaynağına ve potansiyele sahip olduğu düşünülmekte ve bu potansiyeli ortaya çıkarmak ve atıl durumdaki kaynakları kullanılabilir hale getirebilmek en önemli hedeftir. Bunlara ek olarak Türkiye’deki havalimanlarının da birçoğu beklenen performansın çok altında faaliyetlerine devam etmekte, birçoğu da sınırlı sayıda kullanım ile dikkat çekmektedir. Buna paralel olarak 2015 yılında yapılmış bir çalışmada Türkiye’deki havalimanlarının etkinliği ölçülmüş, 2008 – 2011 yılları arasında değerlendirilen havalimanlarından yalnızca 9 havalimanı etkin olarak tespit edilmiş (Yazgan ve Karkacier, 2015, s.26); 2019 da yapılan ve finansal etkinliklerin ölçüldüğü bir başka çalışmada ise 2018 yılı itibariyle yalnızca 7 havalimanı tam etkin olarak tespit edilmiştir (Şahin, 2019, s.45). Tüm bu veriler ışığında, ATİS modeli ile Türk havacılık sektörünü tüm paydaşları ve unsurları ile daha etkin ve başarılı bir hedefe taşımak en önemli amaç olarak görülmektedir. ATİS modeli, elde edilen verilerin üzerine inşa edilmiş, teorik bir düşünce üzerine oluşturulmuş bir platform iken elbette bunun psikolojik ve sosyolojik boyutu da önem arz edecektir. Hiç şüphesiz ki yolcu tercihleri ve talebi, havacılık sektörünün başarısındaki en önemli etkenlerden birisidir. Buna en güncel örnek olarak ise 2020 yılı itibariyle tüm dünyayı etkisi altına alan Covid-19 pandemisi gösterilebilir.

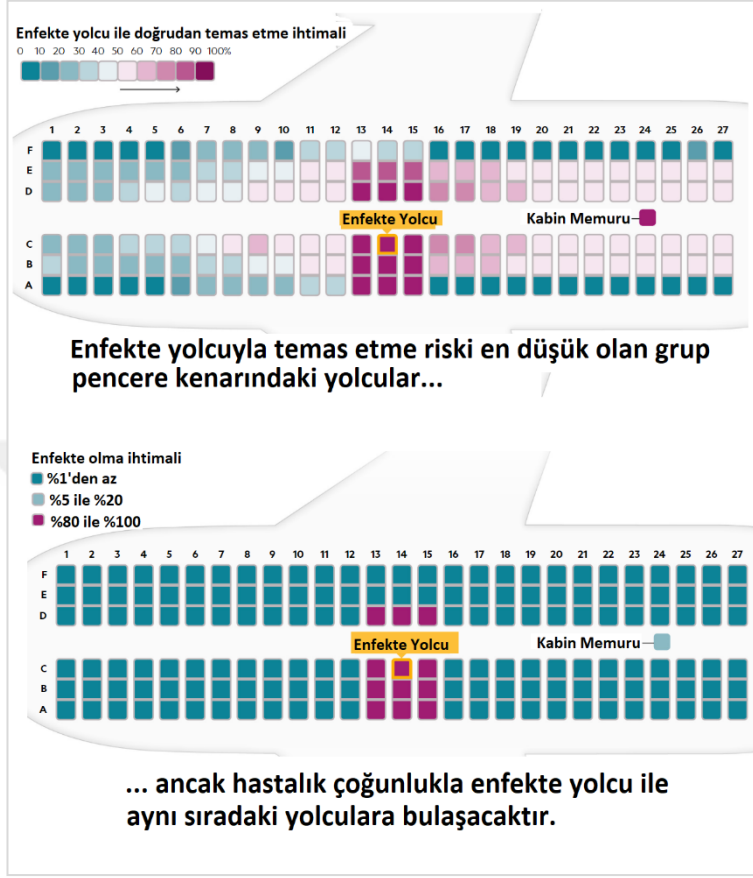
Şekil 82: Covid-19 Dönemi Yolcu Güven Anketi



Kaynak: IATA, Passenger Confidence Key To The Post-COVID-19 Recovery In Air Travel, 24.04.2020, <https://www.iata.org/en/iata-repository/publications/economic-reports/passenger-confidence-key-to-the-post-covid-19-recovery-in-air-travel/>, (23.07.2020)

IATA'nın Genel Direktörü Alexandre de Juniac'ın Covid-19 salgınına göre yaptığı sektör değerlendirmesine göre 2019 yılına kıyasla yolcu talebinde (Ücretli Yolcu – RPK) %38'lik bir düşüş beklenirken, ekonomik anlamda da 252 milyar dolarlık bir eksi beklendiği; bölge bazında bakıldığında ise Asya-Pasifik'te %37 (88 Milyar dolar), Avrupa'da %49 (70 Milyar dolar), Kuzey Amerika'da %27 (50 Milyar dolar), Orta Doğu'da %39 (19 Milyar Dolar), Latin Amerika'da %41 (15 Milyar dolar) ve Afrika'da %32 (4 Milyar dolar) olarak görülmektedir (Pearce, 2020). Bunun yanı sıra sektörde iyileşme ve yolcu talebine yönelik olarak IATA'nın yaptığı çalışmada yolcuların %40'ı (Şekil 82) hava taşımacılığıyla seyahat için en az 6 ay daha beklemeyi düşündüklerini belirtmektedirler. Bunun nedenlerinden belki de biri yolcuların uçak içinde kısıtlı alanda kalabalık bir grupla seyahatin bulaş riskini arttırabileceği endişesi iken ve havayolları bunlara istinaden çeşitli bilgilendirmeler yaparken Şekil 83'teki araştırma da bazı soru işaretlerini gidermek anlamında önem arz etmektedir.

Şekil 83: Uçak İçi Bulaş İhtimali



Kaynak: National Geographic, Here's How Coronavirus Spreads On A Plane—And The Safest Place To Sit, 06.03.2020, <https://www.nationalgeographic.com/science/2020/01/how-coronavirus-spreads-on-a-plane/>, (23.07.2020)

Covid-19 ile ilgili bu bilgilerin yanı sıra CNN Business web sitesindeki bir makaleye göre Coronavirüs (Covid-19) salgını sonrası başta ABD olmak üzere dünya genelinde havacılık sisteminde bir daralmaya gidileceği, bunun şirketler açısından merger denilen birleşme/satın alma vb. sonuçlar doğurabileceği, çalışanlar açısından iş kaybı ile sonuçlanma ihtimalinin yüksek olduğu, yolcular açısından ise düşük maliyetli taşıyıcıların sunduğu avantajları artık yakalayamayabileceği, daha az uçuş ve frekans seçeneği ile karşılaşabileceği ve bu uçuşlara daha yüksek fiyatlar ödemek zorunda kalabileceği belirtilmektedir (Isidore, 2020). Buna paralel olarak Fortune Web sitesinde yayınlanan bir makalede 2019 sonunda raporlanan ve 2020 yılını etkisi altında alan

Covid-19 pandemisinin etkileri tartışarak sektör için sıklıkla dile getirilen daha küçük uçak/operasyonlar fikrinin yeniden ön plana çıkacağını öne sürmektedir (Meyer, 2020).

Dünya genelinde Covid-19 salgını sebebiyle havacılık özelinde yaşanan bu gelişmelerin de Türkiye’de bir yansıması olacağı muhakkaktır. Yolcuların havalimanlarındaki kalabalık noktalardan, büyük uçaklardaki kalabalık yolculuk gruplarına kadar birçok unsurdan yakın gelecekte endişe duyacağı da tahmin edilmektedir. Bunlara paralel olarak ATİS platformu altında öne sürülen farklı iş modelleri de bu endişelere yönelik bir alternatif olabilme ihtimali de doğurduğu düşünülmektedir. Bu açıdan sürekli gelişen ve değişen havacılık sektörüne de halihazırda yaşanan salgın hastalık örneğinde olduğu gibi ATİS modeli ile hava taşımacılığının sürdürülebilmesi adına farklı alternatiflerle refleks gösterebilme yeteneğini de ortaya koymaktadır. ATİS modeliyle paylaşım ve üyelik ekonomisi temelli farklı alternatifler önerilirken sistemin geleceğinde de aynı ekonomiler üzerine inşa edilecek kentsel hava taşımacılığı sistemi de yer almaktadır.

Günümüzde karayolundaki çeşitli modlarla karşılanamayan trafik problemi ve özellikle orta uzun mesafede karayolunun verimsizleşmeye başladığı o alan için yolcuların da talebi olan paylaşım sistemine benzer nitelikteki Kentsel Hava Taşımacılığı (UAM) modeli öne çıkmakta, bu yeni iş modeli ile şehir içi ve şehirlerarası ulaşımında seyahat zamanı ciddi anlamda düşmesi, çevreye uzun vadede daha az zarar verecek olması, enerji maliyetlerini azaltması ve karayollarına kıyasla daha az altyapı kaynağı gerektirmesiyle de dikkat çekmektedir (Yedavalli ve Mooberry, 2019, s.3-4). Kentsel Hava Hareketliliği sisteminin entegrasyonunun ani bir şekilde olmayacağı, geniş kapsamlı kullanıma geçilmeden teknolojik, bürokratik ve altyapısal bazı aşamaları tamamlaması gerektiği belirtilirken sürecin entegrasyonunun sırayla (1) “insan kontrollü hava araçlarıyla” 10-50 km mesafedeki orta menzil hatlarda uygulanacağı, uzun uçuşların uzun vadede ekonomik olmayacağı, kısa mesafelerin ise altyapı açısından çok uygun olmayacağı; (2) “insansız kargo maksatlı hava araçlarıyla” küçük paketlerin teslimi için geniş kapsamlı kullanımın olabileceği; (3) son aşamada ise tamamen otonom hava araçlarıyla geniş kapsamlı hizmete geçilebileceği öne sürülmektedir (Balać, Vetrella ve Axhausen, 2017). Çeşitli girişimler ve Boeing, Airbus, Uber, Toyota ve Hyundai gibi dev firmaların da üzerine çalıştığı Kent İçi Hava Hareketliliği sisteminin 2030 yılı içerisinde

olgunluğa ulaşacağı ve dünya genelinde bir patlama yapacağı, 2040 yılı itibariyle 1,5 milyar dolarlık bir paya sahip olması beklenen sistemin, yaklaşık 300 km hızla 1000 – 2000 feet irtifada yapacağı operasyonlarla kent içi trafik karmaşasını rahatlatması beklenirken, 2022 yılı itibariyle Dubai’de başlaması ve 2040 yılına kadar büyük bir sıçrama yapması beklenmektedir (Hornyak, 2020).

Sonuç olarak bu çalışmada dünya genelinde çeşitli ülkelerde örnekleri bulunan paylaşım ekonomisi ve üyelik ekonomisi uygulamalarının yanı sıra, havacılık sektörünün en güncel çalışma alanı olan kentsel hava taşımacılığı sistemine yönelik uygulamalar derlenerek Türkiye için uygun bir iş modeli önerisi ortaya konmuştur. Paylaşım ve üyelik ekonomisi ile ilgili hali hazırda mevcut öneriler ortaya konmuşken, kentsel hava taşımacılığı da gelecek vizyonu olarak mevcut modelin kullanımıyla kazanılabilecek bir alışkanlıkla uzun vadede kullanımına yönelik heyecanı arttıracığı düşünülmektedir.

İleriki çalışmalarda teorik olarak ortaya konan bu modellerin fizibilite çalışmalarının yapılarak modellenmesi önemli bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bunun yanı sıra başta Covid-19 salgını olmak üzere çeşitli kısıtlar sebebiyle ulaşılamayan potansiyel yolculara ulaşarak kullanım niyetlerine yönelik bir çalışmanın yapılması da modelin geleceğini görebilmek adına önemli olacaktır. Uzun vadede ise dünyanın bazı bölgelerinde çeşitli denemelere başlanan, ülkemizde de yüksek sesle telaffuz edilmeye başlanan kentsel hava taşımacılığı sistemi ve modellerine yönelik yapılacak teknik ve ekonomik bir araştırmanın da hem literatüre hem de ülke ekonomisine ciddi katkı sağlayacağına inanılmaktadır.

KAYNAKLAR

- Acquier, A., Daudigeos, T., & Pinkse, J. (2017). Promises and paradoxes of the sharing economy: An organizing framework. *Technological Forecasting and Social Change*, 125(July), 1–10. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.07.006>
- Airnewstimes, (2019), Hava taksi seferleri 2025 yılına kadar başlayacak, www.airnewstimes.com/hava-taksi-seferleri-2025-yilina-kadar-baslayacak-48422-haber.html,
- AirportHaber. (2012). 500 MİLYON CİRO! Retrieved July 10, 2020, from <https://www.airporthaber.com/mng-haberleri/500-milyon-ciro.html>
- Airporthaber (2019), Uber'in Hava Taksi Merkezi Böyle Görünecek, 14.06.2019, <https://www.airporthaber.com/havacilik-haberleri/uberin-hava-taksi-merkezi-boyle-gorunecek.html>, (09.08.2019)
- Alexander D. ve Natarajan, B. (2017). The future of air travel: Eight disruptive waves of change. *The road to, 2025*.
- Anthony, S. D., Johnson, M., Sinfield, J. V., & Altman, E. J. (2008). *The Innovator's Guide to Growth: Putting Disruptive Innovation to Work*. Harvard Business Press.
- Aviation Benefits Beyond Borders. (2020). Sustainable Development Goals and Aviation. Retrieved from <https://aviationbenefits.org/un-sustainable-development-goals/sustainable-development-goals-and-aviation/>
- Aviation Benefits Beyond Borders. (2020). The future. Retrieved from <https://aviationbenefits.org/economic-growth/the-future/>
- Aydin N. (2018), Paylaşım ekonomisi ve Aristo'nun gözyaşları, <https://www.capital.com.tr/yazarlar/nevzat-aydin/paylasim-ekonomisi-ve-aristonun-gozyaslari>
- Balać, Milos; Vetrella, Amedeo R.; Axhausen, K. W. (2017). *Towards the integration of aerial transportation in urban settings*. Retrieved from <https://www.research-collection.ethz.ch/bitstream/handle/20.500.11850/175251/ab1266.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- BAXTER, R. K. (2015), *The Membership Economy: Find Your Super Users, Master the Forever Transaction, and Build Recurring Revenue*, McGraw Hi Education.

- Belk, R. (2007). Why not share rather than own? *Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 611(1), 126–140.
<https://doi.org/10.1177/0002716206298483>
- Belk, R. (2010). Sharing. *Journal of consumer research*, 36(5), 715-734.
- Belk, R. (2014). You are what you can access: Sharing and collaborative consumption online. *Journal of Business Research*, 67(8), 1595–1600.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.10.001>
- Belk, R., & Llamas, R. (2012). The nature and effects of sharing in consumer behavior. *Transformative consumer research for personal and collective well-being*, 625-646.
- Bellamy W. (2019), Millennials Ready to Embrace Autonomous Aircraft, New Global Study Finds, https://www.av_at_ontoday.com/2019/06/20/m_llenn_als-ready-embrace-autonomous-a_rplanes-new-global-study-f_nds/
- Benoit, S., Baker, T. L., Bolton, R. N., Gruber, T., & Kandampully, J. (2017). A triadic framework for collaborative consumption (CC): Motives, activities and resources & capabilities of actors. *Journal of Business Research*, 79, 219-227, s.220.
- Berthold, G. (2019). *LEAD Innovation Blog*. 1–13. Retrieved from <https://www.lead-innovation.com/english-blog/structured-innovation-process>
- Bisignani, G. (2011). *IATA Vision 2050*. (February), 62–63.
- Biswas, R., Pahwa, A., & Seth, M. (2015). The rise of the sharing economy: the Indian landscape. *Ey*, (October), 1–33. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Botsman and Rogers, 2010, *What's mine is yours: The rise of collaborative consumption*, Harper Collins, New York (2010)
- Bouladon, G. (1967). The transport gaps. *Science Journal/UK/*.
- Böcker, L., & Meelen, T. (2017). Sharing for people, planet or profit? Analysing motivations for intended sharing economy participation. *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 23, 28–39.
<https://doi.org/10.1016/j.eist.2016.09.004>
- Böke, K. (2014). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri.(4. Baskı). *İstanbul: Alfa Yayınları*.

- Budd, L., & Ison, S. (Eds.). (2020). *Air transport management: an international perspective*. Routledge.
- Chaves, R., & Monzón, J. L. (2012). Beyond the crisis: The social economy, prop of a new model of sustainable economic development. *Service Business*, 6(1), 5–26. <https://doi.org/10.1007/s11628-011-0125-7>
- Cheng, M. (2016). Sharing economy: A review and agenda for future research. *International Journal of Hospitality Management*, 57, 60–70. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2016.06.003>
- Choe T., Garza M, Ural R. Ve Woolfolk J. (2016), The rise of the sharing economy: Impact on the transportation space, <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/consumer-business/us-cb-the-rise-the-sharing-economy.pdf>
- Choi, H. R. I. M., Cho, M. I. N. J. E., Lee, K., Hong, S. G. O. O., & Woo, C. R. (2014). The Business Model for the Sharing Economy between SMEs 2 Theoretical Background. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 11, 625–634.
- Cohen, B., & Kietzmann, J. (2014). Ride On! Mobility Business Models for the Sharing Economy. *Organization and Environment*, 27(3), 279–296. <https://doi.org/10.1177/1086026614546199>
- Corbo, L. (2017). In search of business model configurations that work: Lessons from the hybridization of Air Berlin and JetBlue. *Journal of Air Transport Management*, 64, 139–150. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2016.09.010>
- Cordis (2013), Final Report Summary - PPLANE (Personal plane: assessment and validation of pioneering concepts for personal air transport systems), <https://cordis.europa.eu/project/id/233805/reporting/it>
- Coyle, J. J., Novack, R. A., Gibson, B., & Bardi, E. J. (2010). Transportation: a supply chain perspective. In *Rural Society in the U.S.: Issues for the 1980s*. <https://doi.org/10.4324/9780429305153-18>
- Coyte, P. C., & Ryan, D. L. (1991). Subscribe, cancel, or renew: The economics of reading by subscription. *Canadian Journal of Economics*, 101-123.
- Cummins, N. (2019). Would A Subscription Airline Model Work? Retrieved from Simple Flying website: <https://simpleflying.com/airline-subscription-model/>

- Dedeoğlu, A. Ö. (2002). TÜKETİCİ DAVRANIŞLARI ALANINDA KALİTATİF ARAŞTIRMALARIN ÖNEMİ VE MULTİDİSİPLİNER YAKLAŞIMLAR. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(2).
- Demirer, D., & Hassan, A. (2016). Değiş tokuş ve kiralama uygulamalarının konaklama işletmeleri üzerindeki olası etkileri. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 27(1), 43-61.
- Desmarais C. (2016), Here's How Much People Like Their Subscription Boxes (Infograph.c), <https://www.unc.com/christina-desmarais/heres-data-showing-the-crazy-growth-of-subscription-box-services-infograph.c.html>
- Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt (DLR). (2008). *Airline Business Models*. 44. https://ec.europa.eu/transport/sites/transport/files/modes/air/doc/abm_report_2008.pdf
- Dillahunt, T. R., & Malone, A. R. (2015). *The Promise of the Sharing Economy among Disadvantaged Communities*. 2285–2294. <https://doi.org/10.1145/2702123.2702189>
- Dostmohammad, S., & Long, J. (2015). Regulating the Sharing Economy. *Retrieved from Canadian Association of Programs in Public Administration: https://cappa.ca/wp/wp-content/uploads/2017/06/DostmohammadLong_RegulatingtheSharingEconomy.pdf*.
- Dreyer, B., Lüdeke-Freund, F., Hamann, R., & Faccar, K. (2017). Upsides and downsides of the sharing economy: Collaborative consumption business models' stakeholder value impacts and their relationship to context. *Technological Forecasting and Social Change*, 125, 87–104. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.03.036>
- Duncan, A., & Bragadish, N. (2017). The Future of Air Travel: Eight Disruptive Waves of Change. *Cognizant*, (June). Retrieved from <https://www.cognizant.com/whitepapers/the-future-of-air-travel-eight-disruptive-waves-of-change-codex2566.pdf>
- Elsen, S. (2018). *Eco-social transformation and community-based economy*. Routledge.

- Ert, E., Fleischer, A., & Magen, N. (2016). Trust and reputation in the sharing economy: The role of personal photos in Airbnb. *Tourism Management*, 55, 62–73.
<https://doi.org/10.1016/j.tourman.2016.01.013>
- Eurobarometer, F. (2019). 467 (2018): The use of collaborative economy.
https://data.europa.eu/euodp/en/data/dataset/S2184_467_ENG
- European Commission. (2018a). EU Aviation: 25 years of reaching new heights.
 Retrieved from https://ec.europa.eu/transport/modes/air/25years-eu-aviation_en
- European Commission. (2018b). *Study to Monitor the Economic Development of the Collaborative Economy at sector level in the 28 EU Member States*.
<https://doi.org/10.2873/83555>
- Evans, D. S., Schmalensee, R., Noel, M. D., Chang, H. H., & Garcia-Swartz, D. D. (2011). Platform economics: Essays on multi-sided businesses. *PLATFORM ECONOMICS: ESSAYS ON MULTI-SIDED BUSINESSES*, David S. Evans, ed., Competition Policy International.:
- Fardmanesh, M., & Siddiqui, S. A. (1994). Financial instability and the share economy. *Eastern Economic Journal*, 20(1), 75-84.
- Felson, M., & Speath, J. (1978). Community structure and collaborative consumption. *American Behavioral Scientist*, 41, 614-624.
- Finley, K. (2012). Trust in the Sharing Economy: An Exploratory Study, *Centre for Cultural Policy Studies*.
https://warwick.ac.uk/fac/arts/scapvc/ccmps/research/publications/madiss/ccps_a4_ma_gmc_kf_3.pdf
- Flouris, T. G. ve Oswald, S. L. (2006). *Designing and executing strategy in aviation management*. Ashgate Publishing, Ltd..
- Fowler, Geoffrey A., “There’s an Uber for Everything Now,”
<http://www.wsj.com/articles/theres-an-uber-for-everything-now-1430845789?mod=e2fb>, posted May 5, 2015
- Frenken, K., & Schor, J. (2017). Putting the sharing economy into perspective. *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 23, 3–10.
<https://doi.org/10.1016/j.eist.2017.01.003>

- GACAR, A. Paylaşım Ekonomisi Üzerine Yapılan Uluslararası Yayınların Bibliyometrik Analizi. *Publishing by DETAY: 1016*, 21.
- Gansky, L. (2010). *The mesh: Why the future of business is sharing*. Penguin.
- Garrett-Glaser B. (2019), EASA Releases Special Condition for Certifying Electric, Hybrid VTOL Aircraft, https://www.rotorandwng.com/2019/07/03/easa-releases-spec_al-cond_t_on-cert_fyng-vtol-a_rcraft/
- Gerede, E. (2015). *Havayolu Taşımacılığı ve Ekonomik Düzenlemeler Teori ve Türkiye Uygulaması*. Retrieved from http://web.shgm.gov.tr/documents/sivilhavacilik/files/pdf/kurumsal/yayinlar/SHGM_Havayolu_Tasimaciligi_Kitabi.pdf
- Gerede, E. (2015). Havayolu taşımacılığı ve ekonomik düzenlemeler teori ve Türkiye uygulaması. *Art Ofset Matbaacılık, Ankara*.
- Gesing, B. (2017). Sharing Economy Logistics. *Wilmott*, 2018(93), 14–17. <https://doi.org/10.1002/wilm.10641>
- Grant, R. G. (2003). Flight–100 years of aviation. *Aircraft Engineering and Aerospace Technology*, s.6-7.
- Gregory, A., & Halff, G. (2017). Understanding public relations in the ‘sharing economy.’ *Public Relations Review*, 43(1), 4–13. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2016.10.008>
- Gössling, S., & Upham, P. (Eds.). (2009). *Climate change and aviation: Issues, challenges and solutions*. Earthscan.
- Guest, G., Bunce, A., & Johnson, L. (2006). How Many Interviews Are Enough?: An Experiment with Data Saturation and Variability. *Field Methods*, 18(1), 59–82. <https://doi.org/10.1177/1525822X05279903>
- Habibi, M. R., Davidson, A., & Laroche, M. (2017). What managers should know about the sharing economy. *Business Horizons*, 60(1), 113–121. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2016.09.007>
- Hahn, R., Spieth, P., & Ince, I. (2018). Business model design in sustainable entrepreneurship: Illuminating the commercial logic of hybrid businesses. *Journal of Cleaner Production*, 176, 439–451. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.12.167>

- Hamari, J., Sjöklint, M., & Ukkonen, A. (2016). The sharing economy: Why people participate in collaborative consumption. *Journal of the association for information science and technology*, 67(9), 2047-2059.
- Harari, Y. N., & Genç, E. (2015). *Hayvanlardan Tanrılara: Sapiens: İnsan Türünün Kısa Bir Tarihi*. Kolektif.
- Heinrichs, H. (2013). Sharing economy: a potential new pathway to sustainability. *GAIA- Ecological Perspectives for Science and Society*, 22(4), 228-231.
- Hellwig, K., Morhart, F., Girardin, F., & Hauser, M. (2015). Exploring different types of sharing: A proposed segmentation of the market for “sharing” businesses. *Psychology & Marketing*, 32(9), 891-906.
- Hirst, M. (2008). The air transport system. In *The Air Transport System*. <https://doi.org/10.1533/9781845695224>
- Hodkinson, G., Galal, H., & Martin, C. (2017). Collaboration in Cities: From Sharing to ‘Sharing Economy’. In *Geneva: World Economic Forum*.
- Horng, S. M. (2012). A study of the factors influencing users’ decisions to pay for Web 2.0 subscription services. *Total Quality Management and Business Excellence*, 23(7–8), 891–912. <https://doi.org/10.1080/14783363.2012.677305>
- Hornyak, T. (2020). The flying taxi market may be ready for takeoff, changing the travel experience forever. Retrieved from <https://www.cnbc.com/2020/03/06/the-flying-taxi-market-is-ready-to-change-worldwide-travel.html>
- IATA (2017), THE IMPORTANCE OF AIR TRANSPORT TO TURKEY , <https://www.iata.org/en/iata-repository/publications/economic-reports/turkey--value-of-aviation/>
- ICAO International Civil Aviation Organization. (2004). *Doc 9626, Manual on the Regulation of International Air Transport - Second Edition*.
- ICAO. (n.d.). Future of Aviation. Retrieved from <https://www.icao.int/Meetings/FutureOfAviation/Pages/default.aspx%0A>
- IHLG, Industry High Level Group (2019). *Aviation Benefits Report 2019*, <https://www.icao.int/sustainability/Documents/AVIATION-BENEFITS-2019-web.pdf>

- ICAO. (2020). *Effects of Novel Coronavirus (COVID-19) on Civil Aviation: Economic Impact Analysis Air Transport Bureau Contents*. (June). Retrieved from https://www.icao.int/sustainability/Documents/COVID-19/ICAO_Coronavirus_Econ_Impact.pdf
- Isidore, C. (2020). Airlines will offer fewer choices and higher fares after the coronavirus crisis. Retrieved from <https://edition.cnn.com/2020/04/01/business/airline-industry-outlook/index.html>
- Itineraries (2019), 21 Amazing Sharing Economy Statistics Including Airbnb, Lyft and Uber (Gig Economy Stats), <https://itinerarias.com/21-amazing-sharing-economy-statistics-including-airbnb-lyft-and-uber-gig-economy-stats/>
- Iwata, T., Saito, K., & Yamada, T. (2008). *Recommendation Method for Improving Customer Lifetime Value*. 20(9), 1–10.
- Jasper C. (2019), Airbus's Flying Taxi Is Poised for Takeoff Within Weeks, <https://www.bloomberg.com/news/articles/2019-01-23/airbus-s-flyng-taxi-s-poised-for-takeoff-within-weeks>
- Jenkinson, L.R., Simpkin, P. and Rhodes, D. (1999), *Civil Jet Aircraft Design*.
- Jayakumar A. (2014), Little-box retailing: Subscription services offer new possibilities to consumers, major outlets, https://www.washingtonpost.com/business/economy/tktktktk/2014/04/07/f68135b6-a92b-11e3-8d62-419db477a0e6_story.html
- Johnson, M. S., & Garbarino, E. (2001). *Customers of performing arts organisations : Are subscribers different from nonsubscribers ?* 6(1), 61–77.
- KACAR, A. İ., & YAKIN, V. (2018). Paylaşık Ekonomisi Ve Değer Yaratmak: Kanvas İş Modeli Örneği. 3. *Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, (January). <https://doi.org/10.15659/3.sektor-sosyal-ekonomi.18.09.962>
- Kallas, S., & Geoghegan-Quinn, M. (2011). *Flightpath 2050: Europe's Vision for Aviation: Report of the High Level Group on Aviation Research*. European Union.
- Kathan, W., Matzler, K., & Veider, V. (2016). The sharing economy: Your business model's friend or foe? *Business Horizons*, 59(6), 663–672. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2016.06.006>

- Kearns, S. K. (2018). Fundamentals of international aviation. In *Fundamentals of International Aviation*. <https://doi.org/10.4324/9781315200996>
- KİRACI, H. (2017). OrtakTüketimEkseninde Paylaşılan / Paylaşılamayan Varlıklar VBireylerin Paylaşım DavranışlarınıEtkileyen FaktörlerÜzerineBir Araştırma. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*. <https://doi.org/10.18092/ulikidince.321984>
- Kiracı, H., & Kayabaşı. (2017). *YENİ NESİL BİR EKONOMİK SİSTEMİN ÜLKEMİZDEKİ POTANSİYELİ : PAYLAŞIM EKONOMİSİNDEKİ İŞ MODELİ ÖRNEKLERİNİN*. (4), 75–90.
- Kiş, N. (2018). Paylaşım Ekonomisinin Ulaşım Sektörüne Yansımaları: Uber Örneği. *Uluslararası Yönetim ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5(10), 57–68.
- Klophaus, R., Conrady, R., & Fichert, F. (2012). Low cost carriers going hybrid: Evidence from Europe. *Journal of Air Transport Management*, 23, 54-58.
- Kluge, U., Paul, A., Ureta, H., & Ploetner, K. O. (2018). Profiling Future Air Transport Passengers in Europe. 7th Transport Research Arena TRA 2018 (TRA 2018), 16-19 April 2018, 1–10. <https://doi.org/10.5281/zenodo.1446080>, s.7.
- Kokpit Aero (2019), Yerli uçan otomobil Cezeri Teknofest'te sergilenecek, <http://www.kokpit.aero/turk-ucan-otomobil-cezeri-1>
- Kurt, S., & Ünlüöner, K. (2017). Paylaşım Ekonomisi Kapsamında Turizm Sisteminin Değerlendirilmesi The Evaluation of Tourism System Within the Scope of the Sharing Economy. *Gazi Üniversitesi Turizm Fakültesi Dergisi*, 1, 1–21.
- Lah, T., & Wood, J. B. (2016). *Technology-as-a-service Playbook: How to Grow a Profitable Subscription Business*. Technology Services Industry Association.
- Le Tallec, C., Joulia, A., & Harel, M. (2012). A personal plane air transportation system- The PPlane project. In 11th AIAA Aviation Technology, Integration, and Operations (ATIO) Conference, including the AIAA Balloon Systems Conference and 19th AIAA Lighter-Than (p. 6965), s.4.
- Leary, B. (2020). Tien Tzu of Zuora : In Five Years You Won ' t Buy Anything , but Subscribe to Everything. Retrieved March 18, 2020, from <https://smallbiztrends.com/2016/10/subscription-economy-update.html>

- Leismann, K., Schmitt, M., Rohn, H., Baedeker, C., Belk, R., Law, Y., ... Byers, J. W. (2015). 1#_What ' S Mine Is Yours. *Procedia Computer Science*, 58(1), 273–358. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2549919>
- Lewis, S. (2019). It's Time For Your Organization to Take Advantage of the Subscription Economy. Retrieved from Business 2 Community website: <https://www.business2community.com/business-innovation/its-time-for-your-organization-to-take-advantage-of-the-subscription-economy-02258396>
- Linz, M. (2012). Journal of Air Transport Management Scenarios for the aviation industry: A Delphi-based analysis for 2025. *Journal of Air Transport Management*, 22, 28–35. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2012.01.006>
- Lohmann, G., & Koo, T. T. R. (2013). The airline business model spectrum. *Journal of Air Transport Management*, 31, 7–9. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2012.10.005>
- Longanecket C. (2015), Why You Should Use a Subscription Business Model, <https://www.entrepreneur.com/article/243573>
- Lopes, A. B., & Galletta, D. F. (2014). *Consumer Perceptions and Willingness to Pay for Intrinsically Motivated Online Content Consumer Perceptions and Willingness to Pay for Intrinsically Motivated*. 1222. <https://doi.org/10.2753/MIS0742-1222230209>
- Lead Innovation, (2020), B2B Sharing: The next step for the Sharing Economy? , <https://www.lead-innovation.com/english-blog/b2b-sharing>
- Mair, J., & Reischauer, G. (2017). Capturing the dynamics of the sharing economy: Institutional research on the plural forms and practices of sharing economy organizations. *Technological Forecasting and Social Change*, 125(May), 11–20. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.05.023>
- Martin, C. J. (2016). The sharing economy: A pathway to sustainability or a nightmarish form of neoliberal capitalism? *Ecological Economics*, 121, 149–159. <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2015.11.027>
- Matofska, B. (2015). *What We Know About the Sharing Economy Globally*. (March), 15. Retrieved from <https://live.ft.com/Events/2015/FT-Sharing-Economy-European-Summit>

- MATOFSKA, B., & SHEINWALD, S. (2019). Generation Share. *Generation Share*, (June), 1–21. <https://doi.org/10.2307/j.ctvhrd0nw>
- Matrone, L. (2019). Subscription Economy: Between Fears and Desires – Transforming every industry, one monthly payment at a time – Part 1., <https://ebusinessinstitute.com/subscription-economy-between-fears-and-desires-part1/>
- Matzner, M., Chasin, F., & Todenhöfer, L. (2015). To Share or not to Share – Towards Understanding the Antecedents of Participation in IT-enabled Sharing Services. *ECIS 2015 Research-in-Progress Papers*, 1–13. Retrieved from http://aisel.aisnet.org/ecis2015_rip/19/?utm_source=aisel.aisnet.org%2Fecis2015_rip%2F19&utm_medium=PDF&utm_campaign=PDFCoverPages
- McArthur, E. (2015). Many-to-many exchange without money: why people share their resources. *Consumption Markets and Culture*, 18(3), 239–256. <https://doi.org/10.1080/10253866.2014.987083>
- McCarthy, D. M., Fader, P. S., & Hardie, B. G. S. (2017). Valuing subscription-based businesses using publicly disclosed customer data. *Journal of Marketing*, 81(1), 17–35. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0519>
- McNutt, E. (2016), Trying Out OneGo,, the “Unlimited Flying” Subscription Service, <https://thepointsguy.com/2016/02/unlimited-flyng-wth-onego/>
- Meyer, D. (2020). After coronavirus, expect to see smaller airlines. Retrieved from <https://fortune.com/2020/04/09/lufthansa-airlines-smaller-after-coronavirus/>
- Mi, Z., & Coffman, D. M. (2019). The sharing economy promotes sustainable societies. *Nature Communications*, 10(1), 5–7. <https://doi.org/10.1038/s41467-019-09260-4>
- Möhlmann, M. (2015). Collaborative consumption: determinants of satisfaction and the likelihood of using a sharing economy option again. *Journal of Consumer Behaviour*, 14(3), 193–207.
- Muñoz, P., & Cohen, B. (2017). Mapping out the sharing economy: A configurational approach to sharing business modeling. *Technological Forecasting and Social Change*, 125, 21–37. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.03.035>

- NBAA. (2009). *Best Practices for Air Charter Brokering*. 9. Retrieved from www.nbaa.org/ops/part135/brokers/best-practices-charter-brokering.pdf
- Neilsen. (2014). Is sharing the new buying? Reputation and trust are emerging as new currencies., <https://www.nielsen.com/wp-content/uploads/sites/3/2019/04/global-share-community-report-may-2014.pdf>
- Niculescu, M. F., Shin, H., & Whang, S. (2012). Underlying consumer heterogeneity in markets for subscription-based IT services with network effects. *Information Systems Research*, 23(4), 1322-1341.
- O'Reilly, T. (2007). of Software. *Communications & Strategies*, 65(1), 17–37. Retrieved from <http://mpra.ub.uni-muenchen-de/4578/>
- Obaidalahe, Z., Salerno, F., & Colbert, F. (2017). *Subscribers ' Overall Evaluation of a Multi-experience Cultural Service , Tolerance for Disappointment , and Sustainable Loyalty*. 20(1).
- Owyang, J., Samuel, A., & Grenville, A. (2014). *Sharing is the new buying: How to win in the collaborative economy*. Vision Critical/Crowd Companies.
- Pearce, B. (2020). COVID-19 Updated Impact Assessment.
- Penmetsa, N., Gal-Or, E., & May, J. (2015). Dynamic pricing of new services in subscription markets. *Production and Operations Management*, 24(6), 896-916.
- Piwek, K., & Wiśniowski, W. (2016). Small air transport aircraft entry requirements evoked by FlightPath 2050. aircraft engineering and aerospace technology: an International Journal, s.342.
- Price, J. A. (1975). Sharing: The integration of intimate economies. *Anthropologica*, 3-27.
- PWC-PricewaterhouseCoopers, L. L. P. (2015). The sharing economy: Consumer intelligence series. *PricewaterhouseCoopers LLP: New York, NY, USA*.
- Pompe, J., Tamburri, L., & Munn, J. (2018). *Subscription ticket sales for symphony orchestras : Are flexible subscription tickets sustainable ?* (May 2017), 71–78. <https://doi.org/10.1002/mde.2869>
- Porter, M. E. (1996). What Is Strategy? *Harvard Business Review*, 74(6), 61–78. <https://doi.org/10.21831/jpai.v6i1.1788>

- Puschmann, T., & Alt, R. (2016). Sharing economy. *Business and Information Systems Engineering*, 58(1), 93–99. <https://doi.org/10.1007/s12599-015-0420-2>
- Randhawa, R. S., & Kumar, S. (2008). Usage restriction and subscription services: Operational benefits with rational users. *Manufacturing and Service Operations Management*, 10(3), 429–447. <https://doi.org/10.1287/msom.1070.0180>
- Ranzini, G., Anselmi, G., & Andreotti, A. (2017). *Ps2Share: Participation, Privacy and Power in the Sharing Economy View project Fair Labor in the Digitized Economy View project*. (November). <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.11622.52809>
- Richardson, L. (2015). Performing the sharing economy. *Geoforum*, 67, 121–129. <https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2015.11.004>
- Richter, C., Kraus, S., & Syrjä, P. (2015). The shareconomy as a precursor for digital entrepreneurship business models. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 25(1), 18. <https://doi.org/10.1504/IJESB.2015.068773>
- Ritzer, G., & Jurgenson, N. (2010). Production, consumption, prosumption: The nature of capitalism in the age of the digital ‘prosumer’. *Journal of consumer culture*, 10(1), 13-36.
- Roh, T. H. (2016). The Sharing Economy: Business Cases of Social Enterprises Using Collaborative Networks. *Procedia Computer Science*, 91(Itqm), 502–511. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2016.07.129>
- Rothfeld, R. L., Balac, M., Zurich, E., Ploetner, K. O., & Antoniou, C. (2018). Agent-based Simulation of Urban Air Mobility Nomenclature API = Application Program Interface DVRP = Dynamic Vehicle Routing Problem eVTOL = electric Vertical Take-off and Landing GIS = Geographic Information System PAV = Personal Air Vehicle PT = Public. *Modeling and Simulation Technologies Conference*, 3891.
- Sandıkçı M. (2019), Ulaştırma ve Altyapı Bakanı Turhan: R_ze-Artv_n Haval_manı projes_n_n yüzde 40'a yakını tamamlandı, https://www.aa.com.tr/tr/turk_ye/ulast_rma-ve-altyap_-bakan_-turhan-r_ze-artv_n-haval_man_-projes_n_n-yuzde-40a-yak_n_n-tamamland_/1553517
- Samanta, S. K., Woods, J., & Ghanbari, M. (2008). *Impact of price on mobile subscription and revenue*. 7. <https://doi.org/10.1057/rpm.2008.15>

- Schiel, F. (2015). *The phenomenon of the sharing economy in Germany: Consumer motivations for participating in collaborative consumption schemes* (Master's thesis, University of Twente), s.33-34.
- Schiffrin, M. (2016). Has The Subscription Box Boom Turned Into A Bubble? *Forbes*, 1–16. Retrieved from <https://www.forbes.com/sites/schiffrin/2016/11/03/has-the-subscription-box-boom-turned-into-a-bubble/#29d0ba0149a9>
- Schleicher, D. (2016). *The Future of Local Regulation of the “Shared Economy.”* 1–61. Retrieved from http://marroninstitute.nyu.edu/uploads/content/The_Future_of_Local_Regulation_of_the_Shared_Economy.pdf
- Sheehan, J. J. (2003). *Business and corporate aviation management. On-Demand Air Transportation*. <https://doi.org/10.1036/0071436006>
- Shrewsbury, B. J. (2013). *Supervised Learning Methods to Enhance Customer Lifetime Value Models for Multi-Channel Retail Sales Organizations by*.
- SITA. (2019). *Passenger It insights.*, <https://www.sita.aero/resources/type/surveys-reports/passenger-it-insights-2019>
- Steele, P. (2018). *Future of the Airline Industry 2035*. Retrieved from <https://www.iata.org/policy/Documents/iata-future-airline-industry.pdf>
- Stemler, A. (2016). Betwixt and Between: Regulating the Shared Economy. *Fordham Urb. LJ*, 43, 31.
- Suau-sanchez, P., Voltes-dorta, A., & Cugueró-escofet, N. (2020). *Since January 2020 Elsevier has created a COVID-19 resource centre with free information in English and Mandarin on the novel coronavirus COVID- 19 . The COVID-19 resource centre is hosted on Elsevier Connect , the company ’ s public news and information .* (January).
- Suisse, C. (2015). The sharing economy. New opportunities, new questions. *Global Investor* 2.15, November, 60.
- Sundararajan, A. (2014). Peer-to-peer businesses and the sharing (collaborative) economy: Overview, economic effects and regulatory issues. *Written testimony for the hearing titled The Power of Connection: Peer to Peer Businesses*.

- Şahin, İ. E. (2019). Türkiye ' deki Havalimanlarının Veri Zarflama Analizi ve Malmquist Toplam Faktör Verimliliği Endeksleri İle Finansal Etkinliklerinin Analizi. *Selçuk Ün. Sos. Bil. Ens. Der.* 2019; (42): 33-47, (42), 33–47.
- Şengür Y., Şengür F.K. (2017). *Airlines define their business models : a content analysis.* 6(2), 141–154.
- Thøgersen, J. (2009). Promoting public transport as a subscription service: Effects of a free month travel card. *Transport Policy*, 16(6), 335-343.
- Toffler, A. (2008). *Üçüncü dalga: bir fütürist ekonomi analizi klasiği.* Koridor Yayıncılık.
- Tomasello, M., Carpenter, M., Call, J., Behne, T., & Moll, H. (2005). Understanding and sharing intentions: The origins of cultural cognition. *Behavioral and Brain Sciences*, 28(5), 675–691. <https://doi.org/10.1017/s0140525x05000129>
- Tzuo, T., & Weisert, G. (2018). *Subscribed: Why the Subscription Model Will be Your Company's Future-and what to Do about it.* Penguin.
- Wallenstein, J., & Shelat, U. (2017a). Learning to love (or live with) the sharing economy. *The Boston Consulting Group*, 1–5. <https://doi.org/10.5740/jaoacint.CS2011>
- Wallenstein, J., & Shelat, U. (2017b). *Hopping Aboard the.* 1–6. Retrieved from http://image-src.bcg.com/Images/BCG-Hopping-Aboard-the-Sharing-Economy-Aug-2017_tcm9-168558.pdf
- Wang, Z. (2009). *The impact of pricing on supply chain performance measurement.* The University of Wisconsin-Milwaukee.
- Wang, D., & Nicolau, J. L. (2017). Price determinants of sharing economy based accommodation rental: A study of listings from 33 cities on Airbnb.com. *International Journal of Hospitality Management*, 62, 120–131. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2016.12.007>
- Warrillow, J. (2015). *The automatic customer: creating a subscription business in any industry.* Penguin., s.38.
- Weitzman, M.L. (1984) *The Share Economy - Conquering Stagflation*, Harvard University Press, Cambridge, MA.
- Wensveen, J. (2016). *Air transportation: A management perspective.* Routledge.

- Wittmer, Bieger, ve Müller, 2011. *Aviation Systems Management of the Integrated Aviation Value Chain*.
- Woo, H., & Ramkumar, B. (2018). Who seeks a surprise box? Predictors of consumers' use of fashion and beauty subscription-based online services (SOS). *Journal of Retailing and Consumer Services*, 41(November 2017), 121–130. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2017.11.011>
- Xia, Order-To-Cash Architecture For Education Saas, Zuora, <https://www.zuora.com/guides/order-cash-architecture-education-saas/>, (12.07.2020)
- Yakin, V., Kacar, A. İ., & Ay, C. (2017). Sharing Economy: why the Turkish consumers use Airbnb?. *Journal of Marketing and Consumer Behaviour in Emerging Markets*, (2 (6)), 25-36.
- Yaraghi, N., & Ravi, S. (2017). *The Current and Future State of the Sharing Economy*. (March).
- Yazgan, A. E., & Karkacier, O. (2015). Veri Zarflama Analizi ile Etkinlik Ölçümleri ve Havalimanı İşletmeciliği Sektöründe Bir Uygulama. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 7(2), 15–28.
- Yedavalli, P., & Mooberry, J. (2019). An Assessment of Public Perception of Urban Air Mobility (UAM). *Airbus UTM: Defining Future Skies*, 1–28. Retrieved from https://drive.google.com/file/d/15YTiXudG_eb5IlkqQCMcE2SGvDBJA7_L/view%0Ahttps://www.utmbblueprint.com/
- Yu. (2020). China Eastern Airlines follows to offer unlimited flight passes. Retrieved from <https://www.aerotime.aero/yaoju.yu/25241-china-eastern-airlines-follows-to-offer-unlimited-flight-passes>
- Zervas, G., Proserpio, D., & Byers, J. W. (2017). The rise of the sharing economy: Estimating the impact of Airbnb on the hotel industry. *Journal of marketing research*, 54(5), 687-705.
- Zuora. (2019). *the Subscription Economy Index*, <https://www.zuora.com/resource/subscription-economy-index/>

TEŞEKKÜR

Doktora öğrenim süresi boyunca ders döneminde, yeterlilik döneminde ve de tez döneminde hem akademik ve hem de sosyal çevremden gördüğüm ilgi ve destek için herkese teşekkürlerimi sunmak isterim. Ders döneminde farklı bir alandan gelmeme rağmen bu durumu bana hissettirmeyen ve eksiklerimi kapatmam adına yardımları dokunan tüm Ege Üniversitesi İİBF hocalarıma teşekkür ediyorum. Hem ders döneminde hem yeterlilikte hem de tez sürecimin tamamında yer alan Doç. Dr. Burcu ARACIOĞLU'na bana göstermiş olduğu ilgi ve destekten ve beni aslında danışmanım ile buluşturan kişi olması sebebiyle ayrıca teşekkürlerimi sunarım. Yine süreçlerin tamamında yer alan, aynı zamanda yüksek lisans öğrenimimde de bana katkı ve desteklerini sunan hem insanı hem akademik anlamda örnek insan Prof. Dr. Soner ESMER'e, lisans öğreniminden beri benden ilgisini ve desteğini esirgemeyen, havacılık yönetimi alanında her zaman yol gösterici olan ve doktora jürimde de yer alarak yüksek öğretim sürecimin başından sonuna dek yanımda olan Prof. Dr. Ferhan KUYUCAK ŞENGÜR'e özel olarak teşekkür etmek isterim. Son olarak tabi ki tüm doktora sürecimde, özellikle tez yazım aşamasında bana olan güveni, sabrı ve cesaretlendirici desteği sebebiyle danışmanım Prof. Dr. Ayla ÖZHAN DEDEOĞLU'na teşekkürü borç bilirim.

Akademik çalışma hayatım ve uzun doktora sürecimde evde de sıklıkla çalışmak zorunda olmam sebebiyle, birlikte geçirmemiz gereken zamanlardan da çaldığım ve neredeyse tez sürecimin yarısını hamile yarısını da yeni anne olarak yaşamasına rağmen yine de hiç şikayet etmeyen ve bana olan desteğini, sabrını ve sevgisini hep hissettiren, tezimde önerdiğim modele de ismini veren sevgili eşim **Hatice'ye**; çok zor ve yorucu geçen hamilelik sürecinin sonunda hayatımıza katılan “mucize” kızlarım **Tilda ve Vera'ya**; hayatım boyunca bana olan destek ve inançlarını esirgemeyen ve hep gururla bunu dile getiren annem, babam ve kız kardeşime de sevgiyle ve minnetle teşekkür ediyorum...

ÖZGEÇMİŞ

VOLKAN YAVAŞ

ÖĞR.GÖR.

E-posta : volkan.yavas@ege.edu.tr

Adres : 1099 Sok. No: 114 Ege Üniversitesi - Havacılık MYO Sarnıç / Gaziemir

Öğrenim Bilgisi

Doktora 2015 - 2020	Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme, Türkiye
Ön Lisans 2010 - 2013	Anadolu Üniversitesi, Açıköğretim Fakültesi, Türkiye
Yüksek Lisans 2010 - 2013	Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Lojistik Yönetimi (Yl) (Tezli), Türkiye
Lisans 2004 - 2009	Anadolu Üniversitesi, Havacılık Ve Uzay Bilimleri Fakültesi, Sivil Hava Ulaştırma İşletmeciliği Bölümü, Türkiye

Yabancı Diller

İngilizce, B2 Orta Üstü

Akademik Unvanlar / Görevler

Öğretim Görevlisi 2015 - Devam Ediyor	Ege Üniversitesi, Havacılık Meslek Yüksekokulu, Sivil Hava Ulaştırma İşletmeciliği
Öğretim Görevlisi 2013 - 2015	Ege Üniversitesi, Ege Meslek Yüksekokulu, Sivil Hava Ulaştırma İşletmeciliği
Araştırma Görevlisi 2011 - 2013	Erciyes Üniversitesi, Sivil Havacılık Yüksekokulu, Sivil Hava Ulaştırma İşletmeciliği Bölümü

SCI, SSCI ve AHCI İndekslerine Giren Dergilerde Yayınlanan Makaleler

1. **Logistics centers in the new industrial era: A proposed framework for logistics center 4.0**
YAVAŞ V., Ozkan-Ozen Y. D.
TRANSPORTATION RESEARCH PART E-LOGISTICS AND TRANSPORTATION REVIEW, cilt.135, 2020 (SCI İndekslerine Giren Dergi)

Diğer Dergilerde Yayınlanan Makaleler

1. **Havaaracı Bakım Ortamında İnsan Performansı ve Limitler:Çalışma Ortamı ve Tıbbi Değerlendirme (Uygunluk)Koşulları**
DOĞRU A., YAVAŞ V.
Hastane Öncesi Dergisi, cilt.3, ss.1-14, 2018 (Diğer Kurumların Hakemli Dergileri)

2. **Öğrencilerin Girişimcilik Niyetinin Planlanmış Davranış Teorisi Çerçevesinde İncelenmesi: Sivil Havacılık Alanında Öğrenim Gören Önlisans Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma**
YEŞİLAY R. B. , YAVAŞ V.
Girişimcilik ve İnovasyon Yönetim Dergisi, cilt.6, ss.145-172, 2017 (Diğer Kurumların Hakemli Dergileri)

Hakemli Kongre / Sempozyum Bildiri Kitaplarında Yer Alan Yayınlar

1. **IMPACTS OF INDUSTRY 4.0 ON LOGISTICS SECTOR: A THEROTICAL RESEARCH MODEL PROPOSAL**
YAVAŞ V., Özkan-Özen Y. D.
ULUSLARARASI KAFKASYA – ORTA ASYA DIŞ TİCARET VE LOJİSTİK KONGRESİ, Aydın, Türkiye, 07 Eylül 2018, ss.893-901
2. **Öğrencilerin Girişimcilik Niyetinin Planlanmış Davranış Teorisi Çerçevesinde İncelenmesi Sivil Havacılık Alanında Öğrenim Gören Önlisans Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma**
YEŞİLAY R. B. , YAVAŞ V.
VI. Havacılık ve Uzay Konferansı (UHUK) 2016, Türkiye, 28 - 30 Eylül 2016
3. **Küresel Perspektiften Türkiye de Bölgesel Uçak Üretimi ve Kullanımı Üzerine Bir Değerlendirme**
YAVAŞ V., YEŞİLAY R. B.
III. Ulusal Havacılık Teknolojisi ve Uygulamaları Kongresi, İzmir, Türkiye, 23 - 24 Ekim 2015, ss.362-375
4. **Individual Charter and Ride Sharing System In Air Transportation**
YAVAŞ V., YEŞİLAY R. B.
Workshop on Managing Innovation in Air Transport (to reduce congestion and improve efficiency), İstanbul, Türkiye, 26 - 27 Eylül 2014
5. **Bir Lojistik Üs Olarak Tekirdağ Bölgesinin Havayolu Ulaştırması Yönlü Değerlendirilmesi: Çorlu Havaalanı Lojistik Merkez Önerisi**
YAVAŞ V., Deveci D. A. , Tuna O.
II. Ulusal Havacılık Teknolojisi ve Uygulamaları Kongresi, İzmir, Türkiye, 29 Kasım 2013, ss.111-120
6. **Türk Sıcak Hava Balonculuğu: Dünü, Bugünü ve Yarını**
Özsoy D., YAVAŞ V.
I. Ulusal Havacılık Teknolojisi ve Uygulamaları Kongresi, İzmir, Türkiye, 20 Aralık 2012, ss.24-34
7. **Türk Hava Kargo Sektörünün Avrupa'daki Yeri ve Önemi**
YAVAŞ V., Özsoy D.
I. Ulusal Havacılık Teknolojisi ve Uygulamaları Kongresi, İzmir, Türkiye, 20 Aralık 2012, ss.657-668
8. **Evaluation of Freight Village's Concept in Turkey - A Case Study For Aliğa Region**
YAVAŞ V., Denктаş Şakar G.
IX. International Logistics & Supply Chain Congress, İzmir, Türkiye, 27 Ekim 2011, ss.22-34

Verdiği Dersler

Havacılıkta İnsan Faktörleri, Ön Lisans, 2017 - 2018
Tehlikeli Maddeler, Ön Lisans, 2017 - 2018
Lojistik Yönetimi, Ön Lisans, 2017 - 2018
Hava Kargo Yönetimi, Ön Lisans, 2017 - 2018
Lojistik, Ön Lisans, 2017 - 2018
Harekat Performans, Ön Lisans, 2017 - 2018
Sivil Havacılığa Giriş, Ön Lisans, 2017 - 2018
Tedarik Zinciri Yönetimi, Ön Lisans, 2017 - 2018
Yolcu Hizmetleri, Ön Lisans, 2017 - 2018
Havayolu Taşımacılığı, Ön Lisans, 2017 - 2018