

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**HAVAYOLU YOLCU TAŞIMACILIĞINDA KARŞILAŞTIRMALI BİR
DURUM ANALİZİ: İSTANBUL VE DUBAİ ÖRNEĞİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Erkan TURAN

İşletme Anabilim Dalı

İşletme Programı

MAYIS 2015

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**HAVAYOLU YOLCU TAŞIMACILIĞINDA KARŞILAŞTIRMALI BİR
DURUM ANALİZİ: İSTANBUL VE DUBAİ ÖRNEĞİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Erkan TURAN

1203817076

İşletme Anabilim Dalı

İşletme Programı

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Abdullah Sıddık KARAMAN

THK Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nün 1203817076 numaralı Yüksek Lisans öğrencisi, "Erkan TURAN" tarafından hazırlanan "HAVAYOLU YOLCU TAŞIMACILIĞINDA KARŞILAŞTIRMALI BİR DURUM ANALİZİ: İSTANBUL VE DUBAİ ÖRNEĞİ" adlı tez çalışması 25/05/2015 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından oy birliği / oy çokluğu ile Türk Hava Kurumu Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalında İşletme Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Tez Danışmanı : Yrd. Doç. Dr. Abdullah Sıddık KARAMAN

Türk Hava Kurumu Üniversitesi

Jüri Üyeleri : Doç. Dr. Mehmet Hakan KESKİN

Türk Hava Kurumu Üniversitesi

: Yrd. Doç. Dr. Abdullah Sıddık KARAMAN

Türk Hava Kurumu Üniversitesi

: Yrd. Doç. Dr. Seyithan Ahmet ATEŞ

İstanbul Medipol Üniversitesi

Tez Savunma Tarihi: 25 Mayıs 2015

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE**

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum, “HAVAYOLU YOLCU TAŞIMACILIĞINDA KARŞILAŞTIRMALI BİR DURUM ANALİZİ: İSTANBUL VE DUBAİ ÖRNEĞİ” adlı çalışmamın, tarafımdan akademik etik ve kurallara aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım kaynakların kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

15.05.2015

Erkan TURAN

ÖNSÖZ

Bu çalışmanın planlanmasında ve gerçekleşmesinde engin tecrübesiyle değerli katkılarından dolayı Tez Danışman Hocam Sayın Yrd. Doç. Dr. Abdullah S. KARAMAN'a,

THK Eskişehir Şube Başkanı Sayın Nevzat YALÇIN'a,

Türk Hava Kurumu Üniversitesi'nin değerli çalışanlarına,

Yaşamımın her anında olduğu gibi bu çalışma sürecinde de desteklerini esirgemeyen sevgili eşim Gözde GÖR TURAN'a, bu çalışma esnasında mucize eseri dünyaya gözlerini açan ikiz oğullarım D. Yamaç TURAN ve B. Güven TURAN'a, ithafen teşekkürlerimi bir borç bilirim.

Mayıs 2015

Erkan TURAN

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	iv
İÇİNDEKİLER	v
TABLO LİSTESİ.....	vii
ŞEKİL LİSTESİ.....	viii
KISALTMALAR	x
ÖZET.....	xi
ABSTRACT.....	xiii
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM	7
1. LİTERATÜR TARAMASI	7
1.1 Gayri Safi Yurtiçi Hasıla, Ekonomik Büyüme ve Dalgalanmalar.....	9
1.2 Nüfus.....	14
1.3 Serbestleşme ve Özelleştirme	15
1.4 Siyasi İstikrar ve Ülke Stratejisi	17
1.5 Turizm, İş Potansiyeli	18
1.6 Lokasyon ve Özel Pazar	20
1.7 Havalimanı Frekans ve Bağlantı Sayısı	22
1.8 Havalimanı Ücretleri	23
1.9 Havalimanı Bekleme Süresi ve Hızlı Erişim Ağı.....	25
İKİNCİ BÖLÜM	26
2. BÖLGESEL DEĞERLENDİRME	26
2.1 İstanbul Bölgesel Değerlendirme	26
2.1.1 İstanbul Şehir Değerlendirmesi.....	26
2.1.2 Havalimanı Değerlendirmesi.....	29
2.1.3 Atatürk Uluslararası Havalimanı.....	32
2.1.4 Bayraktaşıyıcı Havayolu Türk Hava Yolları (THY).....	36
2.1.4.1 Uçak filosu.....	36
2.1.4.2 Uçuş ağı	37
2.1.4.3 Stratejisi	46
2.2 Dubai Bölgesel Değerlendirme.....	47
2.2.1 Dubai Şehir Değerlendirmesi.....	47
2.2.2 Havalimanı Değerlendirmesi.....	50
2.2.3 Dubai Uluslararası Havalimanı	50
2.2.4 Bayraktaşıyıcı Havayolu Emirates Havayolları	52
2.2.4.1 Uçak filosu.....	52
2.2.4.2 Uçuş ağı	52
2.2.4.3 Stratejisi	57
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	59
3. KARŞILAŞTIRMALI DURUM ANALİZİ	59
3.1 Şehir Açısından	59
3.2 Havalimanı Açısından	65

3.3 Bayraktaşıyıcı Havayolları Açısından.....	71
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	75
4. SONUÇ VE ÖNERİLER	75
KAYNAKÇA	81
ÖZGEÇMİŞ	87

TABLO LİSTESİ

Tablo 1.1	: Yolcu trafiğine göre en işlek havalimanları (2013 yılsonu).....	2
Tablo 1.2	: Avrupa havayolu ile körfez taşıyıcıları karşılaştırma	14
Tablo 1.3	: Dünya bölgesel yolcu trafik ve kapasite artışları, pazar payları ve doluluk oranları	21
Tablo 1.4	: DHMİ 2015 yılı tarife kalemleri	24
Tablo 2.1	: İstanbul'a gelen ziyaretçi sayıları.....	28
Tablo 2.2	: 2014 Ağustos sonu itibariyle Türkiye'de yolcu trafiği ilk 10 havalimanı	30
Tablo 2.3	: 2014 Ocak ayı Türkiye geneli yolcu sayısı gelen-giden	33
Tablo 2.4	: 2014 Ocak ayı Türkiye geneli yük miktarı gelen-giden.....	34
Tablo 2.5	: THY'nin Atatürk Havalimanındaki iç ve dış hatlardaki payı.	36
Tablo 2.6	: THY filo durumu	37
Tablo 2.7	: THY detaylı uçuş bölgeleri, Amerika	38
Tablo 2.8	: THY detaylı uçuş bölgeleri, Afrika.....	39
Tablo 2.9	: THY detaylı uçuş bölgeleri, Ortadoğu	39
Tablo 2.10	: THY detaylı uçuş bölgeleri, Asya.....	40
Tablo 2.11	: THY detaylı uçuş bölgeleri, Avrupa	41
Tablo 2.12	: THY uçuş bölgeleri	43
Tablo 2.13	: Kapasite.....	44
Tablo 2.14	: Anadolujet uçuş noktaları	45
Tablo 2.15	: THY'nin ortak uçuş yaptığı havayolları	46
Tablo 2.16	: Planlanan kapasite (Dubai ve Al Maktum Havalimanı)	51
Tablo 2.17	: Dubai Uluslararası Havalimanı yolcu gelişimi	51
Tablo 2.18	: Emirates filo durumu.....	52
Tablo 2.19	: Emirates detaylı uçuş bölgeleri, Amerika	53
Tablo 2.20	: Emirates detaylı uçuş bölgeleri, Afrika.....	53
Tablo 2.21	: Emirates detaylı uçuş bölgeleri, Ortadoğu.....	53
Tablo 2.22	: Emirates detaylı uçuş bölgeleri, Avrupa	54
Tablo 2.23	: Emirates detaylı uçuş bölgeleri, Asya - Pasifik	54
Tablo 2.24	: Emirates uçuş bölgeleri.	55
Tablo 2.25	: Emirates havayollarının ortak uçuş yaptığı havayolları.....	57
Tablo 3.1	: İstanbul ve Dubai nüfus durumu 2013	61
Tablo 3.2	: İstanbul nüfusu analizi	62
Tablo 3.3	: Dubai nüfusu analizi	62
Tablo 3.4	: İstanbul ve Dubai nüfus yaş ortalaması	64
Tablo 3.5	: Dubai'de bulunan havalimanları planlanan kapasite	69
Tablo 3.6	: İstanbul ve Dubai Havalimanları karşılaştırması	70
Tablo 3.7	: THY filo durumu	71
Tablo 3.8	: Emirates filo durumu.....	71
Tablo 3.9	: THY ve Emirates karşılaştırmalı uçuş bölgeleri	72

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1.1	: Topla-dağıt ve noktadan-noktaya uçuş sistemi.....	7
Şekil 1.2	: Bölgesel yolcu sayısı büyüme oranları ve tahminleri	11
Şekil 1.3	: 2011 yılı havayolu seyahat ile GSYH arasındaki ilişki	11
Şekil 1.4	: Küresel havayolu performans göstergeleri.....	12
Şekil 1.5	: Bölgesel dinamik havayolu hizmetleri: ana pazarlar	13
Şekil 1.6	: Bölgesel dinamik havayolu hizmetleri: diğer pazarlar.....	13
Şekil 1.7	: Singapur Changi Havalimanı uçuş frekans gelişimi (1993- 2007)	19
Şekil 1.8	: Dubai Uluslararası Havalimanı uçuş frekans gelişimi (1993- 2007)	20
Şekil 1.9	: 2000-2013 yılları dünya tarifeli yolcu trafik gelişimi.....	21
Şekil 1.10	: Katar, Emirates, Etihad Havayolları için Ortadoğu koltuk kapasitesi bölgesel dağılımı	23
Şekil 2.1	: İstanbul şehri	27
Şekil 2.2	: 2000-2014 yılları arası İstanbul'a gelen yabancı sayıları	28
Şekil 2.3	: 2013 ve 2014 yılı İstanbul'a gelen turistlerin ulaşım modu.....	29
Şekil 2.4	: İstanbul'a gelen turistlerin kullandıkları havalimanları	29
Şekil 2.5	: 2013 yılı Türkiye'de havalimanları iç hat yolcu payları	30
Şekil 2.6	: 2013 yılı Türkiye'de havalimanları dış hat yolcu payları	31
Şekil 2.7	: Türkiye 2004-2013 yılları iç hat- dış hat toplam yolcu trafiği.....	31
Şekil 2.8	: 2013 yılı dünya toplam dış hat yolcu trafiği	32
Şekil 2.9	: THY uluslararası uçuş ağı yüzdesi (şehir bazlı)	43
Şekil 2.10	: THY uluslararası uçuş ağı yüzdesi (ülke bazlı)	44
Şekil 2.11	: THY uçuş haritası	45
Şekil 2.12	: Dubai şehri	47
Şekil 2.13	: Dubai ekonomisinin sektör bazlı GSYH'ye katkısı.....	48
Şekil 2.14	: Birleşik Arap Emirlikleri yurtdışı turizm harcamaları	49
Şekil 2.15	: Dubai Uluslararası Havalimanı	50
Şekil 2.16	: Emirates uçuş bölgeleri (şehir bazlı).....	55
Şekil 2.17	: Emirates uçuş bölgeleri (ülke bazlı).....	56
Şekil 2.18	: Emirates uçuş haritası	56
Şekil 2.19	: FlyDubai uçuş haritası.....	57
Şekil 3.1	: Ortadoğu Haritası	60
Şekil 3.2	: Ülkelerin kişi başına GSYH'ya (nominal) göre sıralanışı	60
Şekil 3.3	: İstanbul ve Dubai cinsiyete göre nüfus oranı Kaynak: Tablo 2.15'den oluşturulmuştur.	61
Şekil 3.4	: İstanbul ve Dubai şehri nüfus oranı (erkek) yaş aralığına göre.....	63
Şekil 3.5	: İstanbul ve Dubai şehri nüfus oranı (kadın) yaş aralığına göre.....	63

Şekil 3.6	: İstanbul ve Dubai şehri nüfus oranı (toplam) yaş aralığına göre.....	63
Şekil 3.7	: Atatürk Uluslararası Havalimanı.....	66
Şekil 3.8	: İstanbul'da bulunan havalimanları.....	68
Şekil 3.9	: Dubai'de bulunan havalimanları.....	68
Şekil 3.10	: THY uçuş ağı yüzdesi (şehir bazlı).....	72
Şekil 3.11	: Emirates uçuş ağı yüzdesi (şehir bazlı).....	73
Şekil 3.12	: THY uçuş ağı yüzdesi (ülke bazlı).....	73
Şekil 3.13	: Emirates uçuş ağı yüzdesi (ülke bazlı).....	74

KISALTMALAR

GSYH	:	Gayri Safi Yurtiçi Hasıla
THY	:	Türk Hava Yolları
DHMI	:	Devlet Hava Meydan İşletmesi
IATA	:	International Air Transport Association (Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği)
TÜİK	:	Türkiye İstatistik Kurumu
DSC	:	Dubai Statistics Center (Dubai İstatistik Merkezi)
YİD	:	Yap-İşlet-Devret
CAB	:	ABD Sivil Havacılık İdaresi

ÖZET

HAVAYOLU YOLCU TAŞIMACILIĞINDA KARŞILAŞTIRMALI BİR DURUM ANALİZİ: İSTANBUL VE DUBAİ ÖRNEĞİ

TURAN, Erkan

Yüksek Lisans, İşletme Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Abdullah Sıddık KARAMAN

Mayıs 2015, 87 Sayfa

Havayolu taşımacılığında küresel büyümenin ekseni son yıllarda Ortadoğu'ya doğru kaymaktadır. Bu bölgelerde bulunan havalimanları ve havayolu şirketlerinin büyüme oranlarının dünya ortalamasının üzerinde olması bunun en önemli kanıtıdır. Türkiye'de İstanbul ve Birleşik Arap Emirliklerinde Dubai buldukları ülkelerin en önemli hava ulaştırma merkezleri arasındadır ve küresel ana dağıtım merkezi olarak kabul edilmektedirler.

Atatürk ve Dubai Uluslararası Havalimanları 2013 yılında gösterdikleri büyüme ile havacılık otoritelerinin dikkatini çekmeyi başarmışlardır. Bu büyümenin arkasındaki temel sebeplerden bir tanesi, buldukları ülkelerinin “bayrak taşıyıcısı” konumunda olan Türk Hava Yolları (THY) ve Emirates Havayolu şirketlerinin benimsemiş oldukları agresif büyüme stratejileridir.

Atatürk ve Dubai Havalimanları buldukları bölge bağlamında dinamik bir hava ulaştırma altyapısına sahiplerdir. Havacılıktaki büyümenin önümüzdeki yıllarda bu iki bölgede daha yoğun ve dinamik olacağı otoriteler tarafından öngörülmektedir.

Bu çalışma ile İstanbul ve Dubai şehirleri havayolu taşımacılığındaki rekabet faktörleri ve pozisyonları değerlendirilmiştir. Atatürk ve Dubai Havalimanlarının yolcu sayıları incelenmiş, gelecekte yapılacak yatırımlar, havayolu şirketleri filo durumu ve uçak siparişleri, uçuş ağları ve stratejileri analiz edilerek havacılıktaki rekabet incelenmiştir. ABD, Fransa, İngiltere, Singapur, Güney Kore gibi ülkelerde bulunan önemli ana dağıtım merkezleri (hub havalimanları) gelişim stratejilerine

dayanarak Türkiye ve Körfez Bölgesi'nin coğrafi konumu, havacılık durum değerlendirilmesi ve rekabet faktörleri ortaya konulmuştur. Bu analizler; gelişim stratejileri ile incelenerek benzerlikler ve farklılıkları da içermektedir. Durum analizinden sonra iki bölgedeki yolcu taşıma açısından büyüme oranlarının sürdürülebilirliği tartışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Hub Havalimanları, Hava Ulaştırma Altyapısı, Havayolu Rekabet Stratejileri

ABSTRACT

THE COMPARATIVE SITUATION ANALYSIS IN AIR TRANSPORTATION: THE CASES OF ISTANBUL AND DUBAI

TURAN Erkan

Master, Department of Management

Supervisor: Assist. Prof. Abdullah Sıddık KARAMAN

May 2015, 87 Pages

Global growth in air transportation is shifting towards Middle East in recent years. Above average growth rates of airports and airlines in these regions is the most important evidence of this extraordinary development. Istanbul in Turkey and Dubai in United Arab Emirates are the air transport centers of their countries and they are considered as global aviation hubs.

Ataturk and Dubai International Airports, with high growth rates in 2013, attracted the attention of aviation authorities. One of the main reasons behind this growth is the aggressive growth strategies of the "flag carriers", which the Turkish Airlines (THY) and Emirates Airline companies have adopted.

In this context, Ataturk and Dubai Airports have dynamic air transport infrastructures. Growth in the aviation sector in these two regions is foreseen to be more intense and dynamic in the upcoming years.

In this study, the competitive factors in the air transport industry of Istanbul and Dubai are evaluated. The passenger numbers of Ataturk and Dubai Airports, future infrastructure investments, fleet status and aircraft orders, flight network and the airline strategies are evaluated. Main hubs in countries such as USA, France, UK, Singapore, South Korea and their growth strategies are examined and their competitive factors have been determined. These analysis; in accordance with

development strategies also includes the similarities and differences. After situation analyses of passenger transport in both regions, the sustainability of the growth rates are discussed.

Key Words: Hub Airports, Air Transport Infrastructure, Airline Competition Strategies

GİRİŞ

Küreselleşme, diğer sektörlerde olduğu gibi havayolu taşımacılığında da yoğun bir rekabet ortamı doğurmuştur. Dünyanın artık küçük bir köy haline geldiği bu ortamda havayolu taşımacılığı sektörü yoğun rekabet ortamına ayak uydurabilmesi amacıyla kendi bünyesinde farklı modelleri ortaya çıkarmıştır. Havayolu taşımacılığında ilk başlarda kargo taşımacılığında ön plana çıkan ve daha sonraları yolcu taşımacılığında kullanılan bir sistem olan topla-dağıt (hub-and-spoke) yöntemi bu modellerden bir tanesidir (Lin, Lin, & Lin, 2003). Bu sistem sayesinde ve yapılan stratejik ittifaklarla, havayolları bazı havalimanlarını ana dağıtım merkezi olarak kullanmaktadırlar. Bu da o merkez havalimanında artan bir trafik yoğunluğu doğurmaktadır.

Havayolu taşımacılığı pazarı, ülkeler arasından genişlemiş kıtalararası pazara doğru büyümeye başlamıştır. Dünyada bazı bölgelerde doymuş bir sektör yapısı varken bazı bölgelerde büyüme eğilimi görülmektedir. Doymuş veya gelişmekte olan sektör, bu bölgelerde yoğun rekabet ortamında pazar arayışındadır. Bu pazar arayışı hub havalimanlarının rolünü daha da artmaktadır.

Dünyada havacılık büyüme eksenini günümüzde artık batıdan doğuya doğru kaymaktadır. Batıda doymuş bir havacılık sektörü olmasına rağmen Ortadoğu'da sektör büyümesi oldukça dikkat çekicidir. Bu büyümenin önümüzdeki yıllarda da devam edeceği otoriteler tarafından öngörülmektedir.

Havacılıkta en yoğun gelişmenin görüldüğü ülkelerden ikisi Türkiye ve Birleşik Arap Emirlikleri'dir. İstanbul'daki Atatürk Uluslararası Havalimanı ve Dubai'deki Dubai Uluslararası Havalimanı'ndaki yolcu sayısındaki artış dikkat çekicidir (2013 yılında sırası ile yüzde 13,6 ve 15,2 yolcu artışı) (ACI Year-to-date Passenger Traffic , 2014). Ayrıca bu bölgelerdeki sektör yapısı büyümesine paralel olarak yeni yapılan havalimanı yatırımlarının yanında, bu havalimanlarının merkez olarak kullanan bayraktaşıyıcı havayollarının agresif stratejileri bulunmaktadır. Bu yüzden havalimanlarının büyüme oranları, havayolu şirketlerinin agresif stratejileri

ve sektörde yeni yapılan yatırımlar bu iki bölgeyi havayolu taşımacılığı rekabeti açısından karşı karşıya getirmiştir. Bu rekabet sektör otoriteleri tarafından da yakından izlenmektedir.

Çalışmanın Amacı

Havayolu taşımacılığında Dünya'nın yolcu trafiğine göre en yoğun 20 havalimanı Tablo 1.1'de gösterilmektedir (ACI Year-to-date Passenger Traffic , 2014). Atatürk ve Dubai Havalimanları %10'un üzerindeki artış oranlarıyla dikkat çekmektedirler.

Tablo 1.1: Yolcu trafiğine göre en işlek havalimanları (2013 yılsonu) (ACI Year-to-date Passenger Traffic , 2014).

SIRA	HAVALİMANI	ÜLKE	TOPLAM YOLCU	SIRA DEĞİŞİMİ	ÖNCEKİ YILA GÖRE % DEĞİŞİM
1.	Atlanta	ABD	94.430.785	*	-1,1
2.	Beijing Capital	Çin	83.712.355	*	2,2
3.	London Heathrow	İngiltere	72.368.030	*	3,3
4.	Tokyo	Japonya	68.906.636	*	3,3
5.	O'hare	ABD	66.883.271	*	-0,1
6.	Los Angeles	ABD	66.702.252	*	4,7
7.	Dubai	Birleşik Arap Emirlikleri	66.431.533	3	15,2
8.	Paris Charles de Gaulle	Fransa	62.052.917	-1	0,7
9.	Dallas-Fort Wort	ABD	60.436.266	-1	3,7
10.	Soekarno -Hatta	Endonezya	59.701.543	-1	3,4
11.	Hong Kong	Çin	59.609.414	1	6,3
12.	Frankfurt	Almanya	58.036.948	-1	0,9
13.	Singapore	Singapur	53.726.087	2	5,0
14.	Amsterdam	Hollanda	52.569.250	2	3,0
15.	Denver	ABD	52.556.359	-2	-1,1
16.	Guangzhou Baiyun	Çin	52.450.262	2	8,6
17.	Suvarnabhumi	Tayland	51.363.451	-3	2,1
18.	Atatürk	Türkiye	51.172.626	2	13,6
19.	John F. Kennedy	ABD	50.413.204	-2	2,3
20.	Kuala Lumpur	Malezya	47.498.157	7	19,1

Bu çalışmanın ana amacı, uluslararası havalimanı olan, sivil havacılık sektöründe benzerlikler gösteren (pazar büyüme hızı, yatırımlar, bölgesel yapı, coğrafi konum) İstanbul ve Dubai'nin hali hazırdaki durumu ve benzer yatırımlarla ortaya çıkacak rekabet pozisyonlarının ve rekabet faktörlerinin analizini ortaya koymaktır. Bu şehirlerde bulunan Atatürk ve Dubai Uluslararası Havalimanları buldukları coğrafi konum bakımından dinamik bir hava ulaştırma yapısına sahiptirler. Çalışmada odak noktası olarak ana dağıtım merkezi havalimanı olan Atatürk (İstanbul) Uluslararası Havalimanı ve Dubai (Dubai) Uluslararası

Havalimanı ve bayrak taşıyıcı havayolları ele alınacaktır. Sivil havacılık sektöründe büyük merkez olmayı amaçlayan İstanbul ve Dubai'deki yolcu kapasitesini artırmaya yönelik 2013 yılında Dubai'de faaliyete giren Al Maktum Havalimanı ve 2017'de faaliyete girecek olan İstanbul'daki Yeni Havalimanının yatırımları ile bu ülkelerin bayrak taşıyıcılarından THY'nin daha çok noktaya uçuş misyonu ve Emirates'in büyük gövdeli uçak siparişleri gibi saldırgan stratejilerinin havacılıktaki büyümeleri göz önüne alınarak rekabet analizi ortaya konulacaktır.

Çalışma ile hedeflenen diğer amaçlar ise;

1. İki ülkenin sivil havacılık sektör yapısını ortaya koymak,
2. Merkez havalimanı barındıran şehirlerin karakteristik özelliklerini analiz etmek,
3. Havalimanı rekabet faktörlerinin analizi ile başarı kriterlerini belirlemek,
4. Bu iki bölgede bulunan havalimanlarının yolcu sayısı tahmin yöntemlerinin fizibilitesi ve sektördeki sürdürülebilir büyümenin değerlendirilmesidir.

Çalışmanın Önemi

Sivil havacılık küresel ulaşımda önemli bir yere sahiptir. Ülkelerin ekonomilerine önemli katkıda bulunmakla beraber ekonomide sıçrama tahtası olarak da görülmektedir. Günümüzde dünya çapında her yıl ortalama 3,1 milyar yolcu ve 50 milyon ton kargo taşımacılığı havayolu sayesinde gerçekleşmektedir. Bu da doğrudan 5,5 milyon istihdam oluşturmaktadır. Havacılık sadece doğrudan katkı sağlamasına karşın, aynı zamanda diğer endüstriler arasında da bir zincir oluşturmaktadır. Havacılık sektörüyle bağlantılı bu zincir dünya çapında diğer endüstriler ile birlikte 15 milyondan fazla istihdam ile birlikte 1,1 trilyon dolardan fazla katkı sağlamaktadır. Bu katkının gelecek yıllarda daha da artması öngörülmektedir (Oxford, 2015).

Havayolu taşımacılığı küreselleşen dünyanın merkezinde yer almaktadır. Bundan dolayı havayolu taşımacılığında havayolu firmaları ve havalimanları daha da önemli konuma gelmiştir. Ülkelerde bulunan bayrak taşıyıcı havayolları ve merkez havalimanları küresel rekabet ortamı nedeniyle sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamak çabasıdadırlar. Bu sebeple altyapı, bakım onarım tesisleri, insan kaynaklarını geliştirerek, uygun havayolu stratejileri ve yatırımları, havalimanlarının kalitesi, transfer ve transit yolcu taşıma kapasitelerini artırarak rekabet üstünlüğü sağlama gayretindedirler. Bazı stratejik ittifaklarla hem kargo hem de yolcu taşımada

daha fazla hizmet vermek çabasındadırlar. İşte bu nedenle hem kargo taşımada hem de yolcu taşımada etkin ve hızlı bir şekilde taşıma amacıyla merkez havalimanı sistemi ortaya çıkmıştır. Merkez havalimanı; üst düzey bir hizmet kalitesi ile farklı hedeflere ortak bir havalimanından hızlı taşıma yapmayı amaçlamaktadır.

Bugün ABD, İngiltere, Fransa, Hollanda, Almanya, Güney Kore gibi ülkeler dünyanın en işlek merkez havalimanlarını barındırmaktadır. Bu ülkelerde bulunan merkez havalimanları bayrak taşıyıcı havayollarının stratejileriyle coğrafi konum, ekonomik kümelenme, lojistik köyleri, uygun erişim, ülke içi farklı taşıma bağlantıları, serbest bölge, transit ve transfer yolcu taşıma gibi avantajlarını kullanarak dünyanın en işlek havalimanları arasına girmişlerdir. Ülkelerde bulunan bayrak taşıyıcı havayolları ve işlek havalimanları o ülkeye ekonomik katkıda bulunmaktadır.

Havacılık sektör raporlarına bakıldığında havacılık otoritelerinin dikkatini İstanbul ve Dubai Uluslararası Havalimanlarıyla, bayrak taşıyıcı havayolları olan THY ve Emirates çekmektedir. Çünkü iki merkez havalimanındaki yolcu sayısındaki büyüme oranı, hem dünya ortalamasının üzerinde hem de birbirine yakındır. Bu da bölgesel olarak bu pazarın büyümesinin devam edeceğinin öngörüsünü doğurmaktadır. Bu bağlamda iki şehirde artan kapasite nedeniyle yeni havalimanı yatırımları yapılmıştır. Bunlar Dubai'deki faaliyete giren Al Maktum Uluslararası Havalimanı ve İstanbul'da yapımına başlanan Yeni Uluslararası Havalimanıdır. Emirates'in büyük gövdeli uçak siparişleri, THY'nin her noktaya uçuş misyonu gibi saldırgan stratejileri tüm havacılık otoritelerinin dikkatini çekmekte, İstanbul ve Dubai'deki mevcut ve yeni yatırım yapılan havalimanlarının şu anki en işlek merkez havalimanlarına ileride rakip olacağı ve önüne geçeceği öngörülmektedir.

Bu çalışma ile Türkiye'nin ve Dubai'nin en işlek havalimanlarından Atatürk ve Dubai Uluslararası Havalimanlarının ve bayrak taşıyıcı havayollarından THY ve Emirates Havayollarının karşılaştırma ve rekabet faktörlerinin analizi amaçlanmıştır. Atatürk ve Dubai Uluslararası Havalimanının bugünkü durumu, yolcu sayısı senaryoları ile geçmiş yıllardaki diğer işlek merkez havalimanlarının gelişimleri incelenerek başarı faktörleri de irdelenmiş olacaktır. Bu iki bölgenin sivil havacılık sektörünün hızlı büyüme ekseninde yer alması bu çalışmayı daha da önemli hale getirmektedir. Bu çalışma aynı zamanda merkez havalimanı sistemi bulunan kargo

merkez havalimanı ve turizm merkezi havalimanlarının analizlerine de ilham kaynağı olacağı değerlendirilmektedir.

Çalışmanın Planı

Çalışmanın amacına ulaşabilmek için birincil olarak merkez havalimanları hakkında literatür taraması yapılmış olup, sonraki aşamada veri kaynaklarından merkez havalimanları hakkında genel olarak yapılan araştırmalar, makaleler ile elde edilen bilgiler ve otoritelerin analizleri incelenmiştir. Havayolu yolcu taşımacılığına etki eden faktörler literatür taramasıyla gruplandırılmıştır. En işlek merkez havalimanlarında literatürde kargo ve yolcu taşımacılığı çalışmalarındaki başarı faktörleri incelenmiştir. Çalışmamızın amacı yolcu taşıma olduğundan havalimanlarındaki kargo taşımacılığından ziyade yolcu taşımacılığı rekabet faktörleri irdelenecektir. Günümüzde otoritelerin dikkatini çektiği İstanbul ve Dubai'nin bu konudaki atılımları nedeniyle hem İstanbul hem de Dubai'nin bölgesel sivil havacılık yapısı bu faktörlere göre gözlemlenmiştir.

Bu bilgiler doğrultusunda öncelikle Türkiye ve Birleşik Arap Emirlikleri'nin bölgesel sivil havacılık sektöründeki havayolları ve özellikle bayrak taşıyıcı havayolları incelenerek, Türkiye'nin THY, Birleşik Arap Emirlikleri'nin Emirates havayollarının ve iki ülkede bulunan diğer havayolu firmalarının durumları ve yapmış olduğu stratejiler değerlendirilecektir. Merkez havalimanı rekabet faktörlerinden iki şehir arasındaki rekabet pozisyonu ölçmek amacıyla, şu an aktif olarak faaliyette olan İstanbul Atatürk Uluslararası Havalimanı, Dubai Uluslararası Havalimanı arasında ücret, erişim, transit ve transfer yolcu taşıma potansiyeli, bölgesel uçuş ağı, coğrafi konum değerlendirmesi ile kaynak-hedef bağlantıları araştırılacak, karşılaştırılmalı rekabet pozisyonu ortaya konulacaktır.

Birinci bölümde, havayolu taşımacılığına etki eden faktörler ayrıntılı incelenecektir. Merkez havalimanı barındıran şehirlerin karakteristik özelliklerine değinilecektir. Bu faktörlerden gayri safi milli hasıla, nüfus, liberalleşme, siyasi istikrar ve ülke stratejisi, lokasyon ve özel pazar gibi özelliklerin şehirselleşme ve bölgesel bazda örnekleriyle anlatılacaktır. Merkez havalimanı konumuna sahip geçmiş vaka örneklerinde bağlantı sayısı, havalimanı ücretleri, bekleme süresi ve hızlı erişim ağı, transfer ve transit yolcu sayılarının önemi gibi faktörler ile ilgili analiz yapılarak başarı kriterleri ortaya konulacaktır.

İkinci bölümde İstanbul ve Dubai şehirlerinin yapısal incelemesi yapılarak en işlek birincil havalimanları ve iki ülkenin bayraktaşıyıcı havayolu şirketleri mercek altına alınacaktır. Havalimanlarının büyüme projeksiyonları ve daha önce yapılan yolcu sayısı tahmin modellerinin fizibilitesi incelenecek, bu havalimanını merkez olarak kullanan bayraktaşıyıcı havayolu şirketlerinin gelişimi ve stratejisi gözlemlenerek havayolu taşımacılığına etki eden faktörlerin bu iki bölgedeki uygulamaları ortaya konulacaktır.

Üçüncü bölümde iki bölgenin şehir, havalimanı ve bayraktaşıyıcı havayollarının karşılaştırmalı analizi yapılarak değerlendirmelerde bulunulacaktır. Şehir açısından GSYH, nüfus, liberalleşme, lokasyon, turizm ve iş potansiyel durumları gözlemlenecektir. Havalimanı açısından ise potansiyel yolcu analizi, havalimanı özellikleri, yolcu gelişim ve tahmin projeksiyonları ve yeni havalimanı yatırımları değerlendirilecektir. Bayraktaşıyıcı havayolu açısından da filo durumları, uçuş bölgeleri, uçak siparişler ile yatırımları ve ileriye dönük stratejileri değerlendirilecektir.

Değerlendirme kriterleri 3 başlık altında incelenecek olup bunlar;

Ülke ve Şehir Açısından;

Ekonomik ve politik durum, sektör durumu, demografik durum, coğrafik durum

Havalimanı Açısından;

Yolcu analizleri ve gelişim senaryoları, bekleme süresi ve maliyetler, yeni yatırımlar

Bayraktaşıyıcı Havayolları Açısından;

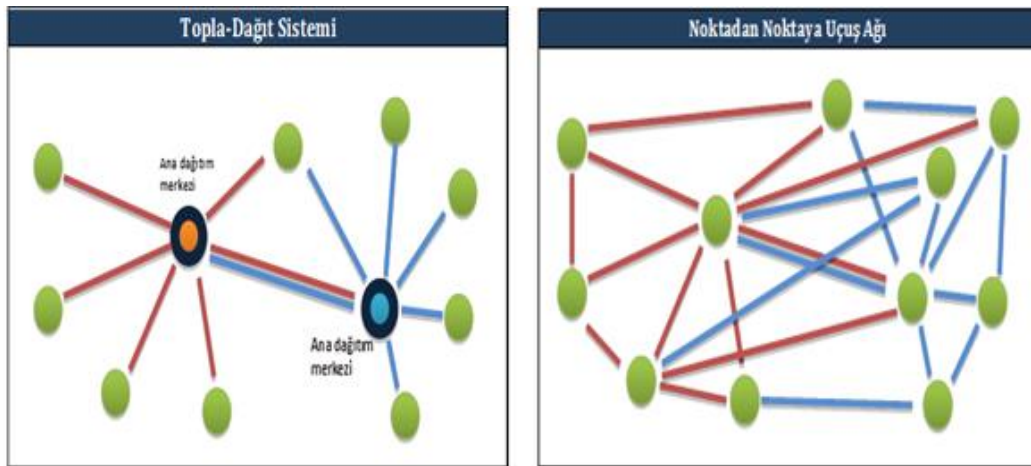
Pazar alanları ve uçuş ağıları, stratejileri, filo durumları, filo siparişleri, düşük maliyet stratejileri karşılaştırmalı analizler yapılacaktır.

Dördüncü bölümde ise elde edilen bulgularla sonuç ve önerilere yer verilecektir.

BİRİNCİ BÖLÜM

LİTERATÜR TARAMASI

Havayolu yolcu taşımacılığının sektör gelişimi 1970'li yıllara kadar sert katı kurallara dayanmaktaydı. Özellikle de uçuş sınırlamaları dikkati çekmekteydi. 1970'li yıllarda özellikle ABD'de başlayan ve Avrupa'ya sıçrayan serbestleşme ile birlikte sektör yoğun bir rekabet ortamı içine girdi. Uçuş sınırlamalarının ortadan kalkması, havayolu taşımacılığında bazı modellerin ortaya çıkmasına neden oldu. Bunlardan bir tanesi hub-and-spoke (topla-dağıt) diye adlandırılan taşıma modeliydi. İlk etapta kargo taşımacılığında ABD'de Fedex tarafından kullanılan bu taşıma modeli (Şekil 1.1), bir kaynaktan bir varış noktasına doğrudan bağlantı yerine, merkezi bir noktadan kollara ayrılmış bir sistemden oluşmaktaydı (Lin, Lin, & Lin, 2003). Bu sistem ile daha çok noktaya ve daha ucuz ulaşım sağlandı.



Şekil 1.1: Topla-dağıt ve noktadan-noktaya uçuş sistemi (Yup Kim & Park, 2012).

Bu sistem kargo taşımacılığında kullanılmaya başlandı ve daha sonraları yolcu taşımacılığına da uyarlandı. Örneğin bu model büyük bir kıta olan ABD'de hub havalimanları arasında bağlantılar sayesinde daha büyük bir uçuş ağı oluşmasına ve

hub havalimanlarının da kendi arasında sınıflandırılmasına neden oldu. (Ryerson & Kim, 2013). Bu sistem ile birlikte hub havalimanları artan bir uçuş frekansı ile karşı karşıya kaldılar. Bu havalimanları transfer ve transit noktaları haline dönüştüler. Dolayısı ile frekans sıklığı ve varış yerleri sayısının artışı ile bu havalimanlarında bir yoğunluğa neden oldu.

Günümüz sektöründe noktadan noktaya, topla-dağıt ve çoklu-topla-dağıt taşıma sistemleri bir arada kullanılmaktadır. Noktadan nokta daha çok iç hatlarda, topla-dağıt sistemi ise dış hatlarda, çoklu-topla-dağıt ise kıtalararası ya da uçuş ağının yoğun olduğu bölgelerde kullanılmaktadır (Alderighi, Cento, Nijkamp, & Rietveld, 2005).

Küreselleşme ve Serbestleşme ile birlikte havayolu taşımacılığında uçuş ağının (network) optimizasyonu (en etkin biçimde kullanılması) konusu gündeme gelmiştir (Oum, 2002). Bu sistem ve diğer gelişmelerle birlikte sektörde verimlilik artmış ve maliyetler düşmüştür. Bu da özellikle bilet fiyatlarında düşümlere sebep olmuştur. Yoğun rekabet ortamında hub havalimanları birbirleri arasında frekans sıklığı, havalimanı konforu, havalimanı servis sıklığı, varış yer sayısı, transfer süresi, maliyet gibi bazı rekabet faktörleri oluşmuştur (Rietveld & Brons, 2001). Bu rekabet faktörleri sadece havalimanları arasında değil havayolu şirketleri arasında da gelişmiştir. Stratejik havayolu ittifakları (ikili ya da çoklu), açık semalar stratejileri gibi örnekler bunlar arasındadır.

ABD ve Avrupa'da hava taşımacılık pazarı belli bir doygunluğa erişmiştir. Dolayısı ile gerek havayolu şirketleri gerekse ittifaklar yeni pazarlar arama gayretindedirler. Bu yeni pazarların birisi de Ortadoğu'dur. Diğer bir deyişle sivil havacılık sektörünün büyüme eksenini Ortadoğu bölgesine doğru kaymaktadır. Bu yeni pazar arayışı ABD ve Avrupa'da bulunan geleneksel hub havalimanlarının yanında bu bölgelerde bulunan sürekli büyüme eğiliminde olan ve yeni yatırımlar gösteren havalimanlarının rekabetini gündeme getirmiştir.

Literatürde hub-and-spoke sisteminin merkezinde yer alan havalimanlarından özellikle günümüzde bölgesel olarak büyüme eğilimi gösteren bazı bölgeler üzerine ya da turizm odaklı hub havalimanları üzerine çalışmalar mevcuttur.

Ortadoğu havayollarının büyümesi sonucu yeni bir servis ağının değerlendirilmesi (Grimme, 2011), Körfez Taşıyıcıların havayolu taşıma network ağının gelişimi incelenmesine (Hooper, Walker, Moore, & Zubaidi, 2011) ilaveten

Abu Dabi, Duha ve Dubai Havalimanlarının hava trafik modelleri mercek altına alınmıştır (Murel & O'Connell, 2011).

Ayrıca Körfez şehirlerinde havayolu taşımacılığında gelişim politik ve coğrafik konum açısından değerlendirilirken (Geography, 2013), Körfez taşıyıcıların yükselişiyle birlikte Emirates Havayollarının iş modeli ele alınmıştır (O'Connell, 2011).

Asya'da Lojistik bir merkez olarak havayolu taşımacılığında önemli bir yer tutan Güney Kore'de bulunan İncheon Havalimanı hub havalimanı açısından incelenmiştir (Lee & Yang, 2003).

Hub havalimanından turizm varış yeri olarak Singapur ve Dubai Havalimanları karşılaştırmalı değerlendirilmiştir (Lohmann, Albers, Koch, & Pavlovich, 2009).

Bu çalışmada havacılık sektörünün büyüme ekseninde bulunan ve paralel büyüme eğilimleri gösteren İstanbul ve Dubai şehirlerinin havayolu yolcu taşımacılığında karşılaştırmalı bir durum analizi yapılacaktır.

Havayolu yolcu taşımacılığında serbestleşmenin ve rekabetin artmasıyla birlikte gelişen hub-and-spoke modelinin bir sonucu olarak hub havalimanları ortaya çıkmış durumdadır. Hub havalimanları bazı bölgelerde belli bir doyumluğa ulaşmış durumda iken bazı yerlerde ise sürekli büyüme eğilimindedirler. Hub havalimanları buldukları şehir, lokasyon ve konum olarak diğer havalimanlarından farklılaşırlar. Literatürde bu farklılaşmaya neden olan faktörlerden sıkça bahsedilmektedir. Bu bölümde merkez havalimanı barındıran bölgelerin karakteristik özellikleri ve havayolu taşımacılığına etki eden faktörler ana başlıklar altında gruplandırılarak örneklerle ortaya konulacaktır.

1.1 Gayri Safi Yurtiçi Hasıla, Ekonomik Büyüme ve Dalgalanmalar

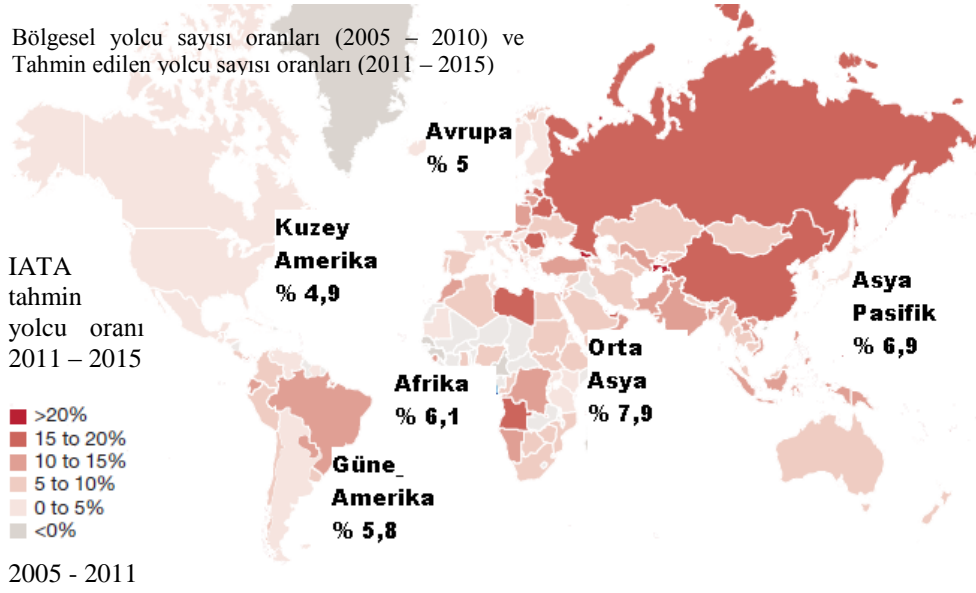
Bir ülkenin Gayri Safi Yurtiçi Hasıla'sı (GSYH) ve ekonomik büyüme oranı yolcu taşımacılığını etkileyen önemli faktörlerdendir. İthalat-ihracat hacmi, yabancı yatırımlar, küresel şirketlerin konuşlanması, turizm, iş ve sosyal ve ekonomik aktiviteler, küreselleşme ile birlikte günümüzde hızlı havayolu erişimini çok daha önemli hale getirmiştir.

Ülke ekonomisiyle havacılık sektörünün birbirlerine olan etkisi karşılıklıdır. Birbirlerine hem etki ederler hem de etkilenirler. Ekonomik kalkınmayla birlikte sektör daha aktif olabileceği gibi sektördeki ilerleme ve gelişme aynı zamanda ülke ekonomisine de katkıda bulunur. Güney Kore'deki İncheon Uluslararası Havalimanı

faaliyetleri o bölgedeki ekonomik kümelenme faaliyetlerine dayalıdır (Lee & Yang, 2003). Aynı zamanda buradaki sivil havacılık sektörünün olumlu faaliyetleri Güney Kore ekonomisinde sıçrama tahtası olmuştur. Ülke ekonomisinde bazı bölgeler ülkenin can damarıdır. Ekonomik kümelenme ve modeller bu bölgelerde yoğunlaşmıştır. Bu bölgeler ülke ekonomisine katkı sağlar, aynı zamanda buradaki büyüme oranı o ülkedeki büyümenin lokomotifidir. Tüm bu ekonomik göstergeler o bölgeyi ekonomik açıdan bir merkez yapar. Bu bölgeler çoğunlukla havayolu taşımacılığında da merkez havalimanı bulundurabilecek bölgelerdir. ABD’de şehirlerin hub havalimanı olmasını belirleyen faktörlerden kişi başına düşen gelir ekonometrik bir girdi olarak kullanılması da (Bauer, 1987), havayolu taşımacılığında bölgenin ekonomik göstergelerin önemini vurgulamaktadır. Büyüme oranları tahmin modellerinde GSYH kullanılmaktadır.

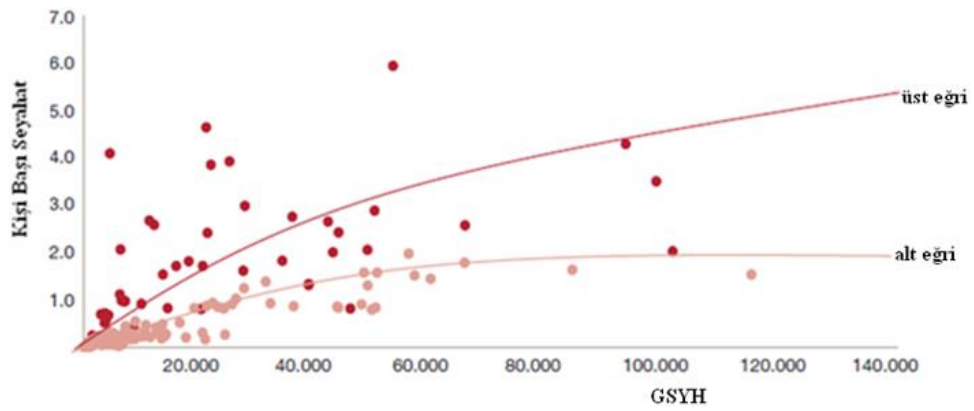
Bir ülkenin olumlu ekonomik göstergeleri, küresel krizlerden daha az etkilenmesinde önemli rol oynar. Örneğin havayolu taşımacılığında 2004-2008 yılları arası petrol fiyatlarındaki artış nedeniyle özellikle de Avrupa’da yolcu trafiği artış oranında bir düşüşe neden olmuştur. Ancak o dönemde Türkiye bundan çok fazla etkilenmemiştir. Bunun nedenlerinden birisi Türkiye’nin 2002-2012 yılları arasındaki ortalama büyümesinin %5,2 olarak gerçekleşmesi ve 2012 yılında reel GSYH’nin 2002’ye göre %43 artışı gibi olumlu ekonomik gelişmeler olduğu değerlendirilmiştir (Gürsel & Delibaşı, 2013).

Global olarak sivil havacılık sektör tarihine bakıldığında havayolu taşımacılığı öncelikle Amerika’da büyümeye başlamış sonra bu pazar Avrupa’da büyümesini sürdürmüştür. Günümüzde ise Amerika’da ve Avrupa’da pazar doygunluğa ulaşmıştır. Şekil 1.2’de Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği’nin (IATA) 2005-2011 yıllar arası toplam yolcu taşımacılığı büyüme oranları ve 2011-2015 yılları arası toplam yolcu taşıma tahmini oranları küresel olarak gösterilmiştir. Bu şekilde göze çarpan koyu renkte gösterilen bölgelerdeki pazarın büyüme oranlarının büyüklüğüdür. Çin, Rusya, Brezilya, Hindistan, Endonezya, Filipinler, Ortadoğu ve Türkiye bu ülkeler arasındadır (Morphet, 2014). Özellikle coğrafi konum itibarıyla önemi olan Türkiye ve Ortadoğu gibi bölgelerdeki havayolu taşımacılığındaki artış eğilimi küresel yatırımcıların da dikkatini çekmektedir. Airbus tesislerinin Ortadoğu’da konuşlandırılması bu gelişmelerin önemli bir göstergesidir.



Şekil 1.2: Bölgesel yolcu sayısı büyüme oranları ve tahminleri (IATA(a), 2014)

Yolcu taşımacılığı ile GSYH arasındaki korelasyon da Şekil 1.3'de gösterilmiştir (Morphet, 2014). İki eğriden üstteki eğri; varış yerine ulaşım sadece havayolu taşımacılığını gösterirken alttaki eğri ise varış yerine alternatif taşıma modlarının (karayolu, tren yolu, deniz yolu gibi) bulunduğu durumları göstermektedir. Burada önemli olan nokta her iki durumda da kişilerin gelirleri artıkça havayolu ile seyahat etme eğilimlerinin arttığıdır. Eğilimlerdeki bu artışlar yatırımcıların dikkatini çekmekte, olumlu bir döngüye sebep olmaktadır. İstanbul ve Dubai şehirlerindeki havalimanları faaliyetleri, yeni yatırımlar ve bayraktaşyıcı havayollarının agresif stratejileri değerlendirilmesinde hem ülke bazlı hem de şehir bazlı yüksek GSYH'nin büyük payı bulunmaktadır.

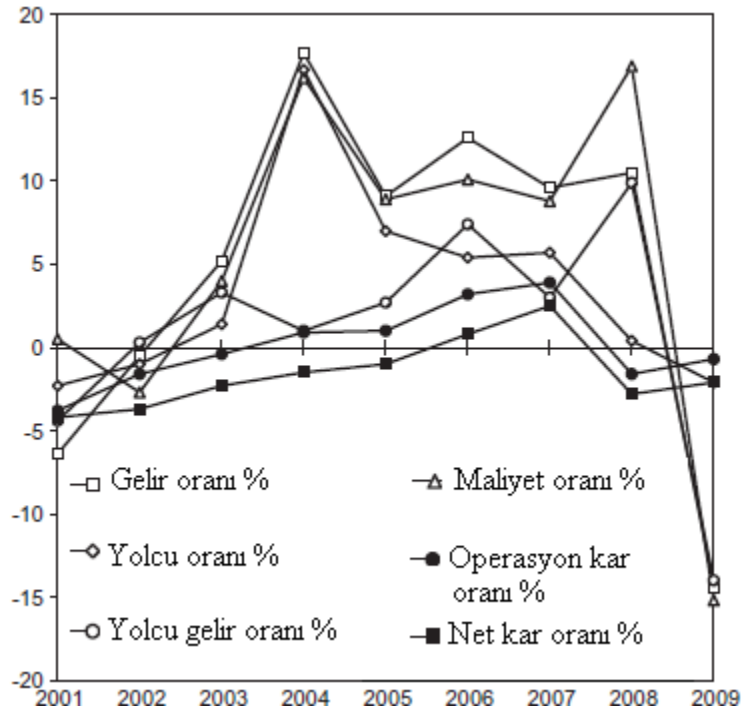


Şekil 1.3: 2011 yılı havayolu seyahat ile GSYH arasındaki ilişki (Morphet, 2014).

Üst eğri: Alternatif taşıma modu olmayan varış yeri, Alt eğri: Alternatif taşıma modu olan varış yeri

Havayolu taşımacılığı küresel krizlerden özellikle petrol fiyatlarındaki artış miktarından etkilenmektedir. Bunun nedeni yolcu taşımacılığı maliyetini etkileyen en önemli faktörlerden birisinin de akaryakıt olmasıdır. 2004-2008 yıllarında petrol fiyatlarındaki artışın birçok Avrupalı havayolu şirketlerinde havayolu yolcu taşıma sayılarında azalmalara sebep olduğu görülmüştür (Gürsel & Delibaşı, 2013). Bu azalma ile birlikte havayolu taşımacılığı önemli oranda etkilenmiştir. Geçmişte yaşanan ekonomik krizlerden Avrupa ve Amerika'daki şirketler de etkilenmiş, birleşmeler ve iflaslar yaşanmıştır (Borenstein & Rose, 1991).

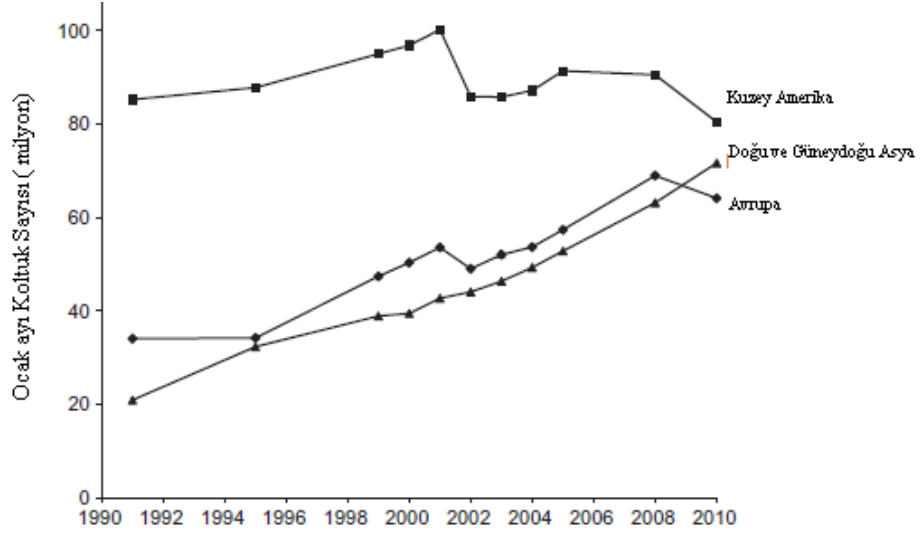
Şekil 1.4'te 2001–2009 yılları arasında havayolu performans göstergeleri sunulmuştur (Dobruszkes & Gilles, 2011). Görüleceği üzere 2001'deki düşüşle beraber bazı yıllarda artışlar ve azalmalar gerçekleşmiştir. Buradaki önemli nokta artışların ve azalmaların birbirine paralel olmasıdır. Bu grafik havayolu taşımacılığının birçok göstergesinin küresel ekonomiden etkilendiğini vurgulamaktadır.



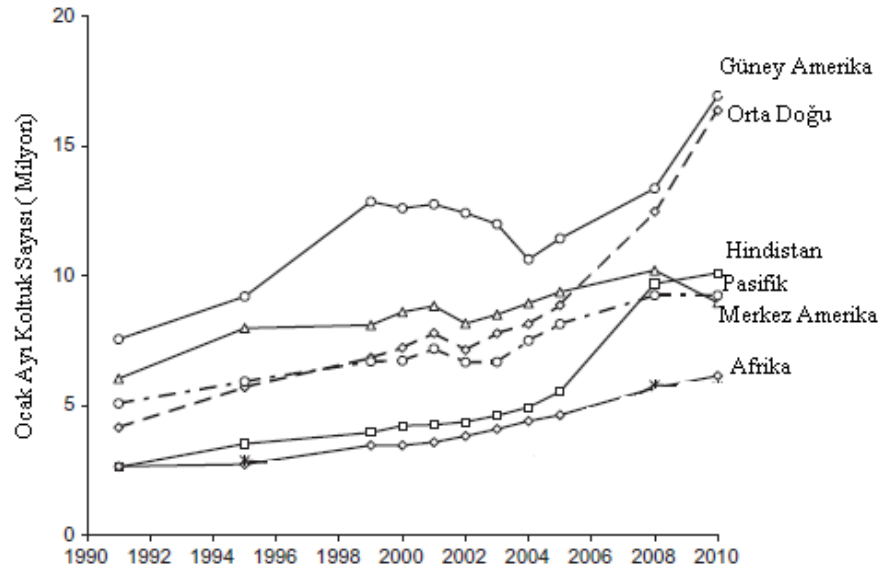
Şekil 1.4: Küresel havayolu performans göstergeleri (Dobruszkes & Gilles, 2011).

Küresel krizler havayolu taşımacılığının koltuk kapasitelerini de etkilemektedir. Şekil 1.5'te Kuzey Amerika–Doğu ve Güneydoğu Asya–Avrupa gibi başlıca havayolu pazarları, Şekil 1.6'da ise Güney Amerika – Ortadoğu – Hindistan – Asya Pasifik – Afrika gibi diğer havayolu pazarlarının 1991-2010 yılları arasında Ocak ayı itibariyle küresel olarak koltuk kapasiteleri gösterilmiştir (Dobruszkes &

Gilles, 2011). Bu grafiklere göre başlıca pazarlarda 2001 yılında bir düşüş gerçekleşmiştir (Şekil 1.5). Şekil 1.6’da dikkat çeken ise Ortadoğu’nun yükselişidir. Havayolu taşımacılığı küresel krizlerin sonucu olarak yeni stratejiler ve iş modelleri geliştirmişlerdir. Düşük maliyetli taşıyıcılık yapma, küçük uçaklar kullanma, uçuş sıklığında sınırlandırma gibi modeller, krizlerden az etkilenmek için geliştirilmiş uygulamalardır.



Şekil 1.5: Bölgesel dinamik havayolu hizmetleri: ana pazarlar (Dobruszkes & Gilles, 2011).



Şekil 1.6: Bölgesel dinamik havayolu hizmetleri: diğer pazarlar (Dobruszkes & Gilles, 2011).

1.2 Nüfus

Havayolu yolcu taşımacılığını etkileyen bir başka faktör ise nüfustur. Nüfusun büyüklüğü ve demografik yapısı merkez havalimanı barındıran şehirleri belirlemede etkilidir. ABD, Çin, İngiltere, Japonya, Fransa, Almanya gibi dünyanın işlek havalimanları barındıran ülkelere baktığımızda bu ülkelerdeki işlek havalimanları, nüfus yoğunluğu çok olan şehirlerde bulunmaktadır. ABD’de hub havalimanı olan şehir derecelendirmelerinde nüfus ayrı bir girdi olarak kullanılmıştır (Bauer, 1987). 115 şehirde bulunan hub havalimanlarının Doğu Misisipi etrafındaki şehirlerde olduğu gözlemlenmiştir. Bu bölgedeki şehirlerde nüfus yoğunluğu nispeten fazladır. Nüfus ayrıca havayolu taşımacılığında havalimanlarındaki yolcu sayısı tahmin yöntemlerinde ekonomik büyüme ve bilet fiyatları değişimleri gibi başka faktörlerle birlikte de kullanılmaktadır.

Nüfus; havayolu taşımacılığında sektör doymuşluk endeksi hesaplamalarında da kullanılır. Yolcu sayısının ilgili bölgedeki nüfusa oranı o bölgenin doymuşluk oranını gösterir. Amerika ve Avrupa gibi bölgelerde bu oran yüksektir. Bu orana bakılırken bölgenin turizm bölgesi olması nedeniyle dönemsel farklılıklar göstereceğinden, sektör doymuşluk endeksi yıllık yerine dönemsel bakıldığında tek başına pazar hakkında çok net bilgi veremeyebilir. Örneğin nüfusu az olan bir bölgenin turizm sezonundaki oranı yüksek, diğer dönemlerde ise düşük çıkacaktır. Antalya bölgesi buna iyi bir örnek olarak gösterilebilir.

Bazı bölgelerde nüfus az olmasına karşın uluslararası havayolu taşımacılığında önemli rol oynar. Bunun nedeni havayolu taşımacılığında merkez bir hub havalimanı barındırmasıdır. Tablo 1.2’de iki Avrupa ülkesindeki nüfusuna göre az olan 4,4 milyon nüfusla Birleşik Arap Emirlikleri’nde özellikle Dubai’nin havayolu taşımacılığı faaliyetleri nüfusa oranla çok daha yoğundur. Bu gösterge az bir nüfusla yoğun bir havayolu trafiğini ifade eder.

Tablo 1.2: Avrupa havayolu ile körfez taşıyıcıları karşılaştırma. (Dobruszkes & Gilles, 2011).

ÜLKE	BİRLEŞİK ARAP EMİRLİKLERİ	BİRLEŞİK ARAP EMİRLİKLERİ	KATAR	FRANSA	BELÇİKA
HAVAYOLU	Emirates	Ethihad Airways	Qatar Airways	Air Fransa	Brussels Airlines
Ulusal nüfus (milyon)	4,4	4,4	1,1	61,7	10,5
2009 Yolcu ve konaklama (milyon)	27,5	6,3		71,4	4,7
2010 Yolcu uçağı	142	50	87	390	51
Yolcu uçak siparişleri	139	100	117		
2010 Ocak uçuş nokta sayısı	91	58	81	176	58

Nüfus yoğunluğu ile beraber özellikle bölgenin yaş ortalaması, göçmen yapısı gibi demografik özelliklerde o bölgenin önemli ekonomik faaliyetlerinin bir göstergesi olduğundan havayolu taşımacılığında da etkilidir. Bu da havayolu taşımacılığında olumlu bir faktördür. Avrupa'ya giden Türk göçmen yapısı Türkiye-Avrupa arasında havayolu taşımacılığında da önemli rol oynamaktadır.

1.3 Serbestleşme ve Özelleştirme

1970'li yıllara kadar hangi havayollarının hangi hatlarda faaliyet göstereceği ve taşıma ücretlerini belirlenmesi ve tarife gibi konular katı kurallarla belirleniyordu. Örneğin ABD'de Sivil Havacılık İdaresi (CAB) bununla yetkiliydi. Rekabetçi sisteme uymayan bu tekeli kurallar; hem verimsizliği hem de bilet fiyatlarındaki yüksekliğe sebep oluyordu. Bu yüzden 1970'li yılların sonunda havayolu sektörü serbestleşme yoluna gitmiştir. ABD'de 1978 yılında başlayan serbestleştirme Avrupa Birliğinde de 1987-1990-1993 tarihlerinde 3 serbestleşme paketi ile devam etmiştir (Özenen, 2003).

Serbestleştirme ile birlikte havayollarının hatlarındaki kısıtlamalar kalkmış ve yeni havayollarının sektöre girişi sağlanmıştır. Bu rekabet ortamı hem verimliliği artırmış hem de bilet fiyatlarına düşüş olarak yansımıştır. İngiltere, Fransa, Belçika, Norveç, İsveç, İtalya ve Almanya gibi Avrupa ülkelerinin serbestleşmeyle birlikte pazar analizleri incelendiğinde serbestleşmeden sonra bilet fiyatlarında düşüş ve havayolu personel verimlilik artışı görülmüştür (Barett, 2000). Avrupa havayolu pazarının serbestleşmesi Avrupa havayollarının hub-and-spoke ağına yoğunlaşması ve uyumuna neden olmuştur (Frenken, Terwisga, Verburg, & Burghought, 2003). Serbestleşmeyle birlikte artan verimlilik, havalimanlarının da etkin ve verimli bir şekilde kullanılması gerektiği olgusunu doğurmuştur. Havayolu firmalarındaki rekabetçi sistem havalimanlarında da rekabeti gündeme getirmiştir.

Havayolları önceden ABD'deki istisnalar dışında genellikle devletin elinde iken özelleştirme ile birlikte kısmen veya tamamen özelleştirilmiştir. Bu da verimliliği artırmıştır. Yirminci yüzyılın sonlarına doğru bu sektörün en büyük 100 şirketinden 80 (62'si tamamen 18'i kısmen) tanesi özelleştirilmiştir. Bununla birlikte en büyük 50 firmadan sadece 5'i devlet elinde kalmıştır (Özenen, 2003).

Serbestleşmenin havayolu firmalarının üzerindeki sonucu iki ana başlık halinde incelendiğinde; birincisi fiyatlandırma, rota belirleme, servis kapasitesi ve işbirliği anlaşmaları gibi kısıtlamaların kalkması sonucu havayollarının faaliyetlerinde daha

etkili rekabet ve daha verimli olanaklar sunmuştur. Bu da bilet fiyatlarının düşmesine, hizmet kalitesinin artmasına neden olmuştur. İkincisi ise hub-andspoke sistemi ile daha fazla uçuş ağı ve etkin uçuş ağını kullanma dolayısı ile daha fazla varış yeri, aynı zamanda küçük pazarlara ulaşma olanağı doğurmuştur (Oum, Fu, & Zhang, 2010). Serbestleşme ve özelleştirme sonucu olarak havayolları rekabetçi ortama ayak uydurabilmek için şirket birleşmelerinin yanında stratejik işbirliği ortaklıkları gerçekleştirmişlerdir. Havayolları kendi aralarında ikili ve çoklu anlaşmalarla bunu gerçekleştirme çabasıdadır. SkyTeam, Oneworld, Star Alliance, Wings, Qualiflyer (ICAO, 2013) gibi küresel taşıyıcı grupları bu çabaların sonucunda ortaya çıkmışlardır. Havayolları, uçuş programlarından fiyat belirlemeye kadar birçok konuda da işbirliği yapmaktadırlar.

Rekabetçi sistem, tıpkı havayolları işbirlikleri gibi havalimanlarının kullanımını daha etkin, verimli ve rekabetçi olmaya zorlamıştır. Serbestleşme aynı zamanda merkez havalimanlarını daha da önemli hale getirmiştir. Örneğin Almanya'da Hamburg Havalimanında açık semalar politikasından sonra uluslararası devletlerden özellikle Japonya, Tayland ve Çin'den gelen yolcu sayıları artış göstermiştir (Gillen & Hinsch, 2001). Hub Havalimanları kendilerini merkez havalimanı olarak kullanan havayolları ile bağlantılıdır. Örneğin Delta Havayolları Atlanta Havalimanını, İngiliz Havayolları Londra Havalimanını, Çin Havayolları Pekin Havalimanını, Lufthansa Havayolları Frankfurt Havalimanını, Emirates Havayolları Dubai Havalimanını, THY Atatürk Havalimanı'nı kullanan etkili havayollarından bazılarıdır (ICAO, 2013). Havayolları artık havalimanlarını da ortak kullanma çabasına girmişlerdir. Serbestleştirme ve özelleştirme havayolu firmalarının etkinliği açısından önemli olduğu gibi Merkez Havalimanı (hub) kullanımını açısından da önemli bir rekabet avantajı doğurduğu literatürdeki yapılan araştırmalardan anlaşılmaktadır.

Daha önceleri maliyetli olan havayolu taşımacılığı belli bir gelir duruma hitap etmekteydi. Serbestleşme ve özelleştirmenin ardından ise havayolu taşımacılığı daha etkin, daha verimli hale gelmiş ve daha fazla kişiye hitap etmeye başlamıştır. Bunun bir nedeni de Düşük Maliyetli Taşıyıcılarıdır (Low Cost Carrier). Bu taşıyıcılar maliyeti düşürerek daha fazla paya sahip olma gayretindedirler. Örneğin yoğun olmayan havalimanlarını kullanma (havalimanı maliyeti), ikramlarda kısıtlama ya da ekstra ücrete tabi tutma, aynı tip uçaklar kullanarak bakım ve eğitim maliyetlerini düşürücü önlemler almaktadırlar. Tüm bu maliyet kısıtlamasını bilet fiyatlarına

yansıtarak daha fazla yolcu taşımak istemektedirler. Başka bir ifade ile ‘uçmak ayrıcalık’ iken havayolu taşımacılığında düşük maliyet taşımacılığı yapan havayolları ile uçmak herkese hitap etmektedir. ‘Uçmak ayrıcalıktır’ sloganı artık ‘uçmayan kalmasın’ sloganı haline dönüşmüştür. Düşük Maliyetli Taşıyıcılar, küresel havayolu şirketlerinin alt bir havayolu firması olarak sektörde görülmektedirler. Küresel havayolu şirketleri bir yandan küresel rekabeti sürdürme gayretindeyken, diğer yandan düşük maliyetli taşıyıcı şirketi kurarak kendi iç pazarında bu alt şirketi faaliyetlerini sürdürebilir.

Özetle havayolu taşımacılığındaki serbestleşme ve özelleştirme ile başlayan gelişim sonucunda küresel anlamda havayolu firmaları kendilerine farklı stratejiler belirlemiştir. Bazı havayolu firmaları birinci sınıf hizmet vererek ‘bizimle uçmak ayrıcalıktır’ izlenimi vererek farklılaşma stratejisini uygularken bazı ulusal ve uluslararası havayolu firmaları ise düşük maliyet taşıyıcı pozisyonunda ‘uçmayan kimse kalmasın’ stratejisini uygulamaktadır. Hangi strateji olursa olsun havayolu taşımacılığının etkinliği ve verimliliği başta ABD’den başlayarak daha sonra Avrupa’ya yayılan serbestleşme ve özelleştirme ile artmıştır.

1.4 Siyasi İstikrar ve Ülke Stratejisi

Her sektör gibi havacılık sektörü de siyasi istikrardan etkilenmektedir. Siyasi istikrarın olmadığı, dengelerin sürekli değiştiği bir ülkede bu sektörde kuşkusuz olumsuz etkilenecektir. Hatta bu sektör küresel olarak krizlerden, petrol fiyatlarındaki artıştan bile önemli ölçüde etkilendiği geçmiş yıllarda araştırmalarla ortaya konulmuştur. Bu süreçlerde birçok havayolunun iflası bu sektörün ne kadar kırılgan olduğunu göstermektedir. Siyasi istikrarsızlık ülke ekonomik faaliyetlerini olumsuz etkileyeceğinden sektör bundan doğrudan etkilenecektir. Ekonomik kalkınma, büyüme gibi olumlu gelişmeler ise ancak siyasi istikrar ortamında doğabilmektedir.

Serbestleşmeden sonra ülke stratejisi o ülkenin havacılık sektörünü de etkilemektedir. Ülkelerin bayraktaşıyıcı havayolu firmaları aslında ülke stratejisiyle ilişkilidir. Ülkelerin iç ve dış politikası, yatırımları yine sektörü etkilemektedir. Ülkeler arasındaki çoklu ve ikili anlaşmalar, liberal politikalar küresel anlamdaki tüm faktörlerdeki ülke stratejik faaliyetler sektörü yakından ilgilendirir. Ülkelerin iç ve dış politikalarından etkilendiği gibi ülke içinde de yerel yönetimlerin stratejisi de önemli ölçüde sektörü etkilemektedir. Özellikle de havalimanları bulunan

şehirlerdeki yatırım faaliyetleri, mastır planlamaları, altyapı gibi faaliyetlerin yerel yönetimle bağlantılıdır.

Ülkelerin gerek iç ver dış siyasi politikası gerekse bölgesel olarak siyasi doku ve faaliyetler havayolu taşımacılığını etkilemektedir. Bazı olumsuz durumlardan her sektör etkilendiği gibi havayolu taşımacılığı daha kırılgan yapısı itibariyle bundan daha fazla etkilenir. Ayrıca ülkenin yönetim biçimi, hükümetlerin sık sık değişmesi ekonomik politikaların istikrar sağlamaması gibi politik riskler ve gelecek endişeleri her sektörde olduğu gibi havayolu taşımacılığına etkilemektedir. Zira havayolu taşımacılığında yapılan yatırımlar uzun vadeli ve zaman alan yatırımlardır. Bu yatırımlarda iyi bir mastır planlaması sürdürülebilirlik açısından önemlidir (Saldıraner, 2013).

Münferit bölgesel olaylar 11 Eylül 2001 ABD'deki terör saldırıları, Mısır'da başlayan Arap Baharı gibi bölgesel siyasi olaylar havayolu taşımacılığını etkilemektedir. ABD'ye düzenlenen hava saldırısı daha çok güvenlik tedbirlerini doğururken, Arap baharının sonucundaki ayaklanmalar ve siyasi olaylar özellikle lokasyon olarak Mısır'ın havayolu taşımacılığındaki gerilemesine neden olmuştur.

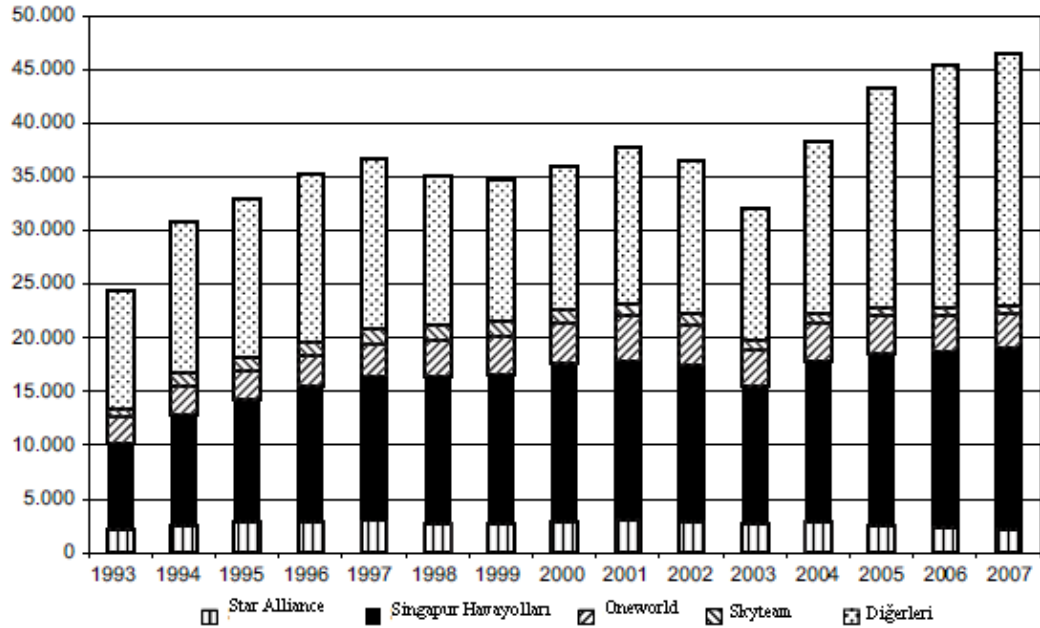
1.5 Turizm, İş Potansiyeli

Bir bölgenin iş potansiyeli ya da turizm bölgesi olması havayolu taşımacılığını etkileyen faktörler arasındadır. Havayolu sektöründeki önceki kısıtlamalar turizm sektörüne olumsuz etki yaratmasına karşın havayolu sektördeki serbestleşme ile birlikte turizm sektörünü güçlendirmiştir (Zhang & Findlay, 2014). Gene havayolu sektörünün serbestleşmenin ardından bilet fiyatlarındaki düşüş, düşük maliyetli taşıyıcıların piyasaya çıkması gibi serbestleşme sonucu turizmi desteklemiştir. Uluslararası turistlerin %40 havayolu sektörünü kullanmaktadır (Dobruszkes & Mondou, 2013). Bölgelerde bulunan havayolları ve havalimanlarının işlek olmasının bu faktörle birebir bağlantılıdır. Bu faktörü iki ana temada incelemek gerekmektedir.

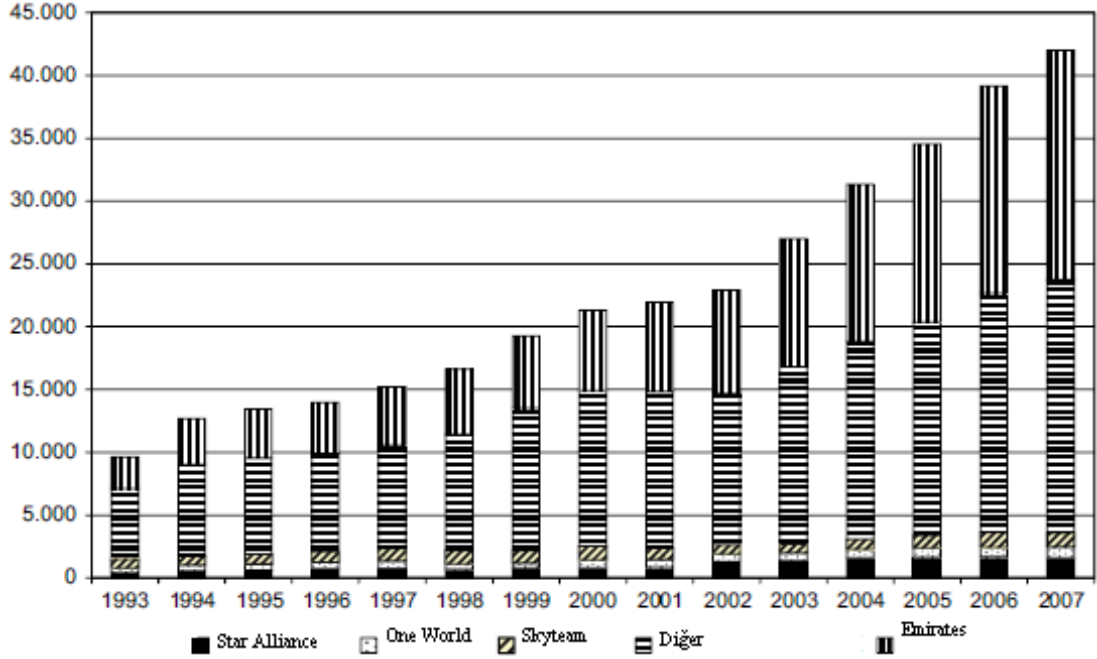
Turizm bölgesi içeren yerlerdeki havalimanları turizm sezonunda yolcuların kullandıkları havalimanlarıdır. Bu havalimanlarındaki yolcu sayıları analiz edildiğinde iki nokta dikkati çekmektedir. Birincisi bu havalimanları turizm sezonunda yoğun dönem gösterir. İkinci olarak yolcular bu bölgede turizm amaçlı gidip kalacağından aktarma (transit ve transfer) havalimanı yerine hedef havalimanı özelliğine sahiptir. Ayrıca bu bölgelerde lokasyon nüfusu az olmasına rağmen sezonda ani bir yolcu artışı ile karşılaşılır.

Turizm bölgesi nedeniyle işlek havalimanlarını kullanan havayolları uçuş programlarını da bu sezona göre programlarlar. Havayolları stratejilerini turizm stratejileri ile koordine ederler. Dubai ve Singapur bölgelerinin turizm ve havayolu stratejilerinin koordinesi sonucu yolcu taşınması açısından büyük birer merkez haline gelmesi buna örnek gösterilebilir (Lohmann, Albers, Koch, & Pavlovich, 2009). Bu iki şehrin ana özelliklerinden birisi de turizm merkezi olmalarıdır. Nüfusları az olmasına karşın yoğun bir yolcu trafiğine sahiptirler. Singapur botanik bahçeleri, kuş ve sürüngen parkları gibi etkinlikleriyle eko turizmde, Dubai ise iş toplantılarına ve bazı organizasyonlara ev sahipliği yapması nedeniyle fuar turizmde göze çarpan şehirlerdendir. Singapur’da bulunan Changi Havalimanı ve Dubai’de bulunan Dubai Havalimanı faaliyetlerine bakıldığında turizm hub etkilerini görmek mümkündür. Genellikle uzun menzilli uçuşlar ve buradaki bayraktaşyıcı havayollarının homojen geniş gövdeli uçak filo ve siparişleri (Singapur ve Emirates Havayolları) burada bulunan havalimanlarına daha fazla yolcu çekme gayreti olduğunu gösterir.

Turizm merkezli hub havalimanlarını sadece ilgili bayraktaşyıcı havayolları değil, ortak bir network ağı içeren başka havayolları da kullanmaktadır. Şekil 1.7 ve Şekil 1.8’e bakıldığında Singapur ve Dubai’de bulunan havalimanlarındaki uçuş frekansı gelişimine bakılırsa sadece bayraktaşyıcı değil başka havayollarının da bu havalimanlarında faaliyet gösterdiği görülebilir.



Şekil 1.7: Singapur Changi Havalimanı uçuş frekans gelişimi (1993-2007) (Lohmann, Albers, Koch, & Pavlovich, 2009).

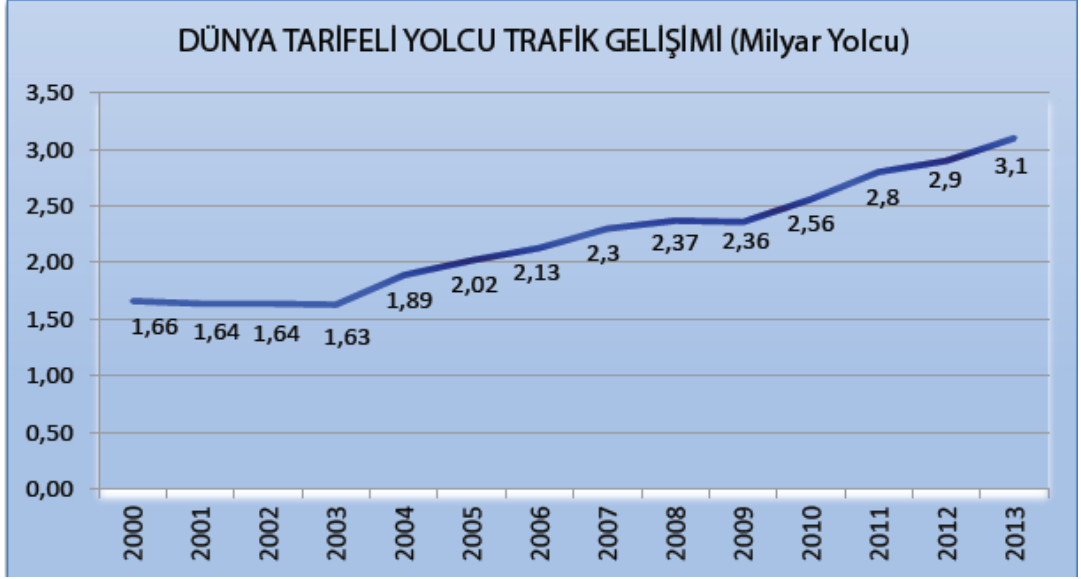


Şekil 1.8: Dubai Uluslararası Havalimanı uçuş frekans gelişimi (1993-2007) (Lohmann, Albers, Koch, & Pavlovich, 2009).

Bir bölgenin iş potansiyeli, ekonomik kümelenmeleri gibi küreselleşme faaliyetlerin olup olmadığı havayolu taşımacılığını etkileyen faktörlerden bir tanesidir. Örneğin Güney Kore’ de bulunan Incheon Havalimanı, bu bölgede iyi bir iş potansiyeli yaratmış, birbiri ile koordineli iş ortamı ile birlikte şehir yoğun bir havayolu taşımacılığı kazanmıştır (Lee & Yang, 2003).

1.6 Lokasyon ve Özel Pazar

Dünya havayolu taşımacılığının 100. yılında 2012’ye göre yaklaşık %5 artışla 2013 yılında 3,1 milyar yolcu taşımacılığını gerçekleştirmiştir (Şekil 1.9). 2013 yılında 28.000 uçak ile 35.000 nokta arasında uçak seferleri düzenlenmiş ve dünya ekonomisine 2,2 trilyon ABD doları katkı sağlanmıştır. Ayrıca bu sektör totalde 57 milyon kişiye istihdam sağladığı düşünülmektedir (TOBB, 2013).



Şekil 1.9: 2000-2013 yılları dünya tarifeli yolcu trafik gelişimi. (TOBB, 2013).

Küresel olarak bu gelişimin yanında bu gelişimin büyüme oranı bazı bölgelerde farklılık göstermektedir. Uluslararası uçuşlarda en fazla yolcu artışı %11,2 ile Ortadoğu ülkelerinde görülmektedir. Sonra Asya Pasifik, Afrika sırası ile %7,2 ve %7,0 ile dikkat çekmektedir (Tablo 1.3). Bu bölgelerdeki bu artış oranı ile pazar daha çekici hale gelmektedir. Bu cazip pazar o bölgenin lokasyon özelliğini ön plana çıkarmaktadır.

Tablo 1.310: Dünya bölgesel yolcu trafik ve kapasite artışları, pazar payları ve doluluk oranları (TOBB, 2013).

2013 YILI BÖLGESEL YOLCU TRAFİK VE KAPASİTE ARTIŞLARI, PAZAR PAYLARI VE DOLULUK ORANLARI								
BÖLGELER	ULUSLARARASI		İÇ HAT		TOPLAM		KAPASİTE ARTIŞI	DOLULUK ORANI
	Artış %	Pay %	Artış %	Pay %	Artış %	Pay %	ASKs	LF %
AFRİKA	↑ 7,4	3	↑ 4,2	1	↑ 7,0	2	↑ 5,2	69,6
ASYA ve PASİFİK	↑ 5,2	27	↑ 9,6	37	↑ 7,2	31	↑ 6,7	77,2
AVRUPA	↑ 3,8	38	↑ 3,7	8	↑ 3,8	27	↑ 2,6	79,9
LAT. AMERİKA VE KARAYİBLER	↑ 8,6	4	↑ 4,2	7	↑ 6,3	5	↑ 5,0	76,1
ORTADOĞU	↑ 10,9	13	↑ 16,1	1	↑ 11,2	9	↑ 11,5	76,9
KUZEY AMERİKA	↑ 2,6	14	↑ 1,9	46	↑ 2,2	26	↑ 1,9	83,0
DÜNYA	↑ 5,2	100	↑ 5,1	100	↑ 5,2	100	↑ 4,6	79,1

Havayolu taşımacılığını etkileyen önemli bir faktörde o ülkenin ya da o bölgenin coğrafi durumudur. Coğrafi konum avantajını kullanarak havayolu taşımacılığında kaynak – hedef açısından belli başlı özel pazarlara yönelebilir. Havayolu şirketleri Doğu - Batı, Avrupa - Ortadoğu vb. gibi kaynak – hedef

açısından belli bir pazara yönelebilir ve stratejilerini bu özel pazara göre oluşturabilir. Bazı havayolları ise coğrafi konum avantajını kullanarak köprü olma stratejisi oluşturabilir. Bu iki durumda da o bölge havayolu taşımacılığı açısından daha avantajlı hale gelir.

Hub havalimanları bulunduran bölgeler lokasyon ve özel pazar niteliğinden dolayı zamanla değişime uğrayabilir. Örneğin Avrupa’da bulunan hub havalimanları Heatrow (Londra), Paris Charles – de Gaulle (Paris), Amsterdam gibi havalimanlarındaki yolcu sayılarındaki büyüme oranları Körfez bölgesindeki havalimanlarından daha küçüktür. Avrupa’daki hub havalimanlarındaki yolcu sayılarında durağanlık yaşanmıştır. Asya - Pasifik bölgesindeki yolcu tercihleri Körfez bölgesine doğru kaymıştır (Grimme, 2011). Bu avantajlı lokasyon durumu o bölgede bulunan havalimanı uçuş sıklığını ve bağlantı sayısını da olumlu etkiler.

Hub havalimanları buldukları konum itibariyle kıtalararası ulaşımında düğüm noktasıdır. Bu da onlara özel bir pazar doğurur. Yolcu taşımacılığı açısından Dubai Avrupa – Pasifik için düğüm olurken, İstanbul ise Asya – Avrupa arasında bir köprüdür. Benzer olarak Güney Kore bulunduğu bölge itibariyle Kuzeydoğu Asya’da kargo açısından önemli bir rol oynar (Lee & Yang, 2003).

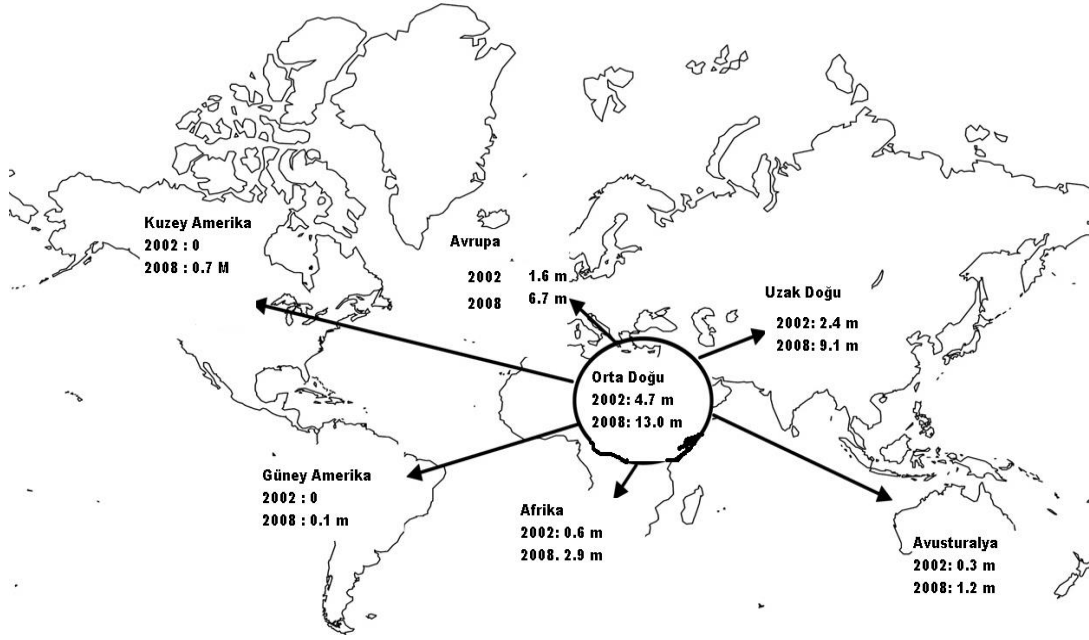
Havayolu sektöründeki serbestleşme küresel anlamda sadece oturmuş geleneksel hub havalimanlarında değil aynı zamanda lokasyon olarak bazı bölgeleri de harekete geçirmiştir. ABD ve Avrupa’nın ardından Nijerya gibi Afrika ülkeleri havayolu serbestleşme anlaşmalarıyla lokasyon olarak kendi bölgelerinde de önemli taşıma merkezleri haline gelmiştir (Ismaila, Smith, & Hubbard, 2014).

Coğrafi bakımından ulaşımına izin verilmeyen sadece havayolu ile ulaşımına imkan tanıyan Avusturalya için havayolu taşımacılığı özel bir yer alır. Zira Avusturalya turizm sektörünün %99’u havayolunu kullanır (Zhang, 2015). Bu ülkenin lokasyonu, havayolu taşımacılığının şekillenmesinde etkilidir.

1.7 Havalimanı Frekans ve Bağlantı Sayısı

Hub havalimanlarının karakteristik bir diğer özelliği de bağlantı sayısının fazlalığı ve de frekans yoğunluğudur. İşlek havalimanları transit ve transfer yolcu içerdiğinden uçuş sıklıkları ve bağlantı sayıları da giderek artmaktadır. Havalimanı bulunan o bölgenin lokasyon özelliği Asya – Avrupa bağlantısı örneği İstanbul gibi ya da Avrupa – Pasifik bağlantısı örneği Dubai gibi şehirlerde bulunan havalimanları diğer

havalimanlarına göre daha fazla frekans ve bağlantı sayısını beraberinde getirmektedir. Bu artışlar ise arz edilen koltuk kapasitelerine yansımaktadır. Şekil 1.10'da Ortadoğu taşıyıcılarının 2002 – 2008 yıllarındaki bölgesel koltuk kapasitelerine bakıldığında çok büyük bir artışın olduğu görülmektedir (O'Connell, 2011). Bu koltuk kapasite artışı uçuş frekansı ve bağlantı sayısının artışını göstermektedir.



Şekil 1.10: Katar, Emirates, Etihad Havaoyolları için Ortadoğu koltuk kapasitesi bölgesel dağılımı (O'Connell, 2011).

1.8 Havalimanı Ücretleri

Havayolu taşımacılığında rekabet faktörlerinden bir diğeri de havalimanı ücretleridir. Havalimanı ücretleri havayolu firmalarının bilet fiyatlarına yansıdığından bu ücretler taşımacılığı etkiler. Ekonomik krizlerden dolayı düşük maliyetli havayolu taşıyıcıları havalimanı ücretlerinden etkilenmiştir. Eğer o ulaşım ağında alternatif başka ulaşım modları var ise (örneğin hızlı raylı sistem, otobüs, araba v.b gibi) düşük maliyetli havayolu taşıyıcıları rekabetçi ortamda zor duruma düşebilirler. Bu konuda Avrupa'nın bazı ülkeleri örneğin turizm sektörünün yoğun olduğu İspanya, havalimanı ücretlerini azaltmak için geçici ve özel muafiyet içeren ve dönemsel olarak bazı vergileri kısıtlayıcı programlar oluşturmuştur (González , Sánchez, & Millán, 2011).

Havalimanı ücretleri havalimanının işletilme biçimine göre farklılık göstereceği gibi, vergiler gibi kısıtlayıcı faktörlerden dolayı yerel ve genel yönetimin

tutumuna da bağlıdır. Örneğin Türkiye’de havalimanlarının işletilmesi özelleştirilmesine rağmen kontrolü DHMİ’dedir. Dolayısı ile Havalimanı ücretlerini DHMİ belirler. Havalimanı işletmecisi bunu uygular. Bu tarifler havalimanı işleticisinin kontrolü dışında olan tarifelerdir. Örneğin 2015 yılı için DHMİ’nin 25 tarife kalemi Tablo 1.4’te belirtilmiştir. Bu kalemlerde tarifeler her yıl DHMİ tarafından ayrıntılı yayınlanmaktadır.

Tablo 1.4: DHMİ 2015 yılı tarife kalemleri (DHMİ(a), 2015).

2015 YILI TARİFE KALEMLERİ	
1.	Uluslararası Konma ve Konaklama
2.	İç Hat Konma ve Konaklama
3.	Yolcu Servis
4.	Emniyet Tedbir
5.	Uçak / Araç Yönlendirme
6.	Havalimanını Çalışma Saatinin Uzatılması
7.	Yolcu Köprüsü Hizmetleri
8.	Yer Hizmetleri
9.	Akaryakıt İkmali İmtiyazı
10.	Araç Özel Plakası
11.	Giriş Kartları
12.	İletişim Sistemleri
13.	Elektrik, Su, Arıtma, Isıtma-Soğutma ve Havalandırma
2015 YILI TARİFE KALEMLERİ	
14.	Araç, Gereç, Malzeme Tahsis
15.	Terminal Yer Tahsis
16.	Arazi ve Diğer Binalar Yer Tahsis
17.	Check-in, Transit Kontuar, Kiosk ve Karşılama Bankoları
18.	Uçuş Bilgi Sistemi Monitör Kullanımı
19.	Uçuş Bilgi Sistemi Reklam
20.	Otopark
21.	Fotoğraf ve Film Çekim
22.	Genel Havacılık
23.	Bagaj Taşıma (Porter)
24.	Sağlık Hizmetleri
25.	Emanet Eşya

Bölgesel havalimanları arasındaki ücret farklılıkları olabileceği gibi büyük hub havalimanları arasında da farklı ücret tarifleri bulunmaktadır. Bu rekabeti de etkilemektedir. Örneğin Paris, Heathrow, Amsterdam havalimanı ücretleri Körfez havalimanlarına göre 9 kat daha fazladır (Murel & O’Connell, 2011).

1.9 Havalimanı Bekleme Süresi ve Hızlı Erişim Ağı

Havayolu taşımacılığında istenilen, en düşük ücretle en hızlı erişimdir. İnsanlar havayolu taşımacılığını, diğer taşımacılıklardan daha hızlı olduğu için tercih etmektedir. Dolayısıyla havayolu taşımacılığında yolculuk süresi belirleyici rekabet faktörüdür. Özellikle uçuş yoğunluğu fazla olan hub havalimanlarında kapasite sorunlarından ve transit ve transfer yolcu aktarımı, yoğun trafik gibi nedenlerden dolayı bekleme süresi sorunu ortaya çıkabilir. Bu sorun, hub havalimanlarında kapasite artımı ve doğru mastır planlama (Saldıraner, 2013) ile azaltılabilir.

Hızlı erişim ağını iki aşamada incelemek gerekir. Birincisi hub havalimanının diğer havalimanlarıyla erişimi ikincisi ise hub havalimanının şehir ile bağlantısıdır. Birincisinde hub havalimanları diğer havalimanlarının bağlantısıyla alakalıdır. Burada önemli olan havalimanının bulunduğu lokasyondur. Örneğin Asya – Avrupa uçuşlarında transfer ve transit yolcu aktarımı sırasındaki hızlı erişim gibi. Bunu da havayolları diğer havayolları ile stratejik ittifaklarla sağlamaya çalışır (THY-Star Alliance vb. gibi).

İkincisi ise havalimanının bulunduğu şehir ile bağlantısıdır. Havalimanının merkeze ulaşımı, bağlantısı bazı ulaşım modelleriyle desteklenmelidir. Raylı sistem desteği bunun için sık tercih edilmektedir.

İKİNCİ BÖLÜM

BÖLGESEL DEĞERLENDİRME

Birinci bölümde literatürde yapılan çalışmalardan havayolu yolcu taşımacılığını etkileyen faktörler 9 ana başlık altında incelenmiştir. Bu bölümde ise bu faktörler İstanbul ve Dubai şehirlerinde ayrıntılı olarak değerlendirilmektedir. Bu faktörlerin değerlendirmesi; iki şehrin yapısı, havalimanları ve bayraktaşıyıcı havayolları odaklı yapılmaktadır.

2.1 İstanbul Bölgesel Değerlendirme

Havayolu yolcu taşımacılığında İstanbul'un özellikleri, en işlek havalimanı olan Atatürk Havalimanı'nın durumu ve bu havalimanını merkez olarak kullanan bayraktaşıyıcı havayolu şirketi THY'nin durum değerlendirilmesine aşağıda yer verilmiştir.

2.1.1 İstanbul Şehir Değerlendirmesi

Nüfus, ortalama gelir, kültür, iş ya da turizm merkezi olma gibi faktörler yolcu sayısını belirleyen etkenler olarak kabul edilmektedir (Bauer, 1987). İstanbul, Türkiye'nin %18,5'ini oluşturan nüfusu ile en kalabalık şehridir. Ayrıca yıllık ortalama hane halkı eşdeğer kullanım geliri açısından 2013 yılında 18.248 TL ile Türkiye'nin en yüksek gelir bölgesi durumundadır (TÜİK(a), 2014). İstanbul ticari kent olmasının yanında turizm açısından da büyük bir öneme sahiptir. Finans sektörü özellikle de bankacılık sektörüne ev sahipliği yapan İstanbul aynı zamanda Türkiye'nin %40'dan fazla ithalat ve ihracatının yapıldığı dinamik bir şehirdir (Saldıraner, 2015). Tarihi dokusu nedeniyle özellikle Avrupalı turistlerin dikkatini çekmektedir. İstanbul'un bu özelliklerinin yanında ülke bazında da hem yaz hem de kış turizm olanağı bulunan nadir ülkelerden birisidir.



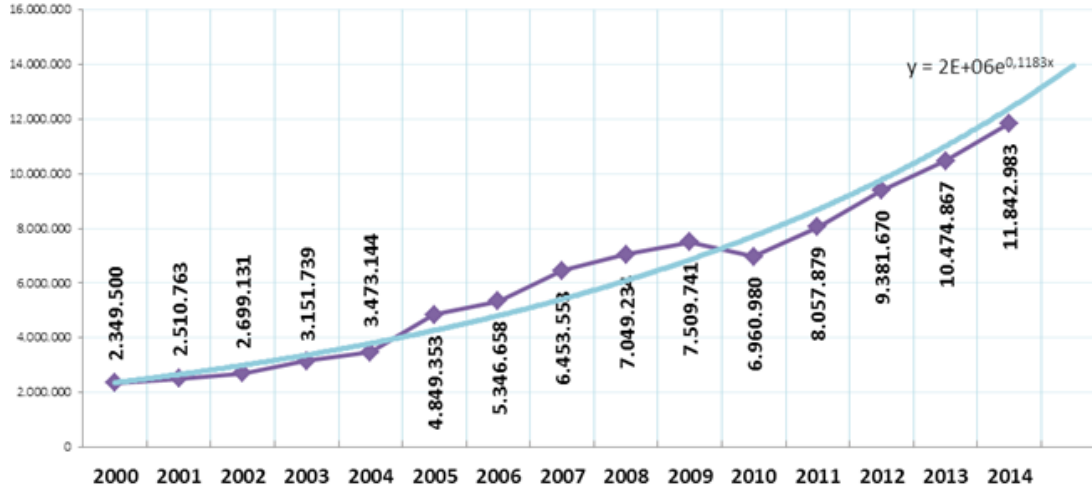
Şekil 2.1: İstanbul şehri (İstanbul-airport.info, 2015).

İstanbul iki kıtayı birbirine bağlamaktadır. İstanbul ve Marmara bölgesindeki sanayi kümelenmeleri nedeniyle Kalkınma Bakanlığı sosyo-ekonomik gelişmişlik endeksine göre ilk beş ilin içerisinde yer almaktadır. Lojistik faaliyetlerinin büyük hacmi ile mali ve ileri üretici hizmetleri, doğrudan yabancı yatırımlar ve gelişen otomotiv sektöründeki büyüme bu bölgedir (Özdemir, 2008). İstanbul Kafkasya, Ortadoğu ve Avrupa'yı bağlayan bir köprü konumundadır. Bu bölgelerde gerçekleşen ekonomik faaliyetler özellikle de ithalat ve ihracatta Avrupa-Kafkasya-Ortadoğu bölgelerini birbirine bağlamaktadır. Dünya piyasasında etkili olan Japonya-Çin gibi ülkelere komşu olan ve ihracat odaklı bir ülke onumunda olan Güney Kore'de Incheon şehri ile büyük paralellikler göstermektedir. Incheon şehrinin ve Uluslararası Havalimanı'nın bugünkü yoğunluğu ekonomik kümelenme modeli ve küresel lojistik servis sağlayıcılarının burada yaptığı faaliyetlerle yakından ilişkilidir (Lee & Yang, 2003).

İstanbul'un tarihi, kültürel ve coğrafi dokusu turizm sektörüne de yansımıştır. İki kıtayı birbirine bağlaması özelliği ile turizm açısından karayolu-demiryolu ve havayolu ile ulaşım için önemli bir nokta olarak tanıyan coğrafi lokasyona sahiptir. Tablo 2.1'de İstanbul'a gelen turist sayılarına bakıldığında turizm açısından önemli bir şehir olduğu görülmektedir. 2014 yılında toplam 11 milyondan fazla ziyaretçiye ev sahipliği yapmıştır. En fazla turist yaz aylarında gelmektedir. 2000-2014 yılları arası turist sayısı özellikle 2010 yılından itibaren artış göstermiştir (Şekil 2.2).

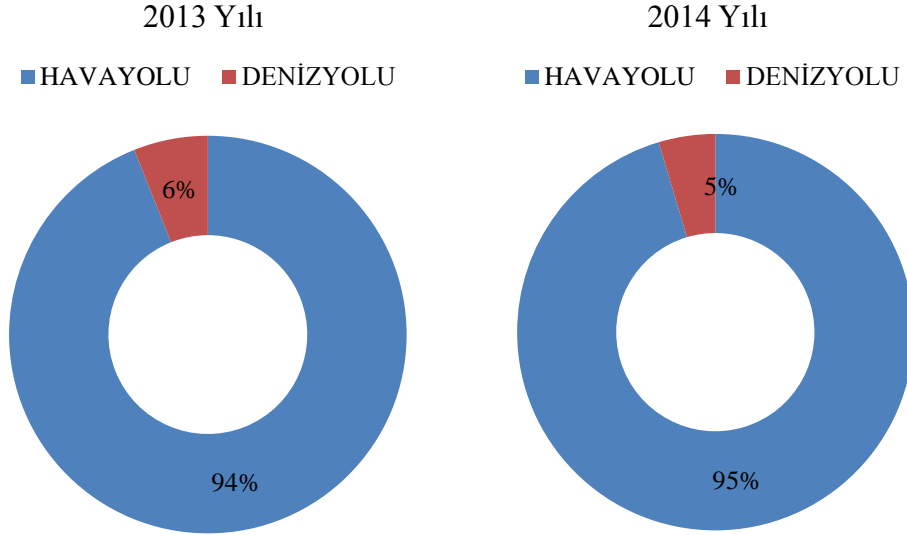
Tablo 2.1: İstanbul'a gelen ziyaretçi sayıları (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2015).

	TÜRKİYE 2013 2014		İSTANBUL 2013 2014		2013 e Göre Değişim Oranı (Aylık)
	2013	2014	2013	2014	
OCAK	1.104.754	1.146.815	532.726	635.283	19,4
ŞUBAT	1.268.440	1.352.188	617.015	696.054	12,8
MART	1.841.154	1.851.980	838.201	866.985	3,4
NİSAN	2.451.031	2.652.071	936.961	1.014.662	8,3
MAYIS	3.810.236	3.900.096	1.058.771	1.079.598	2,0
HAZİRAN	4.073.906	4.335.075	957.894	1.090.284	13,8
TEMMUZ	4.593.511	5.214.519	929.266	1.155.407	24,3
AĞUSTOS	4.945.999	5.296.323	1.074.950	1.290.218	20,0
EYLÜL	4.266.133	4.352.429	1.006.014	1.181.742	17,5
EKİM	3.402.460	3.439.554	998.442	1.132.655	13,4
KASIM	1.709.479	1.729.803	770.288	844.289	9,6
ARALIK	1.442.995	?	754.789	855.806	13,4
Toplam			10.474.867	11.842.983	



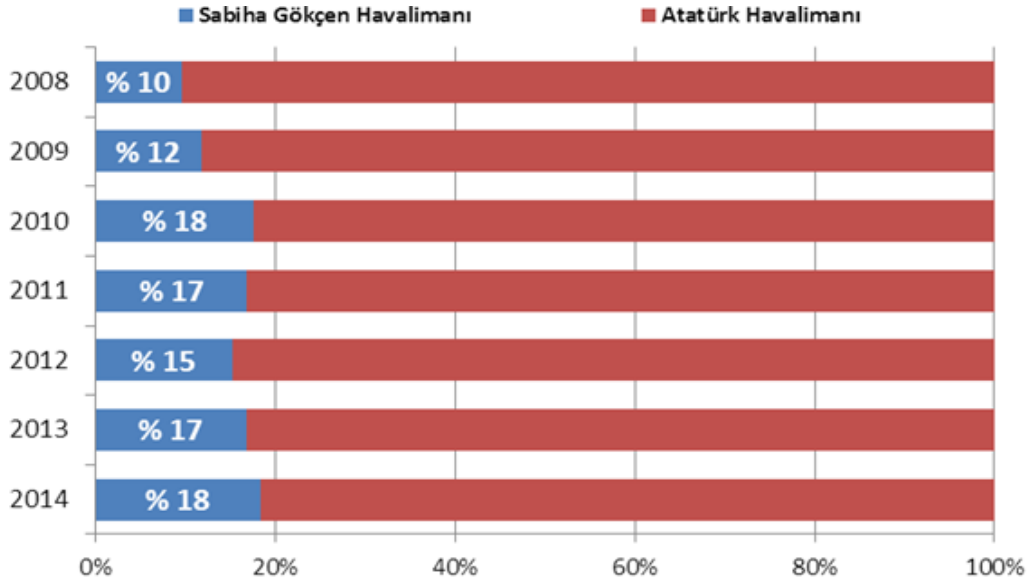
Şekil 2.2: 2000-2014 yılları arası İstanbul'a gelen yabancı sayıları (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2015).

İstanbul'a gelen turistlerin birçoğu havayolu ile gelmektedir. 2013 ve 2014 yılında İstanbul'a gelen turistlerin sırasıyla %94 ve %95'i havayolu ile İstanbul'a gelmişlerdir (Şekil 2.3).



Şekil 2.3: 2013 ve 2014 yılı İstanbul'a gelen turistlerin ulaşım modu (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2015).

İstanbul'a havayolu ile gelen turistlerin en çok kullandıkları havalimanı Atatürk Havalimanıdır (Şekil 2.4).



Şekil 2.4: İstanbul'a gelen turistlerin kullandıkları havalimanları (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2015).

2.1.2 Havalimanı Değerlendirmesi

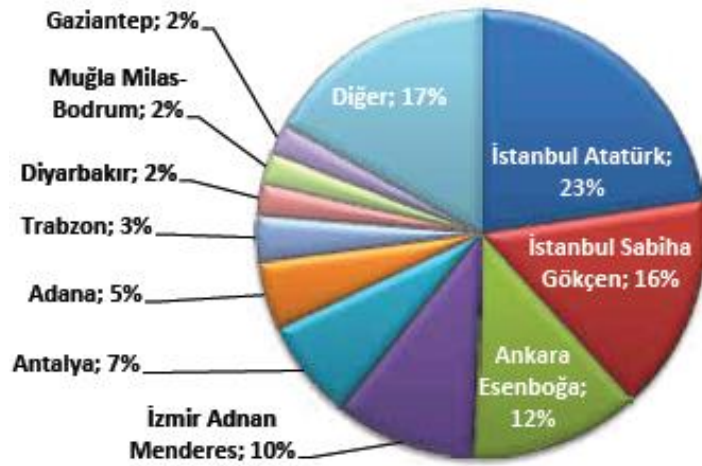
Tablo 2.2'de görüleceği üzere Türkiye'nin yolcu trafiği açısından Ağustos 2014 ayı itibariyle en yoğun ilk 10 havalimanında bakıldığında ilk sırada Atatürk Havalimanı gelmektedir (DHMI(b), 2014). İkinci Antalya Havalimanı, üçüncü ise Sabiha Gökçen Havalimanıdır. Antalya Havalimanı tatil sezonu olduğundan bu

tabloda 2. sırada yer alsa da tüm sene göz önünde bulundurulduğunda ikinci büyük havalimanı Sabiha Gökçen Havalimanı olacaktır.

Tablo 2.2: 2014 Ağustos sonu itibariyle Türkiye’de yolcu trafiği ilk 10 havalimanı (DHMİ(b), 2014).

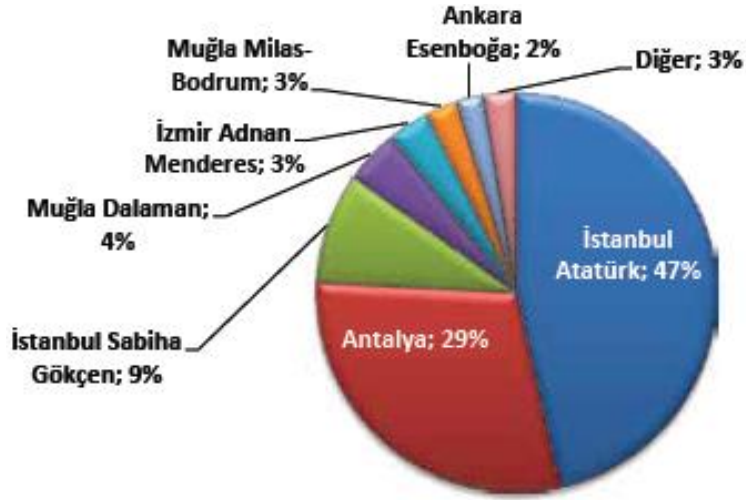
Havalimanları	2014 Yılı Ağustos Sonu (Kesin Olmayan)			Değişim Oranı (%) 2014 /2013		
	İç Hat	Dış Hat	Toplam	İç Hat	Dış Hat	Toplam
İstanbul Atatürk	12.466.622	25.071.445	37.538.067	8	11	10
Antalya	4.161.878	15.747.971	19.909.849	13	6	8
İstanbul Sabiha Gökçen (*)	9.661.380	5.826.855	15.488.235	27	42	32
Ankara Esenboğa	6.405.382	979.776	7.385.158	5	-10	3
İzmir Adnan Menderes	5.495.613	1.791.768	7.287.381	6	6	6
Adana	2.663.018	416.835	3.079.853	7	10	8
Muğla Dalaman	672.556	2.352.411	3.024.967	15	4	6
Muğla Milas-Bodrum	1.443.420	1.341.583	2.785.003	17	-1	7
Trabzon	1.791.852	75.600	1.867.452	6	34	7
Gazipaşa Alanya (*)	205.403	298.570	503.973	195	78	112

2013 yılı havalimanları iç hat yolcu paylarına bakıldığında %23 ile Atatürk, %16 ise Sabiha Gökçen %12’lik oranla Esenboğa Havalimanları önde gelmektedir. Bu tabloda görüleceği üzere İstanbul’da bulunan Atatürk ve Sabiha Gökçen Havalimanları yurt içi yolcu trafiğinin ikisi beraber %49’unu oluşturmaktadır (Şekil 2.5).



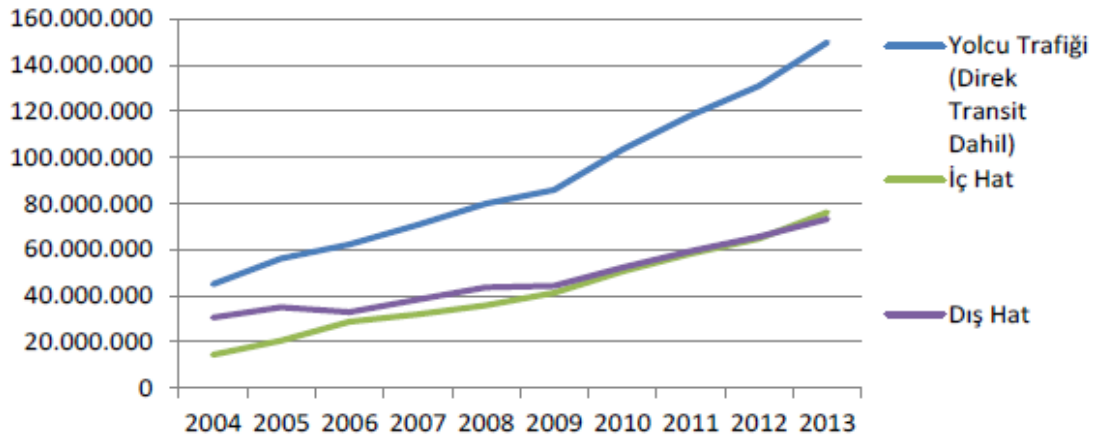
Şekil 2.5: 2013 yılı Türkiye’de havalimanları iç hat yolcu payları (DHMİ(b), 2014).

2013 yılı dış hat yolcu paylarına bakıldığında Atatürk Havalimanı’nın %47 olduğu görülmektedir (Şekil 2.6). Ayrıca turizm havalimanı özelliği olan Antalya Havalimanı ise %29’dur (DHMİ(b), 2014). Atatürk ve Antalya Havalimanları dış hatlarda önemli bir paya sahiptir.



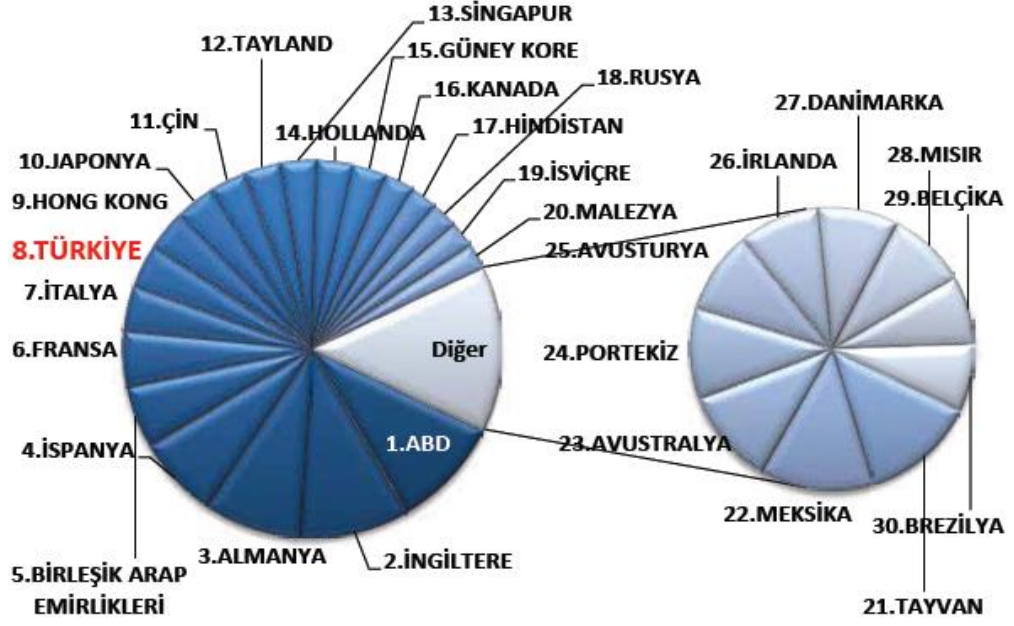
Şekil 2.6: 2013 yılı Türkiye’de havalimanları dış hat yolcu payları (DHMİ(b), 2014).

Türkiye’de 2004-2013 yılları arasında iç hat ve dış yolcu trafiği önemli ölçüde artmıştır (Şekil 2.7). Küresel olarak olduğu gibi Türkiye’de de bu artışın ileride devam edeceği otoriteler tarafından öngörülmektedir.



Şekil 2.7: Türkiye 2004-2013 yılları iç hat- dış hat toplam yolcu trafiği (DHMİ(b), 2014).

ACI verilerine göre, 2013 yılında Türkiye dış hatlar yolcu sayısı açısından 73,3 milyon yolcu ile dünyada 8. sırada yer almıştır (Şekil 2.8). İç hatlarda ise, diğer kuruluşların verileri de yayınlandığında 76,1 milyon yolcu ile 12. sırada yer almamız beklenmektedir (DHMİ(b), 2014).



Şekil 2.8: 2013 yılı dünya toplam dış hat yolcu trafiği (DHMİ(b), 2014).

2.1.3 Atatürk Uluslararası Havalimanı

İstanbul'da bulunan Atatürk Havalimanı Türkiye'nin gerek yolcu gerekse yük taşımacılığında en yoğun havalimanıdır. 2014 Ocak ayında 4.101.729 gelen-giden sayısı ile (Tablo 2.3) Türkiye'de toplam yolcu sayısının %40,13'ünü ve yük taşıma açısından da 116.017 ton (Tablo 2.4) ile Türkiye'nin %63,95'ini oluşturmaktadır (DHMİ(b), 2014).

Tablo 2.3: 2014 Ocak ayı Türkiye geneli yolcu sayısı gelen-giden (DHMI(b), 2014).

YOLCU TRAFİĞİ (Gelen-Giden)					
No	Havalimanları	2014 YILI OCAK AYI			
		İç Hat	Dış Hat	Toplam	Yüzde
1.	İstanbul Atatürk	1.386.831	2.714.898	4.101.729	40,13
2.	İstanbul Sabiha Gökçen	1.053.110	543.720	1.596.830	15,62
3.	Ankara Esenboğa	792.595	110.679	903.274	8,84
4.	İzmir Adnan Menderes	659.812	93.433	753.245	7,37
5.	Antalya	417.670	238.167	655.837	6,42
6.	Gazipaşa Alanya	12.081	3.654	15.735	0,15
7.	Muğla Dalaman	30.893	1.064	31.957	0,31
8.	Muğla Milas-Bodrum	68.832	189	69.021	0,68
9.	Adana	339.653	46.467	386.120	3,78
10.	Trabzon	202.160	10.592	212.752	2,08
11.	Erzurum	81.100	4.973	86.073	0,84
12.	Gaziantep	137.558	11.842	149.400	1,46
13.	Adıyaman	14.660		14.660	0,14
14.	Ağrı	19.847		19.847	0,19
15.	Amasya Merzifon	11.739	693	12.432	0,12
16.	Aydın Çıldır				0,00
17.	Balıkesir Koca Seyit	8.488	614	9.102	0,09
18.	Balıkesir Merkez				0,00
19.	Batman	41.584	188	41.772	0,41
20.	Bingöl	9.833		9.833	0,10
21.	Bursa Yenişehir	5.341	5.739	11.080	0,11
22.	Çanakkale				0,00
23.	Çanakkale Gökçeada				0,00
24.	Denizli Çardak	24.177	1.191	25.368	0,25
25.	Diyarbakır	137.682	1.465	139.147	1,36
26.	Elazığ	73.484	2.455	75.939	0,74
27.	Erzincan	23.752	711	24.463	0,24
28.	Eskişehir Anadolu	159	1.932	2.091	0,02
29.	Hatay	67.403	21.316	88.719	0,87
30.	İğdır	12.255		12.255	0,12
31.	Isparta Süleyman Demirel	2.742	205	2.947	0,03
32.	Kahramanmaraş	18.575		18.575	0,18
33.	Kars Harakani	40.284	344	40.628	0,40
34.	Kastamonu	5.543		5.543	0,05
35.	Kayseri	112.941	11.340	124.281	1,22
36.	Kocaeli Cengiz Topel	1.143		1.143	0,01
37.	Konya	66.038	8.190	74.228	0,73
38.	Malatya	55.623	536	56.159	0,55
39.	Mardin	39.843		39.843	0,39
40.	Muş	28.732		28.732	0,28
41.	Nevşehir Kapadokya	15.114		15.114	0,15
42.	Samsun Çarşamba	110.415	4.045	114.460	1,12
43.	Siirt	1.239		1.239	0,01
44.	Sinop				0,00
45.	Sivas Nuri Demirağ	29.632	995	30.627	0,30
46.	Şanlıurfa Gap	52.413	777	53.190	0,52
47.	Şırnak Şerafettin Elçi	24.120		24.120	0,24
48.	Tekirdağ Çorlu	11.551	42	11.593	0,11
49.	Tokat	1.909		1.909	0,02
50.	Uşak	770		770	0,01
51.	Van Ferit Melen	105.346	378	105.724	1,03
52.	Zafer	5.234	2.609	7.843	0,08
53.	Zonguldak Çaycuma				0,00
TÜRKİYE GENELİ DİREKT TRANSİT DAHİL				10.221.797	

Tablo 2.4: 2014 Ocak ayı Türkiye geneli yük miktarı gelen-giden (DHMI(b), 2014).

YÜK TRAFİĞİ (Bagaj + Kargo + Posta) (TON)					
No	Havalimanları	2014 YILI OCAK AYI			
		İç Hat	Dış Hat	Toplam	Yüzde
1.	İstanbul Atatürk	15.645	100.372	116.017	63,95
2.	İstanbul Sabiha Gökçen	7.815	11.411	19.226	10,60
3.	Ankara Esenboğa	6.433	1.935	8.368	4,61
4.	İzmir Adnan Menderes	6.275	1.842	8.117	4,47
5.	Antalya	3.870	3.938	7.808	4,30
6.	Gazipaşa Alanya	100	62	162	0,09
7.	Muğla Dalaman	288	14	302	0,17
8.	Muğla Milas-Bodrum	506	3	509	0,28
9.	Adana	3.093	670	3.763	2,07
10.	Trabzon	1.764	1.126	2.890	1,59
11.	Erzurum	742	102	844	0,47
12.	Gaziantep	1.315	205	1.521	0,84
13.	Adıyaman	110		110	0,06
14.	Ağrı	201		201	0,11
15.	Amasya Merzifon	98	12	110	0,06
16.	Aydın Çıldır				0,00
17.	Balıkesir Koca Seyit	64	13	77	0,04
18.	Balıkesir Merkez				0,00
19.	Batman	405	2	407	0,22
20.	Bingöl	93		93	0,05
21.	Bursa Yenişehir	42	106	148	0,08
22.	Çanakkale				0,00
23.	Çanakkale Gökçeada				0,00
24.	Denizli Çardak	211	22	233	0,13
25.	Diyarbakır	1.153	28	1.181	0,65
26.	Elazığ	623	31	654	0,36
27.	Erzincan	220	11	230	0,13
28.	Eskişehir Anadolu	1	36	37	0,02
29.	Hatay	653	347	1.000	0,55
30.	İğdır	138		138	0,08
31.	Isparta Süleyman Demirel	27	3	31	0,02
32.	Kahramanmaraş	157		157	0,09
33.	Kars Harakani	413	2	415	0,23
34.	Kastamonu	44		44	0,02
35.	Kayseri	1.037	221	1.258	0,69
36.	Kocaeli Cengiz Topel	8		8	0,00
37.	Konya	542	159	701	0,39
38.	Malatya	496	8	504	0,28
39.	Mardin	363		363	0,20
40.	Muş	280		280	0,15
41.	Nevşehir Kapadokya	142		142	0,08
42.	Samsun Çarşamba	964	77	1.041	0,57
43.	Siirt	11		11	0,01
44.	Sinop				0,00
45.	Sivas Nuri Demirağ	252	11	263	0,14
46.	Şanlıurfa Gap	405	17	422	0,23
47.	Şırnak Şerafettin Elçi	244		244	0,13
48.	Tekirdağ Çorlu	78	209	287	0,16
49.	Tokat	17		17	0,01
50.	Uşak	5		5	0,00
51.	Van Ferit Melen	980	4	984	0,54
52.	Zafer	41	50	90	0,05
53.	Zonguldak Çaycuma				0,00
TÜRKİYE GENELİ		58.365	123.047	123.047	

Türkiye’de yap işlet devret (YİD) modeli 1996 yılından beri yaygın bir uygulama haline gelmiştir. Dünyada büyük havalimanları özelleştirilmiş bununla beraber havalimanı işletmeciliğinde önemli değişiklikler yaşanmıştır. Havalimanı hizmet maliyetleri çok yüksek olduğundan ve yoğun bir alt yapı gerektirdiğinden (pistler, apronlar, taksi yolları, yolcu ve kargo terminalleri, hava trafik kontrol, haberleşme, meteoroloji, yangın müdahale ve ambulans servisleri, güvenlik, yer, ikram, yakıt, bakım hizmetleri ve diğerleri gibi) önceden devlet elinde olan bu hizmetlerde aksamalar olmaktadır. Ancak önce Amerika sonra Avrupa’da gerçekleşen özelleştirme akımı Türkiye’de de görüldü. 1994 yılında yayınlanan 3996 sayılı kanunla havalimanı özelleştirmenin önü açıldı. Havalimanları DHMİ’nin kontrolünde YİD modeli ile özelleştirmeler başladı. Şu ana kadar DHMİ, 18 YİD projesi gerçekleştirmiştir. Bu özelleştirmelerden sonra havalimanlarındaki verimlilik ve etkinlik artmıştır. Havalimanlarının yapım süresi kısalmış ayrıca bakım-onarım ve diğer havalimanı faaliyetlerinde etkinlik sağlanmıştır. Havalimanı yolcu ve havacılık dışı servislerin gelirleri önemli ölçüde artmıştır (Saldıraner, 2013). Atatürk Havalimanı da Antalya Havalimanının ardından özelleştirilmiştir. Bu bağlamda Atatürk Havalimanı TAV A.Ş. tarafından işletilmektedir.

Ayrıca, İstanbul’un coğrafi konumu nedeniyle Atatürk Havalimanının merkez havalimanı özelliğini ile de ön plana çıkmaktadır. Atatürk Havalimanı’na dış hattan gelip dış hatta veya dış hattan gelip iç hat dağıtımını yolcu sayısı açısından önemli bir paya sahiptir. Atatürk Havalimanı 2014 Ocak ayı yolcu sayılarına bakıldığında (gelen-giden) iç hatlarda 1.386.831 dış hatlarda 2.714.898 toplam 4.101.729 olduğu görülmektedir (DHMİ(b), 2014). Ocak ayı içerisinde dış hat yolcusunun payı %66’lar civarındadır. Buna ilave olarak transit ve transfer yolcu trafiği Atatürk Havalimanı’nda önemli bir yer tutmaktadır. Zira 2005-2010 yılları arasında transfer yolcu sayısındaki artış oranı üç kattan daha fazla gerçekleşmiştir (THY(a), 2012). Bu da Atatürk Havalimanı’nın bir köprü havalimanı konumuna geldiğini göstermektedir.

Yolcu sayısındaki büyük artış ve yaşanan kapasite sorunları, İstanbul’da Yeni Havalimanı yapımını zorunlu kılmaktadır. Bu bağlamda planlanan 3. Havalimanı kapasite sorununu çözebilecekken aynı zamanda şehre ilave bir ekonomik canlılık getirecektir. Hub havalimanları yerel ekonomik yapısal gelişmelere önemli etki ve avantajlar sağlamaktadır (Button & Lall, 1999). Ayrıca Atatürk Havalimanı’nın kapasite sorunlarına karşı diğer bir çözüm önerisi de Ankara Esenboğa

Havalimanı'nın uluslararası transit noktası olarak daha efektif kullanılmasından geçmektedir (Keskin, 2012).

Havalimanlarındaki artan trafik sorunları nedeniyle havalimanındaki gecikmeler maliyet kayıplarına neden olmaktadır. Bu bağlamda Türkiye'nin yakın bir coğrafyasında ve doymuş bir havacılık sektörü bulunan Avrupa'da artan trafik nedeniyle havacılık sektöründeki gecikmeler ve tıkanıklıkları gidermek için tek Avrupa sahası inisiyatifi çalışmaları devam etmektedir (Keskin, 2012). Bu çalışmalar havacılık sektöründeki gecikmeler ve tıkanıklıkları ele almış ve çözüm önerileri sunmuştur. Günümüzde bu trafik sorunuyla beraber gelen gecikmeler ve tıkanıklar dolayısı ile maliyet kaybı önlem alınmaz ise kapasite aşımı yaşayan tüm havalimanlarında görülecektir.

2.1.4 Bayraktaşılı Havayolu Türk Hava Yolları (THY)

Türkiye'nin en büyük havayolu firması olan THY Türkiye'nin bayraktaşılı lider havayolu şirketidir. Kendisine en yakın havayolu şirketlerinden uçak sayısı bakımından 5 kat daha fazla uçak sayısına sahiptir (Yazgan & Yiğit, 2013). Ana dağıtım merkezi olarak Atatürk Uluslararası Havalimanı'nı kullanılmaktadır. Atatürk Havalimanı'ndaki iç hatlar ve dış hatlardaki oranı sırasıyla %74 ve %72'lik paya sahiptir (Tablo 2.5) (TAV.A.Ş , 2013).

Skytrax 2013 yılında THY'yi Avrupa'nın birinci ve Dünya'nın ise dokuzuncu en iyi havayolu şirketi seçmiştir. Ayrıca en çok uçuş ağı olan havayolları listesinde dünyanın dördüncüsüdür. Dünyada en eski ve en büyük havayolları ittifakı olan Star Alliance havayolu ittifakına üyedir.

Tablo 2.5: THY'nin Atatürk Havalimanındaki iç ve dış hatlardaki payı (TAV.A.Ş , 2013).

DIŞ HATLAR PAY ORANI			İÇ HATLAR PAY ORANI		
1.	THY	%72	1.	THY	%74
2.	DIĞER	%24	2.	ONURAIR	%14
3.	ATLASGLOBAL	%2	3.	ATLASGLOBAL	%10
4.	LUFTHANSA	%2	4.	DIĞER	%3

2.1.4.1 Uçak filosu

THY 13 Mart 2014 tarihi itibariyle 126'sı Airbus, 114'ü Boeing olmak üzere toplam 240 adet uçak filosuna sahiptir (Tablo 2.6) (THY(b), 2014).

Tablo 2.6: THY filo durumu (THY(b), 2014).

AIRBUS	ADET	BOEING	ADET
A 340-300	7	B 777-300 ER	15
A 330-300	14	B 737-800	76
A 330-200	8	B 737-700	13
A 321-100	41	B 737-700	10
A 320-200	33	B 737-900	
A 319-132 / 100	14		
KARGO	ADET		
A 310	3		
A 330	6		
AIRBUS TOPLAMI	126	BOEING TOPLAMI	114
GENEL TOPLAM		240 ADET	

THY'nin sektördeki büyüme oranı otoritelerce yakından takip edilmektedir. 2020'ye kadar 95'i dar, 20'si geniş gövde olmak üzere 115 Boeing, 117 dar gövdeli Airbus olmak üzere toplam 232 adet uçak siparişi verilmiştir (THY(b), 2014). Bu siparişler büyüyen sivil havacılık sektörünün önemli bir göstergesidir.

Türkiye'de sivil havacılık sektörü büyümekle beraber yolcu sayısının ileriki yıllardaki projeksiyonu birçok senaryoda hesaplanmaya çalışılmıştır. Türkiye'nin bayrak taşıyıcı havayolunun ana dağıtım merkezi olan Atatürk Havalimanı ile ilgili yolcu sayısı tahmini olarak 55 milyon civarında olacağı belirtilmiştir (Gürsel & Delibaşı, 2013). Çalışmada bu senaryoların nüfus artışı, büyüme, bilet fiyatlarının etkilerinin regresyon modeliyle yapıldığı belirtilmiştir. Atatürk Havalimanı yolcu projeksiyonları transit ve transfer yolcu sayıları dikkate alınarak senaryo bazlı olarak hesaplanabilir. Bu büyümeye paralel yatırımlar ve paralel siparişler olmalıdır. THY'nin uçak siparişleri ile en çok noktaya uçan havayolu olma misyonunu gerçekleştirmek amacı taşıdığı yetkililerce açıklanmıştır.

2.1.4.2 Uçuş ağı

THY küresel olarak birçok noktaya uçuş eğilimindedir. THY'nin 18 Aralık 2014 tarihi itibarıyla uçuş bölgeleri Tablo 2.7'de (THY(c), 2014) sırasıyla Amerika, Afrika, Ortadoğu Asya- Pasifik ve Avrupa bölgelerinde ülke ve şehir bazlı gösterilmiştir.

Tablo 2.7: THY detaylı uçuş bölgeleri, Amerika (THY(c), 2014).

AMERİKA BÖLGESİ							
NO	ÜLKE	ŞEHİR		NO	ÜLKE	ŞEHİR	
1.	ABD	Atlanta		21.	ABD	Minneapolis	
2.		Boston		22.		Nashville	
3.		Buffalo		23.		New York	
4.		Burlington		24.		Orlando	
5.		Charleston		25.		Philadelphia	
6.		Charlotte		26.		Phoenix	
7.		Chicago		27.		Pittsburg	
8.		Cincinnati		28.		Portland	
9.		Cleveland		29.		Portland City	
10.		Dallas		30.		Raleigh Durham	
11.		Denver		31.		Rochester	
12.		Detroit		32.		Sacramento	
13.		Fort Lauderdale		33.		San Diego	
14.		Fort Myers		34.		San Francisco	
15.		Houston		35.		Seattle	
16.		Jack Sonville		36.		Tampa	
17.		Las Vegas		37.		Washington DC	
18.		Long Beach		38.		Washington DC Batmore	
19.		Los Angeles		39.		West Palm Beach	
20.		Miami					
40.	KANADA	Bagotville		58.	KOLOMBİYA	Bogota	
41.		Bathurts		59.		Cali	
42.		Calgary		60.		Medellin	
43.		Edmonton					
44.		Fredericton		61.	BREZİLYA	Sao Paulo	
45.		Halifax					
46.		Hatford		62.	ARJANTİN	Buenos Aires	
47.		Moncton					
48.		Montreal		63.	PORTO RİKO	San Juan	
49.		Ottawa					
50.		Quebec					
51.		Rouyn					
52.		Saint John					
53.		Sept Iles					
54.		St Johns					
55.		Toronto					
56.		Val D'or					
57.	Vancouver						
TOPLAM 6 ÜLKE 63 ŞEHİR							

Amerika bölgesinde 6 ülkede 63 şehre uçmaktadır.

Tablo 2.8: THY detaylı uçuş bölgeleri, Afrika (THY(c), 2014).

AFRİKA BÖLGESİ					
NO	ÜLKE	ŞEHİR	NO	ÜLKE	ŞEHİR
1.	BENİN	Cotonou	25.	KENYA	Mombasa
2.	BURKİNA FASO	Ougadougou	26.		Nairobi
3.	CABO VERDE	Boa Vista	27.	LİBYA	Bingazi
4.		Praia	28.		Misrata
5.		Sal	29.		Sebha
6.		Sao Vicente	30.		Trablus
7.	CEZAYİR	Batna	31.	MISIR	Hurgada
8.		Cezayir	32.		İskenderiye
9.		Konstantin	33.		Kahire
10.		Oran	34.		Şarm El-Şeyh
11.	Tilimsan	35.	MORİTANYA	Nouakchott	
12.	CİBUTİ	Cibuti	36.	NİJER	Niamey
13.	ÇAD	N'djamena	37.	NİJERYA	Abuja
14.	DEMOKRATİK KONGO CUMHURİYETİ	Kinşasa	38.		Kano
15.	ERİTRE	Asmara	39.		Lagos
16.	ETİYOPYA	Addisabaha	40.	RUANDA	Kigali
17.	FAS	Kazablanka	41.	SENEGAL	Dakar
18.	FİL FİŞİ KIYISI	Abidjan	42.	SOMALİ	Mogadişu
19.	GABON	Libreville	43.	SUDAN	Hartum
20.	GANA	Akra	44.		Juba
21.	GÜNEY AFRİKA	Cape Town	45.	TANZANYA	Darüsselam
22.		Johannesburg	46.		Kilimanjaro
23.	KAMERUN	Douala	47.	TUNUS	Tunus
24.		Yaounde	48.	UGANDA	Entebbe
			49.	ZAMBIYA	Lusaka
29 ÜLKE 49 ŞEHİR					

Afrika bölgesinde 29 ülkede 49 şehre uçmaktadır.

Tablo 2.9: THY detaylı uçuş bölgeleri, Ortadoğu (THY(c), 2014).

ORTADOĞU BÖLGESİ					
NO	ÜLKE	ŞEHİR	NO	ÜLKE	ŞEHİR
1.	BİRLEŞİK ARAP EMİRLİKLERİ	Abi Dhabi	16.	KATAR	Doha
2.	BAHREYN	Dubai	17.	LÜBNAN	Beyrut
3.	İRAK	Bahreyn	18.	SUUDİ ARABİSTAN	Cidde
4.		Bağdat	19.		Dammam
5.		Basra	20.		El Kasım
6.		Erbil	21.		Medine
7.		Musul	22.		Riyad
8.		Necef	23.		Taif
9.		Süleymaniye	24.		Yanbu
10.	İRAN	İsfahan	25.	UMMAN	Muscat
11.		Kirmanşah	26.	ÜRDÜN	Akabe
12.		Meshed	27.		Amman
13.		Şiraz	28.	YEMEN	Aden
14.		Tahran	29.		Sanaa
15.	Tebriz	30.	İSRAİL	Tel Aviv	
11 ÜLKE 30 ŞEHİR					

Ortadoğu bölgesinde 11 ülkede ve 30 şehre uçmaktadır.

Tablo 2.10: THY detaylı uçuş bölgeleri, Asya (THY(c), 2014).

ASYA BÖLGESİ						
NO	ÜLKE	ŞEHİR		NO	ÜLKE	ŞEHİR
1.	AFGANİSTAN	Kabil		29.	KAZAKİSTAN	Almati
2.		Mezar-ı Şerif		30.		Astana
3.	AZERBAJYCAN	Bakü		31.	KIGİZİSTAN	Bişkek
4.		Gence		32.		Oş
5.		Nahçıvan		33.	MALDİV ADALARI	Male
6.	BANGLADEŞ	Dakka		34.	MALEZYA	Kuala Lumpur
7.	ÇİN	Guangzhou		35.	MOĞOLİSTAN	Ulan Bator
8.		Pekin		36.	NEPAL	Katmandu
9.		Şanghay		37.	ÖZBEKİSTAN	Taşkent
10.	ENDONEZYA	Jakarta		38.	PAKİSTAN	İslamabad
11.	FİLİPİNLER	Manila		39.		Karaçi
12.	GÜRCİSTAN	Batum		40.		Lahor
13.		Tiflis		41.	SİNGAPUR	Singapur
14.	HİNDİSTAN	Ahmedabad		42.	SRİ LANKA	Kolombo
15.		Bangalore		43.	TACİKİSTAN	Duşanbe
16.		Chennai		44.	TAYLAND	Bangkok
17.		Delhi		45.	VİETNAM	Hanoi
18.		Haydarabad		46.		Ho Chi Minh City
19.		Kalküta		47.	AVUSTRALYA	Adelaide
20.		Mumbai		48.		Brisbane
21.	HONG KONG	Hong kong		49.		Melbourne
22.	JAPONYA	Fukuoka		50.		Peth
23.		Nagoya		51.		Sidney
24.		Okinawa		52.	YENİ ZELANDA	Auckland
25.		Osaka		53.		Christchurch
26.		Sapporo		54.		Queenstown
27.		Sendai		55.		Wellington
28.		Tokyo				
25 ÜLKE 55 ŞEHİR						

Asya-Pasifik bölgesinde 25 ülkede 55 şehre uçmaktadır.

Tablo 2.11: THY detaylı uçuş bölgeleri, Avrupa (THY(c), 2014).

AVRUPA BÖLGESİ						
N O	ÜLKE	ŞEHİR		NO	ÜLKE	ŞEHİR
1.	ALMANYA	Berlin		73.	KARADAĞ	Podgorica
2.		Bremen		74.	KOSOVA	Priştine
3.		Düsseldorf		75.	KUZEY KIBRIS	Lefkoşa
4.		Frankfurt		76.	LETONYA	Riga
5.		Friedrichshafen		77.	LİTVANYA	Vilnius
6.		Hamburg		78.	LÜKSEMBURG	Lüksemburg
7.		Hannover		79.	MACARİSTAN	Budapeşte
8.		Köln		80.	MAKEDONYA	Üsküp
9.		Leipzig		81.	MALTA	Malta
10.		Münih		82.	NORVEÇ	Alesund
11.		Münster		83.		Bergen
12.		Nürnberg		84.		Bodo
13.		Stuttgart		85.		Haugesund
14.	ARNAVUTLUK	Tiran		86.		Kristiansad
15.	AVUSTURYA	Salzburg		87.		Kristiansund
16.		Viyana		88.		Oslo
17.	BELARUS	Minks		89.		Stavanger
18.	BELÇİKA	Bürüksel		90.		Tromso
19.	BOSNA HERSEK	Saraybosna		91.		Trondheim
20.	ÇEK CUMHURİYETİ	Prag		92.	POLONYA	Krokow
21.	DANİMARKA	Aalborg		93.		Varşova
22.		Aarhus		94.	PORTEKİZ	Faro
23.		Billund		95.		Funchal
24.		Kopenhag		96.		Lizbon
25.	ESTONYA	Tallinn		97.	Porto	
26.	FİNLANDIYA	Helsinki		98.	ROMANYA	Bükreş
27.	FRANSA	Bordo		99.		Köstence
28.		Lyon		100.	Anapa	
29.		Marsilya		101.	Arhangelks	
30.		Nice		102.	Astrahan	
31.		Paris		103.	Belgorod	
32.		Toulouse		104.	Çelyabinsk	
33.	HIRVATİSTAN	Dubrovnik		105.	RUSYA	Et aternburg
34.		Split		106.		Irkutsk
35.		Zagreb		107.		Kaliningrad
36.	HOLLANDA	Amsterdam		108.		Kazan
37.		Rottetdam		109.		Khanty-Mansiysk
38.	İNGİLTERE	Birmingham		110.		Krasnodar
39.		Edinburg		111.		Krasnoyarsk
40.		Londra		112.		Kurgan
41.		Manchester		113.		Magnitogorsk
42.	İRLANDA	Dublin		114.		Mahaçkale
				115.	Mineralnye Vordy	

Tablo 2.11 (Devam): THY detaylı uçuş bölgeleri, Avrupa (THY(c), 2014).

AVRUPA BÖLGESİ					
NO	ÜLKE	ŞEHİR	NO	ÜLKE	ŞEHİR
43.	İSPANYA	Barselona	116.	USYA	Moskova
44.		Bilbao	117.		Murmansk
45.		Madrid	118.		Nı jnevartovsk
46.		Malaga	119.		Novosibirsk
47.		Santiago D.C	120.		Omsk
48.		Valencia	121.		Perm
49.	İŞVEÇ	Göteborg	122.		Rostov-On-Down
50.		Kiruna	123.		Samara
51.		Lulea	124.		Soçi
52.		Malmö	125.		St Petersburg
53.		Östersund	126.		Stavropol
54.		Ronneby	127.		Surgut
55.		Skelleftea	128.		Syktyvkar
56.		Stockholm	129.		Tomsk
57.		Sundsvall	130.	Tümen	
58.		Umea	131.	Ufa	
59.		Visby	132.	Usinsk	
60.	İŞVİÇRE	Basel	133.	Volgograd	
61.		Cenevre	134.	Yarçallı	
62.		Zürih	135.	Yoşkar Ola	
63.	İTALYA	Bari	136.	SİRBİSTAN	Belgrad
64.		Bologna	137.	SLOVENYA	Ljubljana
65.		Cenova	138.	UKRAYNA	Dnepropetrovsk
66.		Katanya	139.		Donetsk
67.		Milano	140.		Herson
68.		Napoli	141.		Kiev
69.		Pisa	142.		Lviv
70.		Roma	143.		Odessa
71.		Torino	144.		Simferopol
72.		Venedik	145.	YUNANİSTAN	Atina
73.	KARADAĞ	Podgorica	146.	Selanik	

37 ÜLKE 146 ŞEHİR

Avrupa bölgesinde 37 ülkede 146 şehre uçmaktadır.

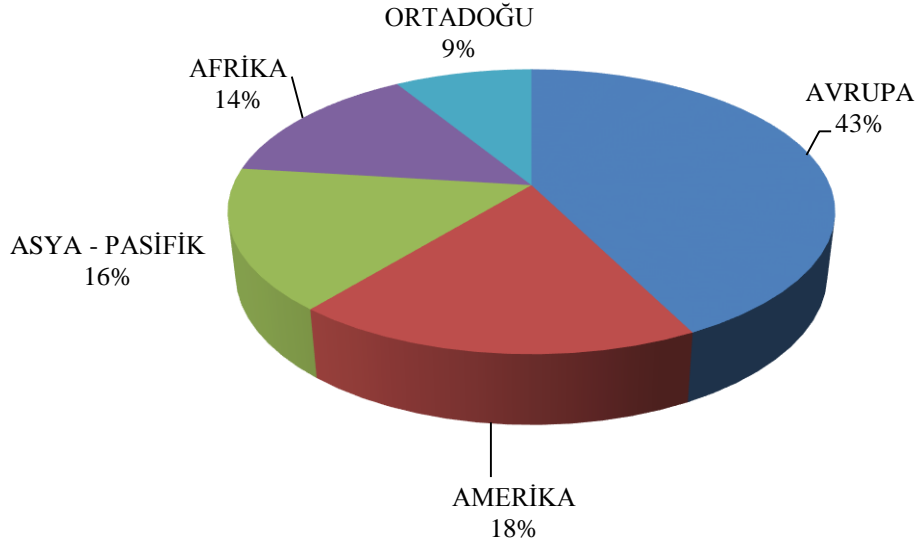
Tablo 2.7-2.11'in verileri kullanılarak 5 bölgede ülke ve şehir sayısı Tablo 2.12'de özetlenmiştir. Bu verilere göre THY'nin ittifaklar dahil toplam 392 noktadaki uçuş ağının 343 noktası dış ülkeler (108 ülke), 49'unu ise iç hatlar oluşturmaktadır (Tablo 2.12). Bu tabloda dikkati çeken THY genelde Avrupa pazarında yer almasına rağmen, 5 bölgede de uçuş nokta sayısı bakımında varlığını hissettirme çabasındır. THY küresel anlamda birçok noktaya uçuş çabasını göstermektedir.

Tablo 2.12: THY uçuş bölgeleri (THY(c), 2014).

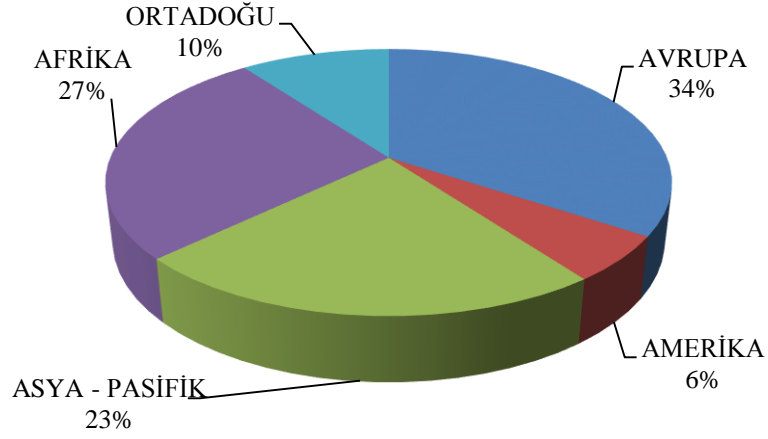
BÖLGE	ÜLKE	ŞEHİR
AVRUPA	38	195
AMERİKA	6	63
ASYA - PASİFİK	25	55
AFRİKA	29	49
ORTADOĞU	11	30
TOPLAM	109	392

THY uçuşlarının %43'ünü Avrupa ülkeleri oluşturmaktadır (Şekil 2.6). Bunun nedenleri arasında coğrafi konumu gereği köprü oluşu, Avrupa ülkelerindeki Türk göçmen potansiyeli, Avrupa'nın doymuş havacılık sektörüdür. Buna ilave olarak geleneksel hub havalimanlarının ve önemli havayollarının Avrupa' da bulunması ve köklü, büyük ölçekli ancak büyüme oranları düşük olan Avrupa havayolu şirketlerinin ittifaklarla yeni havayolu ağ ve hub arayışları da sayılabilir (Lohmann, Albers, Koch, & Pavlovich, 2009).

THY'nin uçuş ağı, şehir olarak sırasıyla %43 Avrupa, %18 Amerika, %16 Asya-Pasifik, %14 Afrika, %9 Ortadoğu şehirleri oluştururken (Şekil 2.9), ülke bazlı bakılırsa sırasıyla %34 Avrupa, %27 Afrika, %23 Asya-Pasifik, %10 Ortadoğu, %6 Amerika ülkelerini oluşturmaktadır (Şekil 2.10).



Şekil 2.9: THY uluslararası uçuş ağı yüzdesi (şehir bazlı) (THY(c), 2014).



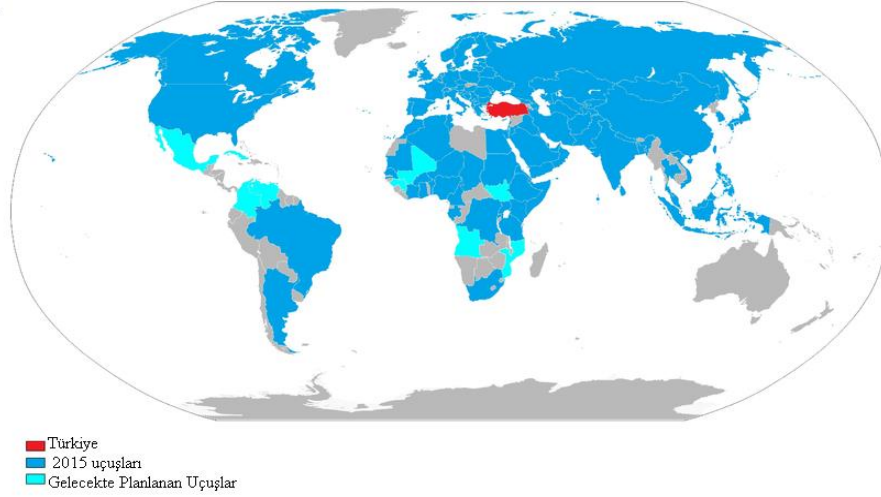
Şekil 2.10: THY uluslararası uçuş ağı yüzdesi (ülke bazlı) (THY(c), 2014).

THY karşılıklı yapmış olduğu ikili ya da çoklu ittifaklarla küresel uçuş ağını genişletme çabasıdır. Bir yandan Avrupa pazarında etkili bir rol oynarken aynı zamanda küresel anlamda da varlığını hissettirmek istemektedir. THY'nin havayolu ağ trafiğindeki verileri de bunu doğrulamaktadır. THY'nin birçok noktaya uçuş misyonu dünya üzerindeki havayolu ağ trafiğindeki ortalama büyümenin üzerinde olduğu Tablo 2.13'deki (THY(d), 2013) IATA ve THY verilerindeki yüzdelik artış farklılığından da görülmektedir.

Tablo 2.13: Kapasite (AKK: Arz edilen koltuk km) (THY(d), 2013).

NO	BÖLGE	IATA % artış	THY % artış
1.	ORTADOĞU	12	12,2
2.	AFRİKA	4,5	28,6
3.	GÜNEY AMERİKA	4,5	37,2
4.	UZAKDOĞU ASYA	7,1	16,1
5.	KUZUY AMERİKA	2,0	22,8
6.	AVRUPA	2,7	21,6

IATA tarafından yayınlanan yıllık sonuçların değerlendirildiği raporda 2012 yılında Ortadoğu'daki büyümenin en fazla olduğu ve yolcu sayısı doluluk oranının ise dikkat çekici yüksekliği belirtilmiştir (IATA(b), 2013). THY'nin kapasite artışı her bölgede sektörün üzerinde gerçekleşmiştir (Tablo 2.4). Bu artışın Güney Amerika dışındaki tüm bölgelerde gerçekleştirme çabasının devam edeceği THY yetkililerince belirtilmektedir (THY(d), 2013). THY'nin 2015 uçuş bölgeleri ve gelecek uçuş planlamaları Şekil 2.11'de gösterilmiştir (THY(d), 2013).



Şekil 2.11: THY uçuş haritası (THY(e), 2013).

THY küresel olarak faaliyetlerini yürütürken Düşük Maliyetli Havayolu Taşıma modeli kapsamında 2008 yılında Anadolu Jet Havayolu Şirketini kurmuştur. Genelde ülke içinde Ankara (Esenboğa Havalimanı) ve İstanbul (Sabiha Gökçen Havalimanı) hub merkezli ülke içindeki şehirlere Borejet Havayolu ile birlikte uçuşlarını sürdürmektedir. Özellikle THY ile bağlantılı yurtdışı seferlerini yürütmektedir. Aşağıda görüleceği üzere 22 Aralık 2014 tarihi itibarıyla ülke içinde 38 şehre uçuşlarını sürdürmektedir (Tablo 2.14).

Tablo 2.14: Anadolujet uçuş noktaları (Anadolujet, 2014).

NO	HAVALİMANI	NO	HAVALİMANI
1.	Adana Şakirpaşa Havalimanı	20.	İğdır Havalimanı
2.	Adıyaman Havalimanı	21.	İstanbul Sabiha Gökçen Havalimanı
3.	Ağrı Havalimanı	22.	İzmir Adnan Menderes Havalimanı
4.	Ankara Esenboğa Havalimanı	23.	Kahramanmaraş Havalimanı
5.	Antalya Havalimanı	24.	Kars Havalimanı
6.	Balıkesir Havalimanı	25.	Kayseri Havalimanı
7.	Balıkesir Koca Seyit Havalimanı	26.	Kocaeli Cengiz Topel Havalimanı
8.	Batman Havalimanı	27.	Konya Havalimanı
9.	Bingöl Havalimanı	28.	Malatya Erhaç Havalimanı
10.	Bursa Yenişehir Havalimanı	29.	Mardin Havalimanı
11.	Çanakkale Havalimanı	30.	Milas Bodrum Havalimanı
12.	Çorlu Havalimanı	31.	Muş Havalimanı
13.	Dalaman Havalimanı	32.	Samsun Çarçamba Havalimanı
14.	Diyarbakır Havalimanı	33.	Sivas Nuri Demirağ Havalimanı
15.	Elazığ Havalimanı	34.	Siirt Havalimanı
16.	Erzincan Havalimanı	35.	Şanlıurfa GAP Havalimanı
17.	Erzurum Havalimanı	36.	Şırnak Şerafettin Elçi Havalimanı
18.	Gaziantep Havalimanı	37.	Trabzon Havalimanı
19.	Hatay Havalimanı	38.	Van Ferit Melen Havalimanı
		39.	KKTC Ercan Havalimanı

Uçak filosunun ortalama yaşı 8,3 yıl olan Anadolu Jet'in 4052 kapasiteli toplam 28 uçağı bulunmaktadır (Anadolujet, 2014). Tüm koltukları ekonomi sınıfından oluşmaktadır.

2.1.4.3 Stratejisi

THY mevcut filosu ve uçak siparişleriyle daha çok noktaya uçuş stratejisini uygularken diğer taraftan büyüyen sivil havacılık sektör taleplerine göre uzun bir vadede dünya çapında marka olma stratejisini izlemektedir. Stratejik havayolları ittifaklarına önem veren THY her yerde çözüm ortağı bulunan bir network ağı oluşturma çabasıdadır. Star Alliance üyesi olan THY aynı zamanda birçok havayolu ile ortak uçuş (Codeshare) anlaşmaları yapmaktadır (Tablo 2.15) (THY(e), 2013).

Tablo 2.15: THY'nin ortak uçuş yaptığı havayolları (THY(e), 2013).

THY'nin ortak uçuş yaptığı havayolları (2013 Aralık)			
1.	Adria Airways	20.	JetBlue Airways
2.	Aegean Airlines	21.	Kuwait Airways
3.	Air Astana	22.	Luxair
4.	Air Canada	23.	LOT Polish Airlines
5.	Air China	24.	Malezya Havayolları
6.	Air India	25.	Oman Air
7.	Hava Kırgızistan	26.	Pakistan Uluslararası Havayolları
8.	Hava Malta	27.	Royal Air Maroc
9.	Air New Zealand	28.	RwandAir
10.	All Nippon Airways	29.	İskandinav Havayolları
11.	Asiana Havayolları	30.	Singapur Havayolları
12.	Austrian Airlines	31.	Swiss International Air Lines
13.	Avianca'nın	32.	TAP Portugal
14.	Hırvatistan Havayolları	33.	Thai Airways International
15.	EgyptAir	34.	Ukrayna Uluslararası Havayolları
16.	Ethiopian Airlines	35.	United Airlines
17.	Etihad Airways	36.	US Airways
18.	Garuda Indonesia	37.	UTair
19.	Iran Air		

Uçuş ağını küresel havacılık sektörünün en fazla büyüme gösterdiği özellikle Ortadoğu'nun yanında Uzakdoğu ve Afrika yönünde geliştirmektedir. Bunun nedeni coğrafi konum avantajını kullanarak özellikle transfer yolcu açısından Avrupa'dan bu bölgelere açılan bir kapı olmayı planlamaktadır. THY'nin uçak siparişlerine bakıldığında dar gövdeli ancak yakıt tasarruflu uçaklar dikkati çekmektedir. Avrupa'nın bir kapısı olarak transfer ve transit aktarma merkezi olarak bir köprü durumunda daha çok noktaya

uçma çabasıdır. Rekabetçi fiyatlarla üstün kalite anlayışı ile bir marka olmayı amaçlamaktadır. Birim havayolları maliyetleri THY’de 8 cent, Avrupa havayollarında 13-17 diğer ucuz havayollarında ise 6-8’dir (THY(b), 2012).

2.2 Dubai Bölgesel Değerlendirme

Havayolu taşımacılığında Dubai şehrinin karakteristik özellikleri ile birlikte Dubai Uluslararası Havalimanı ve burasını merkez olarak kullanan Emirates Havayolları’nın faaliyetleri durum değerlendirilmesi aşağıda ayrıntılı yer verilmiştir.

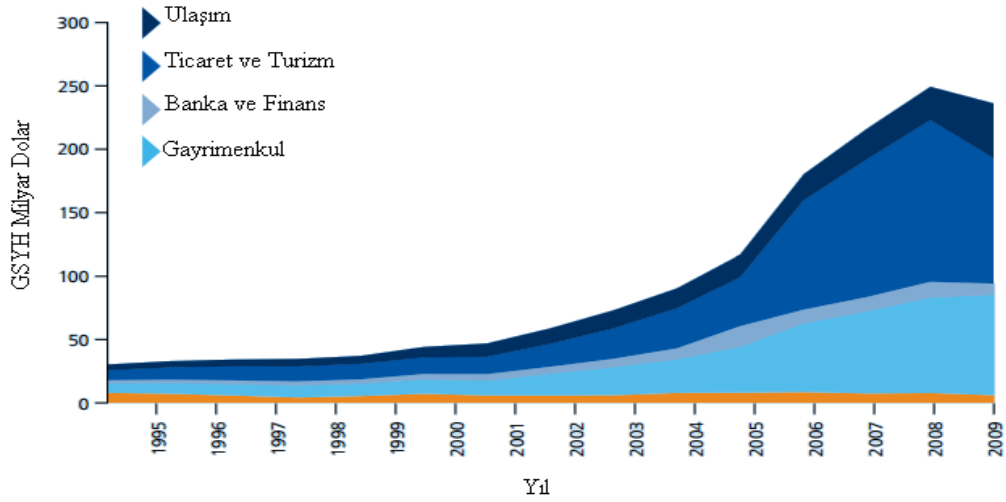
2.2.1 Dubai Şehir Değerlendirmesi

Birleşik Arap Emirliklerinin en kalabalık şehri olan Dubai’nin nüfusunda göçmenlerin payı büyüktür. 2013 yılında nüfusun %99’u kentsel alanda bulunmaktadır (Dubai Statistics Center (a), 2013). Birleşik Arap Emirliklerinin kişi başı geliri 38 bin dolardır. Birleşik Arap Emirliklerinde yurt içi gayri safi hasılatı gelirinin %38’ini petrol ve doğalgaz kaynakları oluşturmaktadır (T.C Dışişiler Bakanlığı, 2013). Bu da gerek havalimanında gerekse havayolunda düşük maliyet olarak rekabet üstünlüğü yaratmaktadır.



Şekil 2.12: Dubai şehri (Piramithaber, 2015).

Dubai, Birleşik Arap Emirlikleri'nin Basra Körfezi kıyısında, Dubai Palmiye Adaları, Dünya Ticaret Merkezi ile birlikte turizm açısından gelişmiş bir şehir durumundadır. Ayrıca iş toplantılarına ev sahipliği yapan karmaşık bir lojistik ve üretim sahasına sahiptir. Günümüzde Körfez Bölgesi'nin sürekli gelişen, küresel ticari ve kültürel bir bölge olarak metropol şehridir. Ayrıca Dubai'nin havayolu sektöründeki genişleyici yaklaşımı bölgesinde bulunan Abu Dabi ve Doha gibi diğer emirliklere özendirici olmaktadır. Bölge olarak özellikle Avrupa – Avustralya bağlantısında önemli rol oynamaktadır (Geography, 2013). Bu özelliği ile yolcu ve kargo taşımacılığında önemli merkezlerden birisidir. Şekil 2.13'de görüleceği üzere ulaşım Dubai ekonomisine önemli katkıda bulunmaktadır. Ondan sonraki sektörler ise Ticaret ve Turizm, Bankacılık ve Finans, Gayrimenkul sektörleri gelmektedir.



Şekil 2.13: Dubai ekonomisinin sektör bazlı GSYH'ye katkısı (Dubai Airports Strategic Plan 2020, 2015).

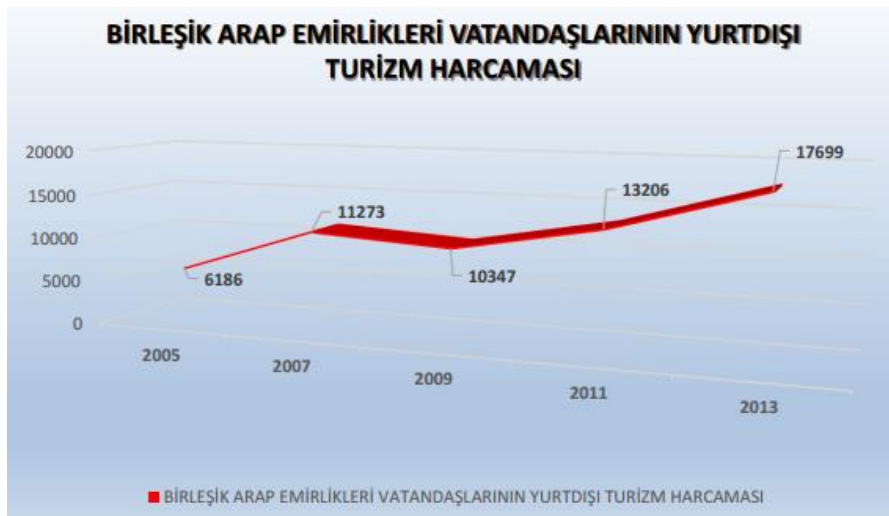
Bölgesinde bulunan Abu Dabi ve Katar gibi emirliklerle beraber Avrupa, Asya ve Güneybatı Pasifik arasında uzun mesafeli hatlarda önemli bir konuma sahiptir (Hooper, Walker, Moore, & Zubaidi, 2011). Ayrıca Dubai'de havacılık sektörü önemli bir paya sahiptir. Oxford Ekonomik Komisyonu raporuna göre havacılık sektörü 2013 yılında Dubai'ye 26,7 milyar dolar katkı sağladığı, bunda Dubai'nin GSYH'nin %27'sini oluşturduğu vurgulanmıştır. Bu katkı aynı zamanda diğer endüstriler için de bir katalizör oluşturmaktadır (Dubai Airport(a), 2015). Havacılık sektörü Dubai'nin toplam işçi oranının %21'ni oluşturmaktadır (Oxford, 2014). Havayolu sektörü Dubai'nin istihdamında bir değer zinciri oluşturmaktadır. Örneğin

havacılık sektöründe 100 birimlik bir istihdam yaratılması diğer endüstrilerde 116 birimlik bir istihdamın önünü açtığı tespit edilmiştir (Oxford, 2014).

Havayolu sektör ile turizm sektörü bir bütün halinde etkilerini Dubai’ de görmek mümkündür. Dubai şehrinin marka haline geldiği bazı yapıtları vardır. Bunlar 1999 yılında açılan Burj Al Arap Oteli, Çöl ortasında kayak merkezleri bulunan Emirates Alışveriş Merkezi, Palmiye Adası, Burj Khalifa gökdeleni Dubai’nin turist çeken simgesel yapılarıdır. Ayrıca 1999’da ilk kez düzenlenen Dubai Alışveriş Festivali her yıl düzenli bir şekilde yapılmaktadır. Dubai şehri küresel pek çok sportif turnuva, fuar vb. gibi etkinliklerin yapıldığı, farklılık yaratmış şehir pozisyonundadır.

Dubai’nin turist sayısına baktığımızda Dubai Ticari Pazarlama ve Turizm Bakanlığı’nın açıklamasına göre 2013 yılında 11 milyondan fazla misafire ev sahipliği yaptığı görülmüştür (Gulfnews, 2015). Birleşmiş Milletler Dünya Turizm Örgütü’ne göre 2013 yılında Birleşik Arap Emirliklerine gelen turistlerin %61’i Dubai’yi doğrudan ya da dolaylı ziyaret etmektedir. 2013 yılında Turistlerin %38’i Avrupa’dan, %26’sı Ortadoğu’dan, %26’sı Asya ve Afrika’dan, %10’u ise Amerika ve Pasifik’ten gelmektedir (Oxford, 2014).

Turizm sektöründe Dubai’inde içinde bulunduğu Birleşik Arap Emirlikleri ülke olarak yurtdışında da önemli turizm harcamaları yapmaktadır. Örneğin 2015 yılı Dubai Uluslararası Turizm Fuar Raporuna göre 2013 yılında yurtdışında turizm harcaması yapan ülkelerin başında 17 milyar 699 milyon Amerikan doları ile Birleşik Arap Emirlikleri gelmektedir (Şekil 2.14).



Şekil 2.14: Birleşik Arap Emirlikleri yurtdışı turizm harcamaları (TÜRSAB, 2015).

2.2.2 Havalimanı Değerlendirmesi

Birleşik Arap Emirliklerinin en büyük şehri olan Dubai’de bulunan Dubai Uluslararası Havalimanı Dubai’nin uluslararası yolcu taşımacılığının ve Emirates havayollarının merkezi konumundadır. Havayolu taşımacılığında Ortadoğu ve Afrika’nın en önemli merkezidir. Dünyanın en kalabalık havalimanları listesinde 7. sıradadır. Ayrıca 2013’te büyüme oranı %15,2’dir (ACI Year-to-date Passenger Traffic , 2014).

2.2.3 Dubai Uluslararası Havalimanı

Dubai Havalimanı, Dubai sivil havacılık kurumu tarafından işletilmektedir. Turizm bölgesi olması ve sanayi faaliyetleri bu havalimanının kapasitesini artırmıştır. 2013 yılında faaliyete giren Al Maktum Havalimanı ile birlikte ileriki yıllarda koordineli kapasite artırımı planlanmıştır. Bu senaryolardan birisi kapasite planlaması açısından aşağıda gösterilmiştir (Tablo 2.16).



Şekil 2.15: Dubai Uluslararası Havalimanı (Dubai Airport(b), 2015).

Tablo 2.16: Planlanan kapasite (Dubai ve Al Maktum Havalimanı) (Murel & O'Connell, 2011).

HAVALİMANI	2016	2020
Dubai Havalimanı	70 milyon	80 milyon
Al Maktum Havalimanı	160 milyon	160 milyon

Dubai Havalimanı yolcu tahmininin 2013 yılında 48-55 milyon arasında olacağını öngörülmüştür (Murel & O'Connell, 2011). 2013 yılında gerçekleşen rakamlara baktığımızda yolcu sayısı Ocak - Ekim 2013 arası 55.046.863 olarak gerçekleştiği görülmüştür. Bu da senaryonun en yüksek seviyesinin fizibilitesini göstermektedir. Yine aynı senaryoya göre 2020 yılında Dubai Havalimanındaki yolcu sayısı en yüksek 86 milyon en düşük 63 milyon seviyesinde olacağı varsayılmıştır (Murel & O'Connell, 2011). Bu çalışmada senaryoların kaynak-hedef yolcu, turizm gelişim esaslı tahminlerle ekonometrik yaklaşımlarla yapıldığı belirtilmiştir. Turizme bağlı yapılan bu senaryonun gerçekleşme oranının büyüklüğü Dubai'nin turizm merkezi olmasının bir göstergesidir. Zira Dubai Uluslararası Havalimanı'nın toplam yolcu sayısında transit yolcu payına bakıldığında (1970-2005 yılları arası) özellikle 1995 yılından sonra transit yolcu payının az olduğu görülmektedir (Tablo 2.17).

Tablo 2.17: Dubai Uluslararası Havalimanı yolcu gelişimi (Lohmann, Albers, Koch, & Pavlovich, 2009).

YIL	KALKIŞ		VARIŞ		TRANSİT		TOPLAM
	BİN	YÜZDE	BİN	YÜZDE	BİN	YÜZDE	
1970	84,1	34,71	83,7	34,54	74,5	30,75	242,3
1975	295,4	29,91	352,2	35,66	340,1	34,43	987,7
1980	717,3	25,73	767,8	27,54	1302,7	46,73	2787,8
1985	1104	28,69	1125,3	29,25	1618,2	42,06	3847,5
1990	1610,4	32,10	1656,5	33,02	1749,8	34,88	5016,7
1995	2923,1	41,15	2967	41,77	1212,9	17,08	7103
2000	5516,1	44,77	5604,6	45,49	1200	9,74	12320,7
2005	13963	48,51	13963	48,51	860	2,99	28786

Dubai Havalimanı'nın başka bir karakteristiği ise havalimanı ücretlerinin düşük oluşudur. 2008 IATA verilerine dayanarak yapılan çalışmada körfez havalimanı ücretlerinin (A 340-600) Paris, Heathrow ve Amsterdam havalimanlarına göre 9 kat daha düşük olduğu gösterilmektedir (Murel & O'Connell, 2011).

2.2.4 Bayraktaşyıcı Havayolu Emirates Havayolları

Körfez taşıyıcılarındaki dinamik yapılardan Emirates, Etihad ve Katar Havayolları göze çarpmaktadır. Ancak Dubai Uluslararası havalimanını ana merkez olarak kullanan ve bölgenin bayraktaşyıcı havayolu Emirates'tir. Emirates, Dubai Havalimanı'nda yolcu trafiğinin %60'ını ve tüm hava aracı faaliyetlerinin %38'ini gerçekleştirmektedir (Dubai Airport(c), 2013). Emirates, Skytrax tarafından 2013 yılında dünyanın en iyi havayolu şirketi seçilmiştir. Bununla birlikte ayrıca Ortadoğu'nun en iyi havayolu şirketi ödülünü almıştır (Emirates(a), 2013).

2.2.4.1 Uçak filosu

En genç filoya sahip olan Emirates'in uçaklarının ortalama yaşı 6'dır. 13 Mart 2014 tarihi itibariyle 80'i Airbus, 135'i Boeing olmak üzere toplam 215 adet uçak filosuna sahiptir (Tablo 2.18) (Emirates(b), 2014).

Tablo 2.18: Emirates filo durumu (Emirates(b), 2014).

AIRBUS	ADET	BOEING	ADET
A 380 - 800	45	B 777 - 300	104
A 340 - 500	9	B 777 - 200	29
A 340 - 300	4	B 747 - 400	2
A 330 - 200	22		
AIRBUS TOPLAMI	80	BOEING TOPLAMI	135
GENEL TOPLAM	215		

Emirates Havayollarının en göze çarpan agresif stratejisi uçak siparişleridir. Emirates'in 150'si Boeing, 50'si Airbus A 380 olmak üzere toplam 200 uçak siparişi bulunmaktadır (Emirates(b), 2014). Bu uçak siparişlerinden geniş gövdeli uçakların çoğunluğu dikkati çekmektedir. Bu da gerek Dubai Havalimanının düşük maliyet avantajını havayolu stratejisi olarak birden çok nokta yerine geniş gövdelilerle daha fazla yolcu taşınmasıyla düşük maliyet stratejisi olduğudur.

2.2.4.2 Uçuş ağı

Emirates Havayolları'nın 22 Aralık 2014 tarihi itibariyle sırasıyla Amerika, Afrika, Ortadoğu, Avrupa ve Asya-Pasifik bölgelerindeki uçtuğu ülkelerdeki şehir sayısı Tablo 2.19'da gösterilmiştir (Emirates uçuş noktaları, 2014).

Tablo 2.19: Emirates detaylı uçuş bölgeleri, Amerika (Emirates uçuş noktaları, 2014).

AMERİKA BÖLGESİ		
NO	ÜLKE	ŞEHİR
1.	ABD	Boston
2.		Chicago
3.		Dallas
4.		Houston
5.		Los Angeles
6.		New York
7.		San Francisco
8.		Seattle
9.		Washington DC
10.	KANADA	Toronto
11.	BREZİLYA	Rio de Janeiro
12.		Sao Paulo
13.	ARJANTİN	Buenos Aires
4 ÜLKE 13 ŞEHİR		

Amerika bölgesinde 4 ülkede 13 şehre uçmaktadır.

Tablo 2.20: Emirates detaylı uçuş bölgeleri, Afrika (Emirates uçuş noktaları, 2014).

AFRİKA BÖLGESİ		
NO	ÜLKE	ŞEHİR
1.	ANGOLA	Luanda
2.	CEZAYİR	Cezayir
3.	FİL FİŞİ KIYISI	Abidjan
4.	GİNE	Konakri
5.	GÜNEY AFRİKA	Cape Town
6.	LİBYA	Triboli
7.	NİJERYA	Abuja
8.		Lagos
9.	SENEGAL	Dakar
10.	TUNUS	Tunus
9 ÜLKE 10 ŞEHİR		

Afrika bölgesinde 9 ülkede 10 şehre uçmaktadır.

Tablo 2.21: Emirates detaylı uçuş bölgeleri, Ortadoğu (Emirates uçuş noktaları, 2014).

ORTADOĞU BÖLGESİ		
NO	ÜLKE	ŞEHİR
1.	ÜRDÜN	Amman
2.	BAHREYN	Bahreyn
3.	IRAK	Erbil
4.		Basra
5.	BAE	Dubai
6.	KUVEYT	Kuveyt
7.	UMMAN	Maskat
8.	SUUDİ ARABİSTAN	Medine
9.		Riyad
10.	YEMEN	Sanaa
11.	İRAN	Tahran
9 ÜLKE 11 ŞEHİR		

Ortadoğu bölgesinde 9 ülkede 11 şehre uçmaktadır.

Tablo 2.22: Emirates detaylı uçuş bölgeleri, Avrupa (Emirates uçuş noktaları, 2014).

AVRUPA BÖLGESİ					
NO	ÜLKE	ŞEHİR	NO	ÜLKE	ŞEHİR
1.	ALMANYA	Düsseldorf	19.	İSPANYA	Barselona
2.		Münih	20.		Madrid
3.		Frankfurt	21.	İŞVEÇ	Stockholm
4.		Hamburg	22.		Zürih
5.	AVUSTURYA	Viyana	23.	İTALYA	Cenevre
6.	BELÇİKA	Bürüksel	24.		Roma
7.	ÇEK CUMHURİYETİ	Prag	25.		Venedik
8.	DANIMARKA	Kopenhag	26.		Milano
9.	FRANSA	Nice	27.	KIBRIS RUM KESİMİ	Larnaka
10.		Paris	28.	MACARİSTAN	Budapeşte
11.		Lyon	29.	NORVEÇ	Oslo
12.	HOLLANDA	Amsterdam	30.	POLONYA	Varşova
13.	İNGİLTERE	Birmingham	31.	PORTEKİZ	Lizbon
14.		Glasgow	32.	RUSYA	St. Petersburg
15.		Manchester	33.		Moskova
16.		Nex Castle	34.	TÜRKİYE	İstanbul
17.		Londra	35.	UKRAYNA	Kiev
18.	İRLANDA	Dublin	36.	YUNANİSTAN	Atina
22 ÜLKE 36 ŞEHİR					

Avrupa bölgesinde 22 ülkede 36 şehre uçmaktadır.

Tablo 2.23: Emirates detaylı uçuş bölgeleri, Asya - Pasifik (Emirates uçuş noktaları, 2014).

ASYA- PASİFİK BÖLGESİ						
NO	ÜLKE	ŞEHİR	NO	ÜLKE	ŞEHİR	
1.	AFGANİSTAN	Kabil	30.	AVUSTRALYA	Rockhampton	
2.	AVUSTRALYA	Adelaide	31.		Sidney	
3.		Albury	32.		Tamworth	
4.		Alice Springs	33.		Townsville	
5.		Armidale	34.		Uluru	
6.		Barcaldine	35.		Wagga Wagga	
7.		Broome	36.		Weipa	
8.		Bundaberg	37.		BANGLADEŞ	Dakka
9.		Cairns	38.		ÇİN	Guangzhou
10.		Coffs Harbour	39.			Şanghay
11.		Darwin	40.		FİLİPİNLER	Manila
12.		Devanport	41.		HİNDİSTAN	Ahmedabad
13.		Dubbo	42.			Bangalore
14.		Geraldton	43.			Trivandrum
15.		Gladstone	44.		HONG KONG	Hong kong
16.		Gold Coast	45.		JAPONYA	Osaka
17.		Hamilton Island	46.	MALDİV ADALARI	Tokyo	
18.	Hervey Bay	47.	Male			
19.	Hobart	48.	MALEZYA	Kuala Lumpur		
20.	Horn Island	49.	PAKİSTAN	Sialkot		
21.	Kalgoorlie	50.		Lahor		
22.	Kanberra	51.	SRI LANKA	Kolombo		
23.	Launceston	52.	TAYLAND	Phuket		
24.	Learmonth(Exmouth)	53.	TAYVAN	Bangkok		
25.	Mackay	54.		Taipei		
26.	Mildura	55.	VIETNAM	Ho Chi Minh City		
27.	Perth	56.	YENİ ZELANDA	Christchurch		
28.	Port Lincoln	57.		Queenstown		
29.	Port Macquarie	58.		Wellington		
16 ÜLKE 58 ŞEHİR						

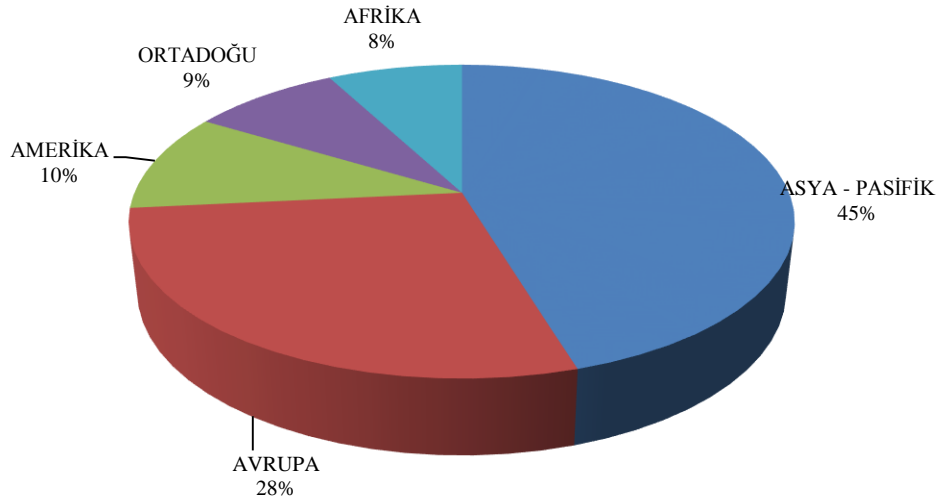
Asya- Pasifik bölgesinde 16 ülkede 58 şehre uçmaktadır.

Emirates Havayolunun Tablo 2.19 verileri kullanılarak Tablo 2.24 oluşturulmuştur. Küresel olarak 60 ülkede 128 farklı şehre uçmaktadır.

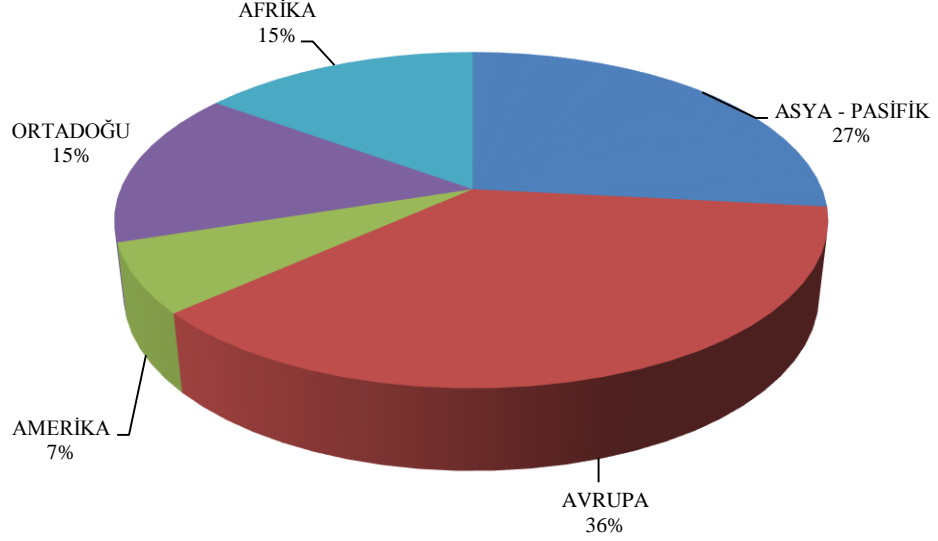
Tablo 2.24: Emirates uçuş bölgeleri (Emirates uçuş noktaları, 2014).

BÖLGE	ÜLKE	ŞEHİR
ASYA-PASİFİK	16	58
AVRUPA	22	36
AMERİKA	4	13
ORTADOĞU	9	11
AFRİKA	9	10
TOPLAM	60	128

Uçuş bölgesi olarak Asya - Pasifik ve Avrupa bölgesi ağırlıktadır (Tablo 2.20). Bunun yanında Hindistan - Avrupa arasında uzun mesafeli hatlarda coğrafi konum avantajını kullanmak amacıyla Emirates'in Asya - Pasifik ve Avrupa uçuşlarını artırmaktadır. Emirates'in şehir bazlı uçuş ağı sırasıyla %45 Asya - Pasifik, %28 Avrupa, %10 Amerika, %9 Ortadoğu, %8 Afrika şehirlerinden oluşmaktadır (Şekil 2.16). Ülke bazlı uçuş ağı sırasıyla %36 Avrupa, %27 Asya - Pasifik, %15 Afrika, %15 Ortadoğu, %7 Amerika ülkeleri oluşturmaktadır (Şekil 2.17).

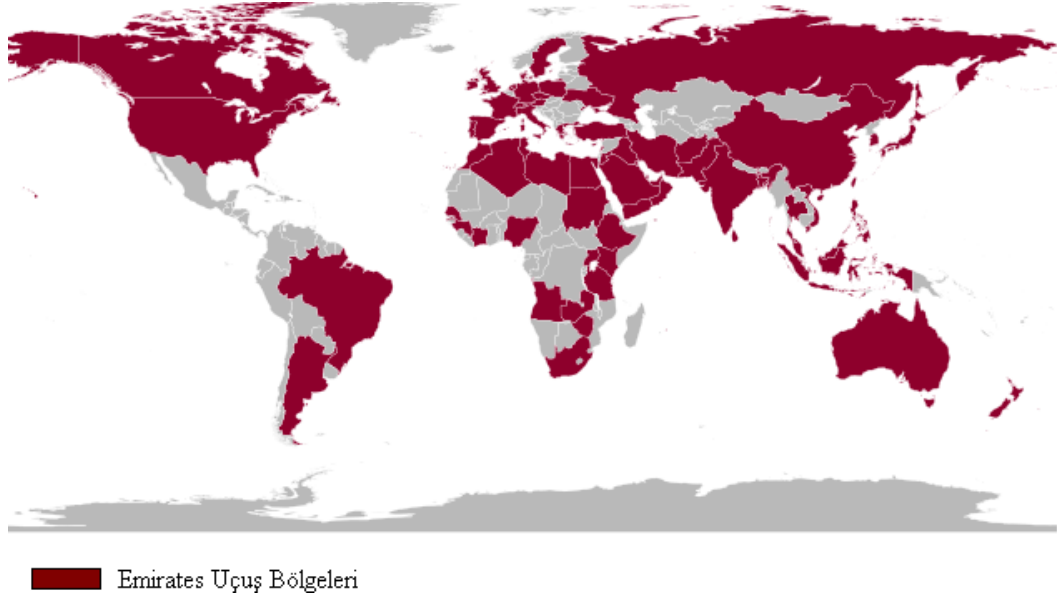


Şekil 2.16: Emirates uçuş bölgeleri (şehir bazlı) (Emirates uçuş noktaları, 2014).



Şekil 2.17: Emirates uçuş bölgeleri (ülke bazlı) (Emirates uçuş noktaları, 2014).

Emirates havayollarının küresel anlamda uçuş bölgeleri Şekil 2.18’de gösterilmiştir.



Şekil 2.18: Emirates uçuş haritası (Emirates uçuş noktaları, 2014).

Emirates Havayolları öncülüğünde 2008 yılında Flydubai havayolu şirketini kurmuştur. Bu havayolu şirketi Düşük Maliyetli Havayolu şirketi olarak faaliyet göstermektedir. Uçuş ağı 81 noktadan oluşmaktadır (Şekil 2.19). Aralık 2014 tarihi itibariyle 43 uçak filosuna sahiptir. Filo ortalama yaşı 2,4 yıldır (Flydubai, 2014).



Şekil 2.19: FlyDubai uçuş haritası (Flydubai, 2014).

2.2.4.3 Stratejisi

Hızlı bir şekilde büyüyen Emirates, Körfez Bölgesi'nin lideridir. THY'nin Star Alliance üyeliği gibi herhangi stratejik havayolu ittifaklarına üyeliği yoktur. Ancak bazı havayolları ile ortak uçuş anlaşmaları bulunmaktadır (Tablo 2.25).

Tablo 2.25: Emirates havayollarının ortak uçuş yaptığı havayolları (Emirates(c), 2014).

No	Havayolu	No	Havayolu
1.	Air Mauritius	11.	Filipin Havayolları
2.	Air New Zealand	12.	Qantas
3.	Alaska Airlines	13.	Royal Air Maroc
4.	All Nippon Airways	14.	Royal Jordanian Airlines
5.	Cathay Pacific	15.	İpek Hava
6.	Garuda Indonesia	16.	Singapur Havayolları
7.	JetBlue	17.	South African Airways
8.	Jetstar	18.	TAP Portugal
9.	Jetstar Asia	19.	Thai Airways
10.	Korean Air	20.	Virgin America

Geniş gövdeli uçak siparişleri (Airbus) en agresif stratejisidir. Emirates bu siparişlerle uçtuğu noktalara daha fazla yolcu konforlu bir şekilde uçurarak rekabet

üstünlüğü sağlamayı planlamaktadır. Uçuş ağı genelde Ortadoğu, Asya - Pasifik ve Avrupa'da yoğunlaşmıştır. Bunun yanında geniş gövdeli uçak siparişleriyle hızlı erişim ve toplam maliyeti düşürme gayretindedir. Uzun menzilli uçuşa olanak veren uçaklarıyla bunu gerçekleştirme çabasındadır. Emirates, rekabet faktörlerinden hızlı erişim, toplam maliyet, hizmet kalitesi ve havalimanı tıkanıklığı faktörlerini etkili olarak kullanmaktadır (Redondi, Malighetti, & Paleari, 2011). Bu bölgenin turizm merkezi oluşu, iş ve dünya ticaret merkezini barındırması nedeniyle nüfusu az olmasına karşılık iyi bir hedef yolcu trafiği bulunmaktadır. Ayrıca birinci sınıf hizmet kalitesiyle üst düzey iş ve turizm sektöründe bir farklılık yaratma çabasındadır. Business uçuşlarıyla üst düzey müşteri odaklıdır. Havalimanı rekabetinde düşük maliyet avantajını iyi kullanmaktadır (Barett, 2000).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

KARŞILAŞTIRMALI DURUM ANALİZİ

Havayolu taşımacılığında kendi bölgelerinde önemli bir yer tutan İstanbul ve Dubai şehirlerinin karşılaştırmalı analizi yapılarak benzerlikler ve farklılıklar ortaya konulmaya çalışılacaktır. Bu analiz şehir yapısı, en işlek havalimanı ve bayraktaşıyıcı havayolu şirketlerini kapsamaktadır.

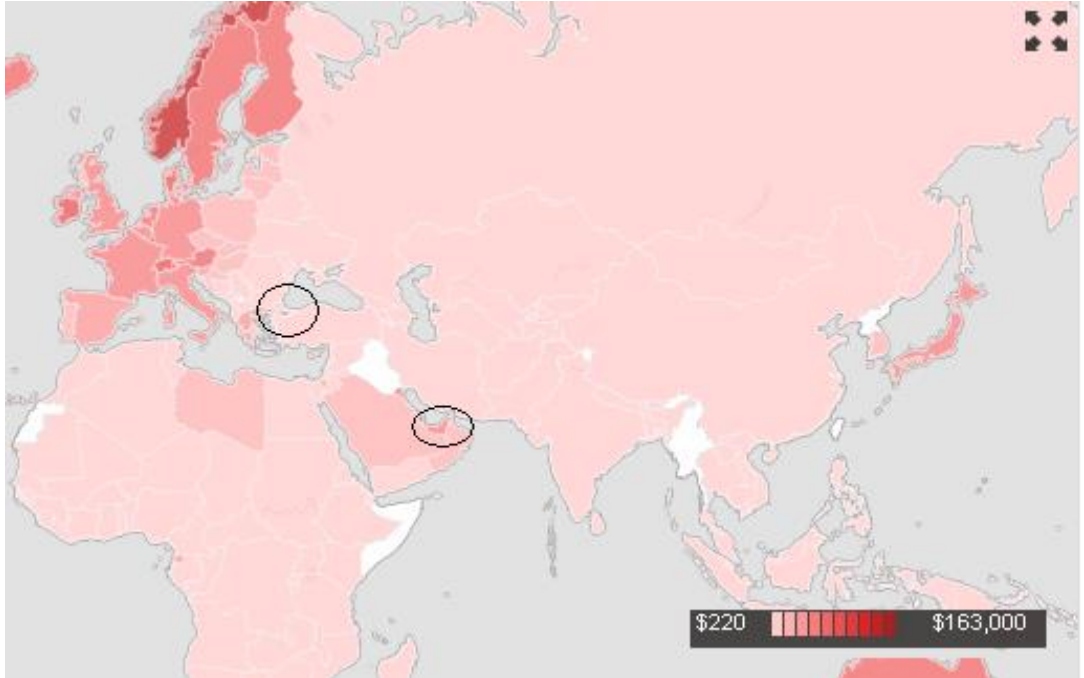
3.1 Şehir Açısından

İstanbul Türkiye'nin batısında yer alan Asya ve Avrupa'yı birbirine bağlayan İstanbul boğazına sahip çok önemli stratejik bir konumdadır. Türkiye'nin gerek nüfus gerekse ekonomik açıdan en büyük şehridir. Ticari ve kültürel faaliyetlerin kümelendiği bir şehirdir. Dubai ise Birleşik Arap Emirliklerini oluşturan 7 Emirlikten birisidir. Küresel olarak kültürel ve ticari açıdan büyük öneme sahiptir. Ticari ve kültürel anlamda iki şehir de bölgelerinde benzer şekilde ön plana çıkmaktadırlar (Global Destination Cities Index 2014).

Şekil 3.2'de görüleceği üzere ülkelerin GSYH'ye (nominal) göre sıralamasına baktığımızda Türkiye 2010-2014 yılları arası 10.971 Amerikan doları, Birleşik Arap Emirlikleri ise 2010-2014 yılları arası 43.048 Amerikan dolardır (Worldbank Data, 2015). Birleşik Arap Emirlikleri'nin bu yüksek oranı petrol kaynaklarına dayansa da artık bu emirlikler petrol kaynaklarının yanında turizm, kültürel ve ticari faaliyetler ile dünyanın en önemli şehri olma çabasıdadırlar. Bu iki ülke arasında GSYH açısından büyük bir fark bulunmaktadır.



Şekil 3.1: Ortadoğu Haritası (Google Earth(a), 2015).



Şekil 3.2: Ülkelerin kişi başına GSYH'ya (nominal) göre sıralanışı (2010-2014) (Worldbank Data, 2015).

Literatürde havayolu yolcu taşımacılığına baktığımızda merkez havalimanı bulunduran şehirler nüfusun yoğun olduğu ya da turizm ve kültürel açıdan aktif bölgelerdir. Bundan dolayı İstanbul Türkiye'nin en yoğun nüfus bölgesi

durumundadır. Dubai ise nüfusu az olmasına rağmen ticari ve turizm faaliyetlerinin aktif olduğu bir bölgedir. Bu iki şehrin nüfus verilerinin analizi havayolu taşımacılığındaki durumunu ortaya koymuş olacaktır.

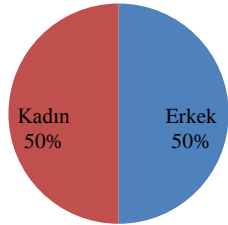
Tablo 3.1’de İstanbul ve Dubai şehirlerinin nüfuslarına baktığımızda İstanbul Dubai’ye göre 6,40 kat daha fazla bir nüfusa sahiptir. Bu veriler Türk İstatistik Kurumu (TÜİK(b) İstanbul Nüfusu, 2014) ve Dubai İstatistik Merkezi’nin 2013 (Dubai Statistics Center (b), 2014) verileridir.

Tablo 3.1: İstanbul ve Dubai nüfus durumu 2013 (TÜİK(b) İstanbul Nüfusu, 2014), (Dubai Statistics Center (b), 2014).

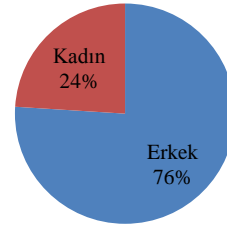
	ERKEK	KADIN	TOPLAM
İSTANBUL	7.115.721	7.044.746	14.160.467
	ERKEK	KADIN	TOPLAM
DUBAİ	1.677.330	536.515	2.213.845

Şekil 3.3’de ise görüleceği üzere İstanbul’daki cinsiyet dağılımı homojen bir yapıya sahip iken Dubai’de %76’lık erkek nüfusu oranı dikkat çekmektedir. Bu oran bize Dubai’nin çalışmak için göç aldığını göstermektedir.

İSTANBUL NÜFUS DAĞILIMI
2013



DUBAİ NÜFUS DAĞILIMI
2013



Şekil 3.3: İstanbul ve Dubai cinsiyete göre nüfus oranı (Kaynak: Tablo 2.15’den oluşturulmuştur.)

Ayrıca Tablo 3.2 ve 3.3’de sırası ile İstanbul ve Dubai’nin yaş aralıkları ve cinsiyetlerine göre nüfus dağılımı gösterilmiştir. Bu veriler analiz edildiğinde İstanbul’un yaşa göre nüfus dağılımı genellikle eşit bir dağılım gösterirken Dubai’de ise eşit bir dağılım söz konusu değildir. Genellikle nüfus genç yaşlarda toplanmıştır. Bu verilerin grafiksel analizi oluşturulduğunda erkek, kadın ve toplam nüfusların oranları sırasıyla Şekil 3.4, 3.5 ve 3.6’da oranlanmıştır. Bu orana göre toplam nüfusta İstanbul’un 20-39 yaş aralığı nüfusun %36’sını oluştururken Dubai’de ise bu oran

%64 tür. Genç nüfus yaş aralığında Dubai'nin oranı daha yüksektir. Bu gösterge gene Dubai'nin genç istihdam açısından göç aldığı göstermektedir.

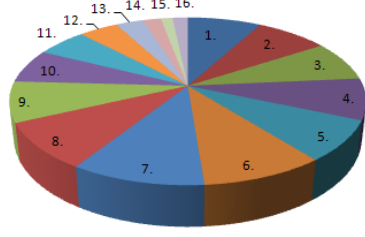
Tablo 3.2: İstanbul nüfusu analizi (TÜİK(b) İstanbul Nüfusu, 2014).

İSTANBUL NÜFUS YAŞ ARALIĞINA GÖRE				
	YAŞ ARALIĞI	ERKEK	KADIN	TOPLAM
1.	0-4 yaş	567.218	536.055	1.103.273
2.	5-9 yaş	557.802	527.046	1.084.848
3.	10-14 yaş	549.855	517.048	1.066.903
4.	15-19 yaş	566.464	527.760	1.094.224
5.	20-24 yaş	556.727	567.087	1.123.814
6.	25-29 yaş	671.518	664.216	1.335.734
7.	30-34 yaş	731.494	710.359	1.441.853
8.	35-39 yaş	639.368	616.701	1.256.069
9.	40-44 yaş	557.662	538.413	1.096.075
10.	45-49 yaş	466.261	448.145	914.406
11.	50-54 yaş	388.157	379.427	767.584
12.	55-59 yaş	302.878	305.811	608.689
13.	60-64 yaş	212.427	225.757	438.184
14.	65-69 yaş	140.346	163.215	303.561
15.	70-74 yaş	90.143	117.451	207.594
16.	75 + yaş	117.401	200.255	317.656
	TOPLAM	7.115.721	7.044.746	14.160.467

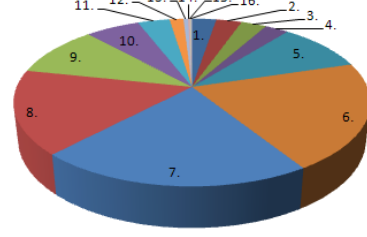
Tablo 3.3: Dubai nüfusu analizi (Dubai Statistics Center (b), 2014).

DUBAİ NÜFUS YAŞ ARALIĞINA GÖRE				
	YAŞ ARALIĞI	ERKEK	KADIN	TOPLAM
1.	0-4 yaş	44.058	38.489	82.547
2.	5-9 yaş	46.580	38.931	85.511
3.	10-14 yaş	46.017	39.293	85.310
4.	15-19 yaş	42.915	39.457	82.372
5.	20-24 yaş	160.291	65.536	225.827
6.	25-29 yaş	348.152	83.140	431.292
7.	30-34 yaş	353.911	79.013	432.924
8.	35-39 yaş	271.834	58.237	330.071
9.	40-44 yaş	166.485	39.539	206.024
10.	45-49 yaş	98.203	23.985	122.188
11.	50-54 yaş	57.900	15.241	73.141
12.	55-59 yaş	25.321	7.227	32.548
13.	60-64 yaş	8.494	3.557	12.051
14.	65-69 yaş	3.155	2.023	5.178
15.	70-74 yaş	1.840	1.407	3.247
16.	75 + yaş	2.174	1.440	3.614
	TOPLAM	1.677.330	536.515	2.213.845

İSTANBUL ERKEK NÜFUS YAŞA GÖRE

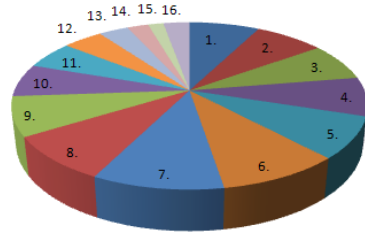


DUBAİ ERKEK NÜFUS YAŞA GÖRE

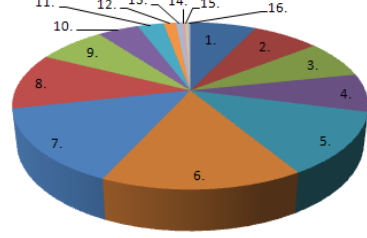


Şekil 3.4: İstanbul ve Dubai şehri nüfus oranı (erkek) yaş aralığına göre.

İSTANBUL KADIN NÜFUS YAŞA GÖRE

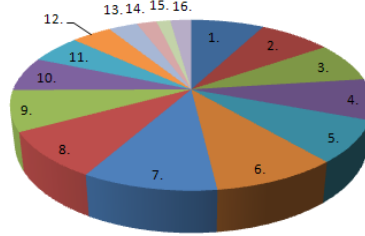


DUBAİ KADIN NÜFUS YAŞA GÖRE

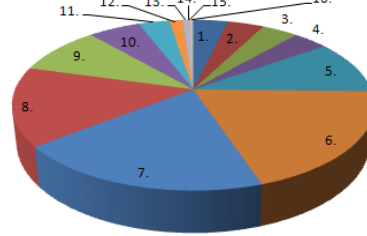


Şekil 3.5: İstanbul ve Dubai şehri nüfus oranı (kadın) yaş aralığına göre.

İSTANBUL TOPLAM NÜFUS YAŞA GÖRE



DUBAİ TOPLAM NÜFUS YAŞA GÖRE



Şekil 3.6: İstanbul ve Dubai şehri nüfus oranı (toplam) yaş aralığına göre.

Tablo 3.4’de ise 2013 nüfus verilerine göre yaş aralıklarının ortalaması hesaplanmıştır. Bu hesaplama yaş aralığının alt, orta ve üst seviyesi ilgili nüfus sayısı ile çarpılarak hesaplanmıştır. Örneğin 5-9 yaş aralığında İstanbul’da 1.084.848 kişi bulunmaktadır. Genel yaş ortalaması hesaplanırken alt, orta, üst seviye olarak 5-7-9 yaşları baz alınmıştır. Bu hesaplama göre en düşük, orta, en yüksek yaş ortalamaları İstanbul ve Dubai için ayrı ayrı gösterilmiştir. Bu tabloya göre İstanbul ve Dubai arasında ortalama yaş açısından fazla bir fark yoktur. Ancak iki şehrin nüfus analizi yapıldığında yukarıda analizlerde belirtildiği gibi Dubai’nin hem erkek

oranının hem de genç nüfus yaş aralığı oranının yüksek olması Dubai'nin genç istihdam için göç aldığını göstermektedir. Bu göç turizm merkezli hub havalimanlarının karakteristik özelliğidir. Dubai şehri nüfusu az olmasına karşın fazla havayolu yolcu sayısı diğer anlatımla havayolu taşımacılığı açısından doymuşluk indeksi oranının büyüklüğü bu şehrin ticari-kültürel ve turizm faaliyetlerinin yoğun olduğunu bize göstermektedir.

Tablo 3.4: İstanbul ve Dubai nüfus yaş ortalaması (Kaynak: İstanbul için Türk İstatistik Kurumu, Dubai için Dubai İstatistik Merkezinden alınan verilere göre oluşturulmuştur), (TÜİK(b) İstanbul Nüfusu, 2014), (Dubai Statistics Center (b), 2014).

İSTANBUL NÜFUS ORTALAMASI			
	EN DÜŞÜK	ORTALAMA	EN YÜKSEK
ERKEK	29,00	30,92	32,92
KADIN	30,22	32,14	34,14
TOPLAM	29,60	31,53	33,53

DUBAİ NÜFUS ORTALAMASI			
	EN DÜŞÜK	ORTALAMA	EN YÜKSEK
ERKEK	29,67	31,66	33,66
KADIN	24,95	26,88	28,88
TOPLAM	28,54	30,50	32,50

Literatürde havayolu taşımacılığında serbestleşme ve liberalleşme ile birlikte verimliliğin arttığı belirtilmiştir. İstanbul ve Dubai şehirleri bölgelerinde ticari faaliyetlerin yoğun bir şekilde yapıldığı yerlerdir. Örneğin İstanbul Türkiye'nin en önemli ticari merkezidir. Dubai ise bölge olarak petrol kaynakları olmasına rağmen değişime uğrayarak sadece petrol kaynakları değil dünyaca ünlü bir ticari kent olma eğilimindedir. Dubai'deki özel serbest alışveriş bölgelerinin varlığı bunu göstermektedir. Bu iki şehrin özellikler aslında kendi ülkelerinin siyasi ve ekonomik istikrarını korumasıyla alakalıdır.

İki şehir lokasyonuna bakılırsa İstanbul Avrupa ve Asya'yı birbirine bağlayan köprü durumundadır. Dubai ise daha çok turizm amaçlı şehir pozisyonundadır. Havayolu taşımacılığında İstanbul Avrupa – Asya bağlantılı iken Dubai ise genellikle Avrupa – Asya Pasifik bağlantılıdır. Lokasyon olarak İstanbul daha çok köprü pozisyonu ön plana çıkarken Dubai'nin ise turizm hedef şehir özelliği ortaya çıkmaktadır. İstanbul'unda turizm ve iş potansiyel özelliğine rağmen Dubai'nin küresel iş potansiyeli ve turizm faktörü daha çok ön plana çıkmaktadır. İstanbul ise şehir olarak havayolu taşımacılığında köprü pozisyonundadır.

3.2 Havalimanı Açısından

İstanbul'da Avrupa yakasında Atatürk Havalimanı ve Asya yakasında Sabiha Gökçen havalimanı olmak üzere 2 adet havalimanı bulunmaktadır. Türkiye'nin gerek yolcu gerekse kargo taşımacılığı açısından Atatürk Havalimanı birinci sıradadır (Şekil 3.2). 2014 Ocak ayında 4.101.729 gelen-giden sayısı ile Türkiye'de toplam yolcu sayısının %40,13'ünü yük taşıma açısından da 116.017 ton ile Türkiye'nin %63,95'ini oluşturmaktadır (DHMI(b), 2014). Sabiha Gökçen ise İstanbul'da Asya yakasında Pendik sınırları içerisinde havalimanıdır.

Atatürk Havalimanı aynı zamanda THY'nin merkezi durumundadır. Havayolu taşımacılığında Atatürk Havalimanı birincil havalimanı olduğundan çalışmamızda mercek altına alınacaktır. Atatürk Havalimanı'nın artan kapasite sorunu nedeniyle İstanbul'da büyük bir yatırımla Yeni Havalimanı projesi hayata geçmiştir.

Dubai'de ise Dubai Havalimanı ve Al Maktum Havalimanı olmak üzere 2 adet uluslararası havalimanı bulunmaktadır. Dubai Uluslararası aynı Atatürk Havalimanı gibi kendi ülkenin bayrak taşıyıcı olan Emirates Havayollarının merkezi durumundadır. Al Maktum Havalimanı ise 2013 yılında faaliyete geçmiş olup Dubai Uluslararası Havalimanı'nın 10 katı büyüklüğündedir.

İstanbul ve Dubai şehirlerinde gerek Atatürk Havalimanı gerekse Dubai Havalimanı şehirlerin birincil havalimanları olup aynı zamanda kendi ülkelerinin bayrak taşıyıcı havayollarının ana merkezidir. Bu bağlamda iki şehir arasındaki karşılaştırmalı analizde benzerlikler ve farklılıklar göstermektedir. Aynı zamanda İstanbul'daki Yeni Havalimanı projesi ve Dubai'de yeni açılan Al Maktum Havalimanı gibi yatırımlar bu iki şehrin havayolu taşımacılığındaki gelişiminin örneğini göstermektedir. Bundan dolayı şehirlerin havayolu taşımacılığındaki karşılaştırmalı analizinde Atatürk Havalimanı ve Dubai Havalimanı'nın yolcu gelişim süreçleri ve yolcu tahmin projeksiyonları değerlendirilecektir. Aynı zamanda havayolu taşımacılığındaki bu iki şehirdeki yeni yatırımlar gerek ülke gerekse havayolları stratejilerini ilgilendirdiğinden karşılaştırmalı değerlendirme bize bu iki bölgedeki havayolu taşımacılığının analizinde yol gösterecektir.



Şekil 3.7: Atatürk Uluslararası Havalimanı (TAV.A.Ş , 2013).

1900'lü yıllarda ülkede ilk hava ulaşımının başladığı yer olan Atatürk Havalimanı 1953 yılında uluslararası trafiğe açılmıştır. Yeşilköy Havalimanı olarak isimlendirilen bu havalimanı 29 Temmuz 1985' te Atatürk Havalimanı adını almıştır. Türkiye'deki havalimanları Devlet Hava Meydan İşletmeleri (DHMI) kontrolündedir. Ancak terminaller Yap-İşlet-Devlet (YİD) modeli ile özel firmalar tarafından işletilmektedir. Atatürk Havalimanı'nın terminalleri de TAV Havalimanları Grubu tarafından Ocak 2021'e kadar işletilecektir.

Yaklaşık 11 milyon metrekare üzerinde bulunan arsa üzerinde pistler V şeklindedir. Sırası ile 3 km, 3 km ve 2,6 km uzunluğunda 3 pisti bulunmaktadır. Terminal binaları dahil olmak üzere tüm tesisler V alanı içinde yerleşmiştir.

2013 yılsonu itibariyle 51.172.626 yolcu sayısı ile yolcu sayısı açısından dünyanın en işlek havalimanlarından 18. sırada yer almaktadır (ACI Year-to-date Passenger Traffic , 2014). DHMI ve diğer otoriteler tarafından Atatürk Havalimanının kapasitesinin 50 milyon yolcu ile sınırlı olmasıyla (Saldıraner, 2013) Atatürk Havalimanı artan kapasite sorunu ile karşı karşıyadır. Bu bağlamda şu anda bile Atatürk Havalimanında zaman zaman tıkanıklıklar yaşanmaktadır. Bu da bekleme sürelerini artırmaktadır. Atatürk Havalimanı'na geçmişte bazı kapasite

genişlemesi yapılmıştır, ancak günümüzde ilave edilecek herhangi bir pist eklemesi mümkün bulunmamaktadır.

Türkiye’de sektör Dünya ortalamasının üzerinde büyümektedir. Bu konuda önümüzdeki yıllarda yolcu sayısı tahminleri çeşitli projeksiyonlarda yapılmıştır. Türkiye’nin bayrak taşıyıcı havayolunun ana dağıtım merkezi olan Atatürk Havalimanı ile ilgili 2013 yılı yolcu sayısı tahmini olarak (Gürsel & Delibaşı, 2013) tarafından Senaryo 1’de 54 milyon, Senaryo 2’de 52,8 milyon civarında olacağı belirtilmiştir. Çalışmada bu senaryoların nüfus artışı, büyüme, bilet fiyatlarının etkilerinin regresyon modeliyle yapıldığı belirtilmiştir. Atatürk Havalimanı yolcu projeksiyonları transit ve transfer yolcu sayıları dikkate alınarak senaryo bazlı olarak hesaplanabilir. Zira Atatürk Havalimanında transfer ve transit yolcu sayısının önemi büyüktür. Atatürk Havalimanı Ocak ayı içerisinde dış hat yolcusunun payı %66’lar civarındadır (DHMI(b), 2014). Buna ilave olarak transit ve transfer yolcu trafiği Atatürk Havalimanı’nda önemli bir yer tutmaktadır. Zira 2005-2010 yılları arasında transfer yolcu sayısındaki artış oranı üç kattan daha fazla gerçekleşmiştir (THY(b), 2012).

İstanbul’da Avrupa yakasında Cengiz-Kolin-Limak-Kalyon-Mapa Ortak Girişim Grubunun ihale ile kazanarak 7 Haziran 2014 tarihinde Yeni Havalimanının temeli atılmıştır. Yapımı öngörülen 3. Köprüye ve hızlı tren sistemine bağlanması planlanan, mevcut tüm uçakların (A380, B777 dahil) iniş-kalkışlarına uygun teknik özelliklere sahip Yeni Havalimanı, etaplar tamamlandığında 6 pist (tamamı 3.750 x 60 m), 150 milyon yolcu/yıl kapasiteye haiz 4 terminal, terminallere bağlı 165 yolcu köprüsü, 500 uçak park yeri kapasiteli apronlar, kule, kargo tesisleri, genel havacılık terminali, 70 bin araç kapasiteli otoparklar ve gerekli diğer tesislere sahip olacaktır. Terminaller arası ulaşım raylı sistemle sağlanacaktır. Yaklaşık 7 milyon avroya mal olacak havalimanının ilk etabının yer tesliminden itibaren 42 ayda tamamlanması hedeflenmektedir. Yeni havalimanı bölgesinde, konut üniteleri, kamusal alanlar, teknoloji merkezleri ve spor kompleksleri yapımları da planlanmıştır (Saldıraner, 2013). 7700 hektarlık alanıyla Atatürk Havalimanı alanının yaklaşık 11 katıdır. Bu kadar geniş alana yayılmasının bir diğer nedeni ise havalimanının işletme dışı gelirler elde etmesi planlamasıdır.



Şekil 3.8: İstanbul'da bulunan havalimanları (Saldıraner, İstanbul Yeni Havalimanı, 2013).

Birleşik Arap Emirliklerinin şehri olan Dubai'de 2 uluslararası havalimanı bulunmaktadır. Birincisi 1960 yılında açılan Dubai Havalimanı diğeri ise 2013 yılında faaliyete giren Al Maktum Havalimanıdır (Şekil 3.9).



Şekil 3.9: Dubai'de bulunan havalimanları (Google Earth(b), 2015).

Dubai Uluslararası Havalimanı Dubai'nin uluslararası yolcu taşımacılığının ve Emirates havayollarının merkezi konumundadır. Havayolu taşımacılığında Ortadoğu ve Afrika'nın en önemli merkezidir. Dünyanın en kalabalık havalimanları listesinde 7. sıradadır. Ayrıca 2013'te büyüme oranı %15,2'dir (ACI Year-to-date Passenger Traffic , 2014).

Dubai Havalimanı, Dubai sivil havacılık kurumu tarafından işletilmektedir. Turizm bölgesi olması ve sanayi faaliyetleri bu havalimanının kapasitesini artırmıştır. 2013 yılında faaliyete giren Al Maktum Havalimanı ile birlikte ileriki yıllarda koordineli kapasite artırımı planlanmıştır. Bu senaryolardan birisi kapasite planlaması açısından aşağıda gösterilmiştir (Tablo 3.5).

Tablo 3.5: Dubai'de bulunan havalimanları planlanan kapasite (Murel & O'Connell, 2011).

HAVALİMANI	2016	2020
Dubai Havalimanı	70 milyon	80 milyon
Al Maktum Havalimanı	160 milyon	160 milyon

Dubai Havalimanı yolcu tahmininin 2013 yılında 48 - 55 milyon arasında olacağını öngörülmüştür (Murel, M. ve O'Connell, J. F. (2011)). 2013 yılında gerçekleşen rakamlara baktığımızda yolcu sayısı Ocak- Ekim 2013 arası 55.046.863 olarak gerçekleştiği görülmüştür. Bu da senaryonun en yüksek seviyesinin fizibilitesini göstermektedir. Yine aynı senaryoya göre 2020 yılında Dubai Havalimanındaki yolcu sayısı en yüksek 86 milyon en düşük 63 milyon seviyesinde olacağı varsayılmıştır (Murel & O'Connell, 2011). Bu çalışmada senaryoların kaynak-hedef yolcu, turizm gelişim esaslı tahminlerle ekonometrik yaklaşımlarla yapıldığı belirtilmiştir. Turizme bağlı yapılan bu senaryonun gerçekleşme oranının büyüklüğü Dubai'nin turizm merkezi olmasının bir göstergesidir. Zira Dubai Uluslararası Havalimanı'nın toplam yolcu sayısında transit yolcu payına bakıldığında (1970-2005 yılları arası) transit yolcu payının az olduğu görülmektedir (Lohmann, Albers, Koch, & Pavlovich, 2009).

Dubai Havalimanı'nın başka bir karakteristiği ise havalimanı ücretlerinin düşük oluşudur (Murel & O'Connell, 2011). 2008 IATA verilerine dayanarak yaptığı çalışmada körfez havalimanı ücretlerinin (A 340 - 600) Paris, Heathrow ve Amsterdam havalimanlarına göre 9 kat daha düşük olduğu gösterilmiştir.

Havalimanı faaliyetleri ve havalimanı yeni yatırımları aynı zamanda ilgili bayraktaşılıcı havayolu stratejileri ile doğru orantılıdır. Gerek Dubai Havalimanı gerekse Al Maktum Havalimanı pistlerine bakıldığında geniş gövdeli uçakların kullanabileceği uzun pistler bulunmaktadır. Özellikle geniş gövdeli uçaklardan Airbus dikkati çekmektedir. Zira 2013 yılında Dubai’de Airbus tesisleri faaliyete geçmiştir.

Dubai Havalimanı turizm hedef havalimanı olduğundan bu bölgede serbest alışveriş merkezleri gibi turizm hub havalimanı etkilerini görmekteyiz. Dubai Havalimanı bölge itibarıyla doğu – batı arasında non-stop uçuşlarda hub havalimanı olarak en az bekleme süresini hedefleyen ve çağdaş altyapı tesisleriyle bunu yapmaya çalıştığı görülmektedir.

Al Maktum Havalimanı ise 4,9 km’lik 5 pistiyle genellikle kargo taşımacılığı odaklı yapılmış havalimanıdır. Dubai Havalimanına göre 10 kat daha fazla geniş alana yayılan bu havalimanı Dubai şehrinde Dubai Havalimanı ile birlikte dünyanın en büyük havalimanı olma hedefindedirler.

İstanbul ve Dubai şehirlerinde bulunan havalimanlarının karşılaştırması bu çalışma verileri toplanarak Tablo 3.6’da gösterilmiştir. İstanbul şehrinin Dubai’ye göre nüfusu çok olmasına rağmen Dubai şehrindeki havalimanının havayolu yolcu sayısı İstanbul’dan fazladır. Ayrıca Havalimanlarının yolcu analizine bakıldığında İstanbul’da transit ve transfer yolcu dağılımı fazla iken Dubai’de ise bu dağılımın payı küçüktür. Bu analiz bize İstanbul’un bir köprü havalimanı özelliğini Dubai’nin ise turizm- iş – eğlence odaklı bir turizm havalimanı olduğunu göstermektedir. Diğer bir anlatımla İstanbul’da bulunan havalimanı Asya - Avrupa’yı birbirine bağlarken Dubai’de bulunan havalimanı ise üzerine kalıcı yolcu çeken havalimanı özelliğindedir. Bu bağlamda Dubai havalimanı geniş gövdeli uçakların kullanımına olanak tanıyan 4 km uzunluğundaki 2 piste sahip iken, Atatürk Havalimanı ise daha kısa uzunluğa sahip sırasıyla 3 km, 3 km ve 2,6 km uzunluğunda 3 pistte sahiptir.

Tablo 3.6: İstanbul ve Dubai Havalimanları karşılaştırması (Saldıraner, İstanbul Yeni Havalimanı, 2013) (ACI Year-to-date Passenger Traffic , 2014).

Havalimanı	Alan	Pist Sayısı	Pist Uzunlukları	Büyüme Oranı 2013-2014	Gerçekleşen Yolcu 2014	Dünya Sıralaması	İşletme Biçimi	Yolcu Analizi
Atatürk Havalimanı	1177	3	3 km -3km - 2,6km	14,20%	43 milyon	17.	Yap-Devret-İşlet	Transfer-Transit
Dubai Havalimanı	1445	2	4km	15,90%	55 milyon	7.	Dubai Sivil Havacılık	Turizm Hedef Havalimanı

3.3 Bayraktaşıyıcı Havayolları Açısından

THY ve Emirates Havayolları'nın sektördeki agresif stratejileri bulunmaktadır. Bu iki havayolunun mevcut filo durumları ve uçak siparişleri analiz edildiğinde nasıl bir strateji izlediği hakkında bilgi sahibi olunabilir. Örneğin iki havayolunun uçak filo durumuna bakılırsa aşağıda Tablo 3.7, 3.8'de görüleceği üzere THY'nin filosunda 240 adet uçak bulunmakta iken, Emirates'in filosunda 215 adet uçak bulunmaktadır. Emirates'inde THY'ye göre daha büyük gövdeli uçakların varlığı ve çok genç bir filoya sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 3.7: THY filo durumu (THY(b), 2014).

AIRBUS	ADET		BOEING	ADET
A 340-300	7		B 777-300 ER	15
A 330-300	14		B 737-800	76
A 330-200	8		B 737-700	13
A 321-100	41		B 737-900	10
A 320-200	33			
A 319-132 / 100	14			
A 310 Kargo	3			
A 330 Kargo	6			
AIRBUS TOPLAMI	126		BOEING TOPLAMI	114
GENEL TOPLAM		240 ADET		

Tablo 3.8: Emirates filo durumu (Emirates(c), 2014).

AIRBUS			BOEING	ADET
A 380-800	45		B 777-300	104
A 340-500	9		B 777-200	29
A 340-300	4		B 747-400	2
A 330-200	21			
A 319-100	1			
AIRBUS TOPLAMI	80		BOEING TOPLAMI	135
GENEL TOPLAM		215 ADET		

THY ve Emirates Havayollarının uçak siparişlerine baktığımızda gene siparişler uçak filo durumuna göre paralellikler göstermektedir. Örneğin THY 212'si dar gövdeli, 20'si geniş gövdeli olmak üzere toplam 232 uçak siparişi vermiştir. Bu sipariş filo sayısını artırmak aynı zamanda filo uçak yaş ortalamasını yükseltecektir. Emirtates ise 50'si dünyanın en büyük geniş uçakları arasında yer alan Airbus 380'den oluşan 150'si de Boeing'ten oluşan toplam 200 adet uçak siparişi

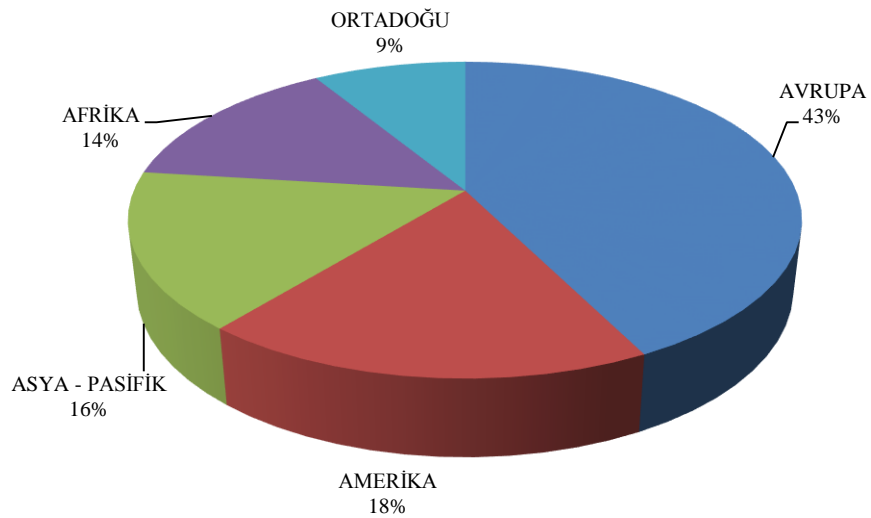
bulunmaktadır. Bu siparişlerle birlikte hem geniş gövdeli hem de genç filo durumunu koruyacaktır.

THY'nin uçuş bölgelerine bakılırsa toplam 109 ülkeye uçarken, Emirates ise 60 ülkeye uçmaktadır (Tablo 3.9).

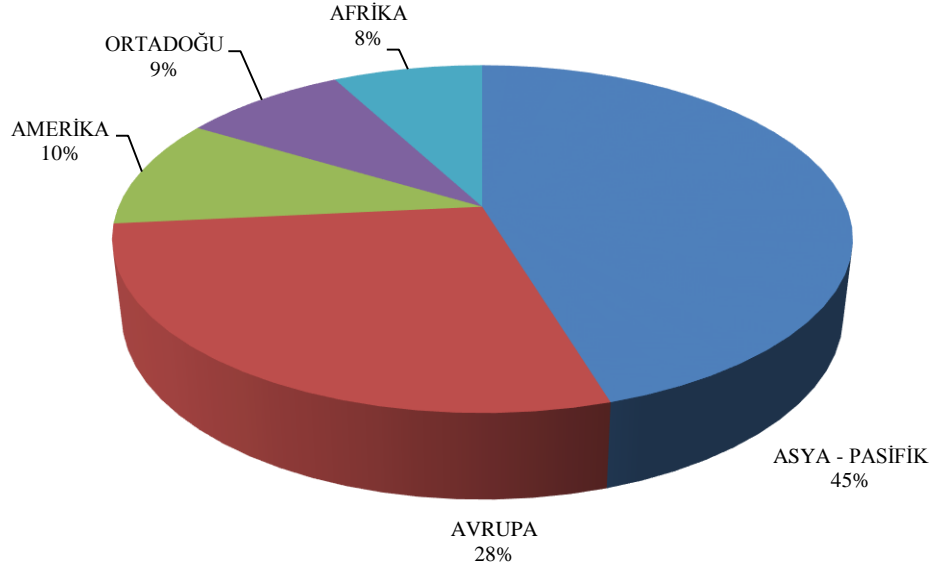
Tablo 3.9: THY ve Emirates karşılaştırmalı uçuş bölgeleri (THY'nin 392 nokta uçuşunun 49 noktası iç hatlardır).

THY uçuş bölgeleri			Emirates uçuş bölgeleri		
BÖLGE	ÜLKE	ŞEHİR	BÖLGE	ÜLKE	ŞEHİR
AVRUPA	38	195	AVRUPA	22	36
AMERİKA	6	63	AMERİKA	4	13
ASYA - PASİFİK	25	55	ASYA - PASİFİK	16	58
AFRİKA	29	49	AFRİKA	9	10
ORTADOĞU	11	30	ORTADOĞU	9	11
TOPLAM	109	392	TOPLAM	60	128

Uçuş bölgeleri şehir bazlı analiz edildiğinde THY'nin öncelikli uçuşlarının %43'ünü Avrupa şehirleri oluştururken (Şekil 3.10), Emirates'in ise %45 ile Asya - Pasifik şehirleri oluşturmaktadır. Hatta Emirates'in Asya - Pasifik uçuşlarının da %64'ü Avustralya şehirleridir (Şekil 3.11). Emirates'in geniş gövdeli uçak filosu yapısı ve belli bir noktaya odaklanması, uzun menzilli uçuşları gibi göstergeler kaynak - hedef uçuşlarını göstermektedir. Uçuş ağında görüleceği üzere THY Avrupa - Ortadoğu arasında bir bağlantı sağlamaya çalışırken Emirates ise Avrupa - Pasifik arasında bir bağlantı sağlama çabasıdadır. THY'nin uçuş ağında Afrika uçuşlarının oran fazlalığı da dikkati çekmektedir.

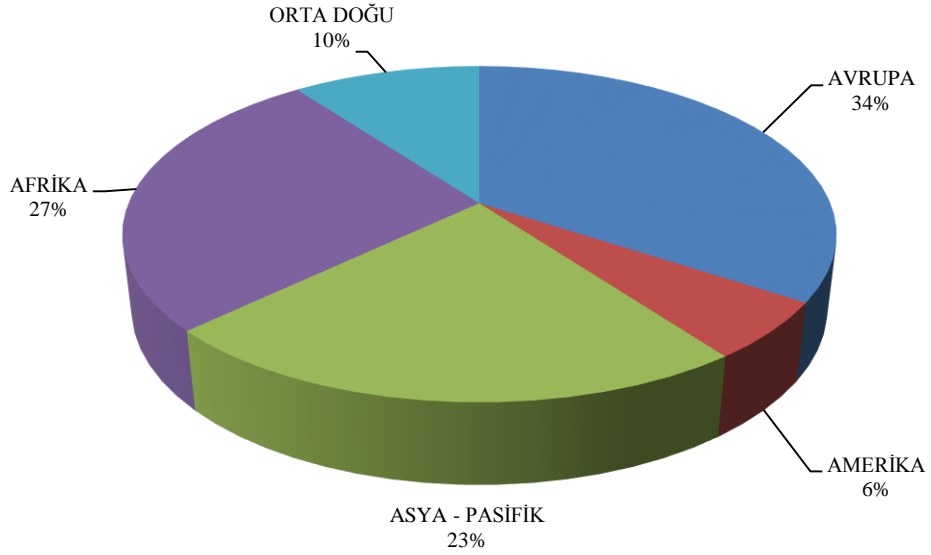


Şekil 3.10: THY uçuş ağı yüzdesi (şehir bazlı).

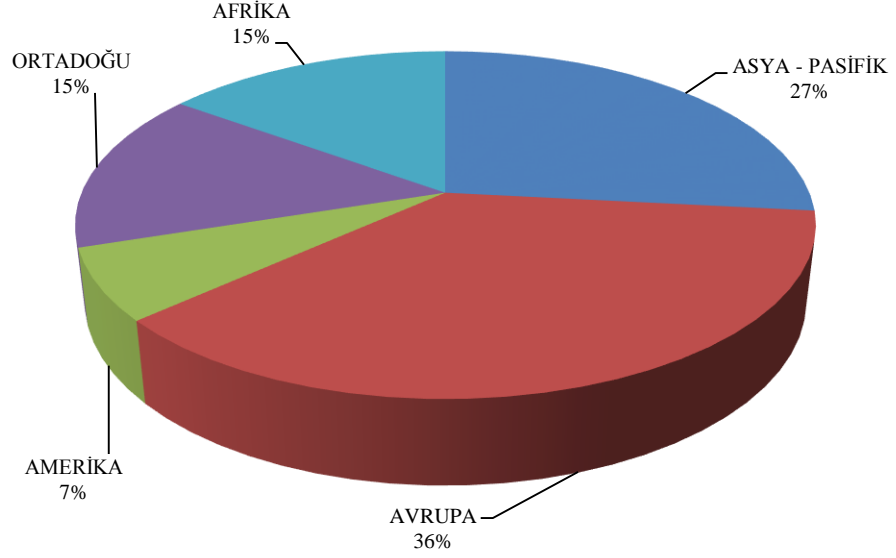


Şekil 3.11: Emirates uçuş ağı yüzdesi (şehir bazlı).

THY'nin ülke bazlı uçuşlarına bakılırsa birinci sırada %34'lük oranla (Şekil 3.12) Avrupa ülkeleri Emirates' in ise %36'lık oranıyla (Şekil 3.13) Avrupa ülkeleri oluşturmaktadır. Burada dikkati çeken nokta THY Avrupa yakın coğrafyada bulunan İstanbul'un lokasyonunu kullanarak uçuşlarını Avrupa ülkelerine yoğunlaştırırken, Emirates ise Ortadoğu'da bulunan Dubai lokasyonu ile Ortadoğu uçuşları yerine daha çok Asya - Pasifik ve Avrupa ülkelerine odaklanmıştır.



Şekil 3.12: THY uçuş ağı yüzdesi (ülke bazlı).



Şekil 3.13: Emirates uçuş ağı yüzdesi (ülke bazlı).

THY, Star Alliance ittifakına üye iken Emirates'in küresel bir ittifaka üyeliği yoktur. THY bu ittifak ile küresel olarak her bölgeye uçuş gayretindedir. THY'nin uçuş sayısını fazlalığı aynı zamanda agresif stratejisini oluşturmaktadır. Diğer bir anlatımla THY daha çok noktaya uçuş çabasıyla ön plana çıkmaktadır. Uçuş filo durumu ve uçak sayısının fazlalığı bunu da doğrulamaktadır. Emirates ise belli bir pazar alanı içinde geniş gövdeli uçaklarıyla daha fazla nokta yerine daha fazla yolcu taşıma gayretindedir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmada elde edilen sonuç ve öneriler aşağıda belirtildiği şekildedir.

Sonuç

Havayolu taşımacılığına etki eden faktörler göz önünde bulundurularak yapılan karşılaştırmalarla İstanbul ve Dubai şehirleri kendi bölgelerinde GSYH'si yüksek bölgelerdir. Havayolu taşımacılığında merkez havalimanı barındıracak karakteristik özelliklere sahiptirler. Ancak birbirleri ile karşılaştırıldığında İstanbul'un Dubai'ye göre kişi başı GSYH'si düşüktür. Bu gösterge havayolu taşımacılığında etkili olan bir faktördür. Bu ekonomik faaliyetler iki şehrin her sektörde olduğu gibi havacılık sektöründe de gelişimini etkilemesi olasıdır. Ayrıca küreselleşme ile birlikte bu refah düzeyi iç ve dış yatırımları da etkilemekte ve bir cazibe merkezi oluşturmaktadır.

İki şehrin nüfus yapısı genç ağırlıklı olmasına karşılık İstanbul'un nüfusu Dubai'ye göre çok daha fazladır. Ayrıca Dubai istihdam amacıyla İstanbul'a göre daha fazla göç alan bir şehirdir. Kalıcı nüfus açısından Dubai'ye göre İstanbul'un kat ve kat nüfus fazlalığı havayolu taşımacılığında ilerleyen yıllarda rekabette İstanbul'a avantaj sağlayabileceği değerlendirilmektedir.

İki şehirde turizm açısından etkili şehirlerdir. İstanbul'un tarihi ve kültürel dokusu, iki kıtayı birbirine bağlaması, gerek etnik gerekse coğrafi bölgeleri birbirine bağlaması turizm sektörünü olumlu etkilemektedir. Türkiye'nin Ege ve Güney sahillerinde yaz turizmi, Doğu ve İç bölgelerde kış turizmi olanakları bulunmaktadır. Ayrıca Türkiye genel anlamda eski Mezopotamya kalıntıları nedeniyle kültürel turizm çekici bir ülkedir. Bu ülkenin dinamik şehri ise İstanbul'dur. Ayrıca ülke içinde havayolu taşımacılığında bu yerlere havayolu ile ulaşım ağına olanak veren İstanbul şehridir. Dubai'nin turizm sektörü özellikle de fuar turizmi kapsamında

ortaya çıkmaktadır. Dubai'nin simgesel yapıları, binaları, alışveriş merkezleri yanında geleneksel olarak yapılan festival, turnuva ve küresel etkinlikler turizm sektörünü canlandırmaktadır. İstanbul ve Dubai'nin turizm sektöründe yıllar itibariyle artan bir turist sayısının tespiti yapılmıştır. Ayrıca 2013 yılı turist sayılarına bakıldığında turist sayıları birbirine yakındır. Her iki şehre gelen turistlerin genellikle havayolunu tercih ettikleri görülmektedir. Ancak Dubai'nin özellikle fuar turizme yoğunlaştığı ve İstanbul'a oranla festivaller, turnuvalar, vb. gibi bölgeye toplu giriş çıkışlara neden olabilen küresel organizasyonlara daha fazla ev sahipliği yaptığı anlaşılmaktadır.

Türkiye ve Birleşik Arap Emirlikleri'nin şehirleri olan İstanbul ve Dubai kendi bölgelerinde siyasi ve ekonomik olarak istikrar sağlamışlardır. Siyasi ve ekonomik istikrar havayolu taşımacılığını olumlu etkilemektedir. Ancak her ne kadar İstanbul Türkiye'nin batısında yer alsa da Türkiye ülke bakımından günümüzde sıcak gelişmelerin yaşandığı Irak-Suriye gibi ülkelere komşudur. Bu bölgelerdeki sıcak gelişmelerin sonuçları ileriki yıllarda Türkiye'yi de etkilemesi olasıdır. Bu bağlamda uzun vadede politik riskten söz edilebilir. Bu politik riskler gelecek kaygısıyla birlikte her sektörde olduğu gibi havayolu taşımacılığını etkilemesi ihtimal dâhilindedir. Dubai'nin de aralarında bulunduğu 7 emirlikten oluşan Birleşik Arap Emirliklerinin ise kendi bölgelerinde sınır devletlerin durumu daha istikrarlıdır. Arap Yarımadasında bölge olarak federal yapıdan oluşan bu ülke Federal Monarşi rejimiyle kökleşmiş çevreye sahip olduğundan politik risk açısından daha istikrarlı görüldüğü söylenebilir. Her ne kadar monarşi ile yönetilse de gerek yatırımlar gerekse diğer ekonomik faaliyetler çağdaş yönetim yöntemleriyle sürdürülebilirlik anlayışı özellikle Dubai şehrinde göze çarpmaktadır.

Birleşik Arap Emirlikleri 70-80 sene önce çöl olarak petrol odaklı ekonomisinden farklı bir atılım ile günümüzde de inşaat-turizm-enerji sektöründe de ön plana çıkmaktadır. Özellikle Dubai şehri azalan kaynak bakımından artık ekonomisi sadece petrol ve doğalgaz odaklı değildir. Dubai şehri fuar turizmi olarak adlandırılan küresel anlamda iş toplantılarına ev sahipliği yapıldığı, önemli küresel yatırımcıların dikkatini çektiği, önemli spor ve diğer aktivitelerin sergilendiği farkındalık yaratan bir şehir görünümü kazanmıştır. İstanbul ise tarihi ve kültürel dokusu nedeniyle eskiden olduğu gibi günümüzde de turizm açısından tarihi bir şehirdir. Dubai'nin fuar turizm açısından İstanbul'a göre üstünlüğü olmasına

rağmen, İstanbul'un hem kültür hem de jeopolitik köprü durumunda oluşu uzun vadede rekabet açısından daha avantajlı olacağı değerlendirilmektedir.

İstanbul ve Dubai küresel anlamda lokasyonlarına bakıldığında hemen hemen birbirine yakın bölgeler olmasına rağmen havayolu taşımacılığı olarak İstanbul Avrupa'ya Dubai ise Güney Asya'ya daha yakındır. Ayrıca iki bölgede birkaç saatlik uçuşla geniş bir uçuş alan ve nüfusa ulaşabilecek coğrafi konuma sahiptir.

İstanbul'da hali hazırda bulunan Atatürk Havalimanı'nın kapasite sorunları yaşaması ve Sabiha Gökçen Havalimanı'na ilaveten Yeni Havalimanı projesi gündeme gelmiştir. Dubai şehrinde bulunan Dubai Havalimanı ve Al Maktum Havalimanı ise şu an faaliyettedir. Dubai'nin havayolu taşımacılığı açısından altyapı çalışmalarını İstanbul'a göre daha erken tamamlamış olduğu görülmektedir. İstanbul şehri Atatürk Havalimanı ile kapasite sorunları yaşarken Yeni Havalimanı henüz tamamlanamamıştır. Oysa Dubai'de büyük bir yatırımla Al Maktum Havalimanı şu an için faaliyettedir. Bu Dubai için olumlu bir rekabet faktörüdür.

İstanbul şehrindeki havalimanları serbestleşme ile birlikte DHMİ kontrolünde işletmesi özel girişimcilerde iken Dubai Havalimanlarında tek söz sahibi devlettir. Bu farklılık beraberinde hem avantaj hem de dezavantajları doğurmaktadır. Geçmişte bu sektörde serbestleşme ile birlikte her sektörde olduğu gibi verimlilik artışına rağmen bazen tek söz sahibi olmak ileriye dönük projelerde fayda sağlamaktadır. Örneğin İstanbul'daki Yeni Havalimanı projesinde bazı yerel ve kamu kuruluşları karşı karşıya gelebilmektedirler. Bu da projenin aksamasına neden olabilmektedir. Ayrıca havalimanlarının master planlamalarında ileriye dönük projelerin aksamaması için tüm kamu, özel, yerel yönetim ve diğer ilgili kurumların koordinasyonunu gerektirmektedir. Dubai Havalimanları ise Dubai Sivil Havacılık Dairesi tarafından işletilmektedir. Her ne kadar tekeli bir işletme anlayışı olsa da Dubai şehrindeki havalimanları faaliyetleri ve yatırımları ileriye dönük olumlu projelerle desteklenmiş ve günümüzde başarılı bir altyapıya ulaşmıştır. İstanbul'da ise son zamanlarda altyapı çalışmaları büyüyen havayolu taşımacılığına paralel şekilde yürütülmektedir. Marmaray, Üçüncü Köprü, Yeni Havalimanı ve bağlantıları çalışmaları olumlu gelişmelerdir.

İstanbul'daki havalimanları işletilmesi özel girişimciler ile verimliliği artırırken ileriye dönük büyük yatırımlarda ilgili kurumlar arası koordinasyon eksikliği yüzünden projelerin aksaması ya da istenilen düzeye ulaşamaması gibi riskleri

taşımaktadır. Öte yandan Dubai' de ise tekелci bir işletme sistemi olmasına rağmen havayolu taşımacılığında altyapı gelişimini güzel bir şekilde tamamlamış ve ileriye dönük yatırımları başarıyla gerçekleştirmiş durumda olduğu değerlendirilmektedir.

Atatürk Havalimanı yolcu analizlerinde transit ve transfer yolcu sayısının önemi büyüktür. Bu da bu havalimanının aktarma hub havalimanı özelliğinin göstergesidir. Dubai Havalimanında transit ve transfer yolcu etkili olmakla birlikte transit ve transfer yolcu oranı Atatürk Havalimanına kıyasla daha azdır. Bu da kaynak-hedef havalimanı özelliği daha çok ön plana çıkmaktadır. Diğer bir anlatımla Atatürk Havalimanı literatürde belirtilen aktarma hub havalimanı karakteristiği gösterirken, Dubai Havalimanı ise daha çok turizm odaklı hedef havalimanı karakteristiğine sahip olduğu söylenebilir. Atatürk Havalimanı'nın aktarma hub özelliği nedeniyle büyümesiyle orantılı olarak beraberinde artan frekansı da beraberinde getirecektir. Her ne kadar Atatürk Havalimanında park genişletilmesi vb. gibi iyileştirmeler yapılsa da artan kapasite nedeniyle daha önce çok kapsamlı mastır planlaması yapılamadığından terminal kapasite sorunları bulunmaktadır. Günümüzde Atatürk Havalimanı kapasitesi doyum noktasına ulaşmıştır.

Atatürk Havalimanı pistleri Dubai Havalimanı pistlerine göre daha kısa mesafelidir. Dubai Havalimanı geniş gövdeli uçakların iniş yapabilecekleri altyapıya sahip olduğu gibi Avrupa havalimanlarına göre havalimanı ücretlerinin daha ucuz olduğu görülmektedir.

THY ve Emirates havayolu şirketleri kendi bölgelerinde bayraktaşıyıcı havayolu şirketleridir ve sırasıyla merkez havalimanı olarak Atatürk Havalimanı ve Dubai Havalimanı'nı kullanmaktadırlar. İki havayolu küresel anlamda birbirine yakın bölgelerde olmasına rağmen uçuş ağı yoğunluğu açısından THY Avrupa pazarında yoğunlaşmış iken Emirates ise Asya-Pasifik'te uçuşlarını gerçekleştirmektedir. Diğer bir anlatımla iki havayolu pazarının odakları farklıdır.

THY, Emirates'e göre daha fazla noktaya uçmaktadır. THY'nin filo sayısı ve mevcut uçak siparişlerinin yapı ve sayısının Emirates'e göre fazla oluşu bunu doğrulamaktadır. THY merkez olarak kullandığı Atatürk Havalimanı'nın lokasyon olarak transit ve transfer yolcu ulaşımına uygun olması, Avrupa'da doymuş sektörün yeni hub havalimanı arama çabaları gibi etkenler, THY'nin bu misyonu gerçekleştirmesi için uygun etkenler olduğu söylenebilir. Avrupa'nın sektörde doygunluğa ulaşması THY ile rekabeti de doğurmaktadır. Avrupa kökenli

havayolları THY'yi bir tehdit olarak görüp rekabetçi davranışlar sergilemektedir. Ayrıca THY, Emirates'e göre ülke içinde daha kapsamlı iç hat ağına sahiptir. Emirates'in uçak filosu ve uçak siparişleri daha çok geniş gövdeli uçaklardan oluşmaktadır. Geniş gövdeli uçaklar daha fazla yolcu taşımaya rağmen uzun pist gerektirdiğinden her havalimanına iniş yapamamaktadır. Emirates bu uçak filosu ile kaynak – hedef ve hublar arası uçuşlarına daha çok önem vermektedir. Ayrıca business class uçuşlarına daha fazla olanak tanıyan bu uçaklar Emirates'in önem verdiği müşteri profiline uygunluk göstermektedir.

Bayraktaşıyıcı havayolu şirketlerinin düşük maliyetli taşıyıcı şirketlerinden Anadolu Jet THY'nin, Flydubai ise Emirates'in düşük maliyetli taşıyıcı şirketleridir. Anadolu Jet ülke içinde uçuşlarını sürdürürken, Flydubai uçuşları ise ülkelerarası olduğu görülmektedir. Diğer bir anlatımla THY'nin düşük maliyetli taşıyıcı şirketi genelde ülke içi pazarında faaliyet gösterirken, Emirates'in düşük maliyet taşıyıcı şirketi, Emirates gibi kaynak- hedef misyonu gözetmektedir.

THY Star Alliance gibi büyük bir stratejik havayolu ittifakına üye iken Emirates'in böyle bir üyeliği yoktur.

Öneriler

İstanbul ve Dubai şehirleri kendi bölgelerinde havayolu taşımacılığında çekici şehirlerdir. Dubai özellikle de fuar turizmi ile ön plana çıkmaktadır. Dubai altyapı çalışmalarıyla iş, fuar ve spor aktivitelerin yapıldığı farkındalık yaratılan bir şehir olmuştur. Ancak İstanbul'un doğu-batı arasında bir köprü özelliği nedeniyle tarihi ve kültürel dokusu açısından turizm potansiyeli eskiye dayandığı için çok daha fazladır. Bu turizm potansiyelini daha fazla kullanabilecek faaliyetlerle desteklenmesinin havayolu taşımacılığına olumlu katkısı olacağı değerlendirilmektedir.

Atatürk Havalimanı ve Dubai Havalimanı yolcu sayıları büyüme oranları farklı projeksiyonlarla tahmin edilmiştir. Atatürk Havalimanı'nın transit ve transfer yolcu özelliği söz konusudur. Dubai Havalimanı'nın kaynak-hedef havalimanı ve turizm odaklı havalimanı özelliği göze çarpmaktadır. Bu nedenle ileriki yıllardaki yolcu sayısı tahmin modelleri bu özellikler ve parametreler baz alınarak yapılabilir.

Atatürk Havalimanı kapasite sorunları yaşamaktadır. Bazı iyileştirmeler yapılsa da bu çalışmalar ileriki yıllarda kapasiteyi karşılayamayacaktır. Bu bağlamda Yeni Havalimanı yapımına başlanmıştır. Böylesine büyük bir proje; kamu kurum ve kuruluşlar, üniversiteler ve konusunda uzman özel kuruluşlar gibi kurumlar arası

koordinasyon ile çalışılarak geleceğe yönelik master planlamalar ve doğru projeler ile desteklenmelidir. Bu çalışmalar aynı zamanda ekonomi için bir kaldıraç etkisi olarak da görülebilir.

Atatürk Havalimanı ve Yeni Havalimanı tamamlandığında lokasyon olarak aktarma hub merkezi özelliğinden dolayı daha fazla frekansı beraberinde getirecektir. Bu da bekleme süresini etkileyecektir. Bu bağlamda artan frekans nedeniyle bekleme süresini azaltabilecek altyapı çalışmaları da planlanmalıdır. Çünkü Atatürk Havalimanı, Sabiha Gökçen ve yeni yapılacak olan havalimanı şehir olarak aktarma bir hub merkezi olduğundan büyüme oranı ne olursa olsun ilerleyen yıllarda frekans sayısının daha da artacağından bu konuda sıkıntıya düşmemek için iyi bir altyapı ağı ve şehir bağlantısı faydalı olacaktır.

THY büyüme oranları küresel büyüme oranlarının üzerindedir. Bu büyümeyle birlikte kendi bünyesinde nitelikli personel ihtiyacını doğurmaktadır. Özellikle ileriye dönük yatırımlarda istihdamda kullanılacak personel ihtiyacı olasıdır. Bu personel kapasitesini doldurabilecek nitelikli personel ihtiyacını karşılayabilecek kurum ve kuruluşlarla koordine kurularak geri besleme mekanizmasını oluşturması halinde sürdürülebilir büyüme daha da etkin olacaktır.

KAYNAKÇA

- ACI Year-to-Date Passenger Traffic, Erişim Tarihi: 25 Eylöl 2014, <http://www.aci.aero/Data-Centre/>.
- Alderighi, M., Cento, A., Nijkamp, P., & Rietveld, P. (2005). Network Competition-the Coexistence of Hub-and-Spoke and Point-to-Point Systems. *Journal of Air Transport Management*, 11, 328-334.
- Anadolujet, Erişim Tarihi: 22 Aralık 2014, <http://www.anadolujet.com.tr/>.
- Barett, S. D. (2000). Airport Competition in the Deregulated European Aviation Market. *Journal of Air Transport Management*, 6, 13-27.
- Bauer, P. W. (1987). Airline Hubs : A Study of Determining Factors and Effects, *Quarter 4*, 13-19.
- Borenstein, S., & Rose, N. L. (1991). Competition and Price Dispersion in the US Airline Industry. *National Bureau of Economic Research*, 102, 653-683.
- Button, K., & Lall, S. (1999). The Economics of Being an Airport Hub City. *Research in Transportation Economics*, 5, 75-105.
- Derudder B., Bassens D., Witlox F. (2013). Political-Geographic Interpretations of Massive Air Transport Developments in Gulf Cities. *Political Geography*, 36, A3-A7.
- DHMI(a), Erişim Tarihi: 13 Mayıs 2015, <http://www.dhmi.gov.tr/>.
- DHMI(b), Erişim Tarihi: 13 Mayıs 2015, <http://www.dhmi.gov.tr/>.
- Dobruszkes, F., & Gilles, V. H. (2011). The Impact of the Current Economic Crisis - on the Geography of Air Traffic Volumes: An Empirical Analysis. *Journal of Trnasport Geography*, 19, 1387-1398.

Dobruszkes, F., & Mondou, V. (2013). Aviation Liberalization as a Means to Promote International Tourism: The EU-Morocco Case. *Journal of Air Transport Management*, 29, 23-34.

Dubai Airport(a), Erişim Tarihi: 12 Mayıs 2015,
<http://dubaiairportsreview.com/chairmans-introduction/>.

Dubai Airport(b), Erişim Tarihi: 12 Mayıs 2015, <http://www.airport-technology.com/features/feature51664/feature51664-3.html/>.

Dubai Airport(c), Erişim Tarihi: 4 Eylül 2013, <http://www.dubaiairportguide.com/>.

Dubai Airports Strategic Plan 2020, Erişim Tarihi: 12 Mayıs 2015,
<http://www.dubaiairports.ae/docs/default-source/Publications/dubai-airports---strategic-plan-2020.pdf/>.

Dubai Statistics Center (a), Erişim Tarihi 9 Nisan 2014, <https://www.dsc.gov.ae/en-us/Publications/Pages/publication-details.aspx?PublicationId=8/>.

Dubai Statistics Center (b), Erişim Tarihi 9 Nisan 2014, <https://www.dsc.gov.ae/ar-ae/Pages/default.aspx/>.

Emirates(a), Erişim Tarihi: 24 Eylül 2014,
<http://www.emirates.com/tr/turkish/flying/skytrax.aspx/>.

Emirates(b), Erişim Tarihi: 13 Mart 2014,
http://www.emirates.com/tr/turkish/flying/our_fleet/our_fleet.aspx/.

Emirates(c), Erişim Tarihi: 4 Mayıs 2014,
<http://www.emirates.com/english/Skywards/about/partners/our-partners.aspx/>.

Emirates Uçuş Noktaları, Erişim Tarihi: 22 Aralık 2014,
http://www.emirates.com/tr/english/destinations_offers/destinations/index.aspx/.

Flydubai, Erişim Tarihi: 22 Aralık 2014, <http://www.flydubai.com/en/destinations/>.

Frenken, K., Terwisga, S. V., Verburg, T., & Burghought, G. (2003). Airline Competition at European Airports. *Journal of Economic and Social Geography*, 95, 233-242.

- Gillen, D., & Hinsch, H. (2001). Measuring the Economic Impact of Liberalization of International Aviation on Hamburg Airport. *Journal of Air Transport Management*, 7, 25-34.
- Global Destination Cities Index, Erişim Tarihi: 20 Mayıs 2015, http://newsroom.mastercard.com/wp-content/uploads/2014/07/Mastercard_GDCI_2014_Letter_Final_70814.pdf/.
- González , R. S., Sánchez, R. N., & Millán, P. C. (2011). The Impact of Airport Fees on Fares for the Leisure Air Travel Market: The case of Spain. *Journal of Air Transport Management*, 17, 158-162.
- Grimme, W. (2011). The Growth of Arabian Airlines from a German Perspective – A study of the Impacts of New Air Services to Asia. *Journal of Air Transport Management*, 17, 333-338.
- Gulfnews, Erişim Tarihi: 13 Mayıs 2015, <http://gulfnews.com/business/sectors/tourism/11-million-guests-check-in-at-dubai-hotels-in-2013-1.1299281/>.
- Gürsel, S., & Delibaşı, T. T. (2013, haziran 28). Bahçeşehir Üniversitesi Ekonomik ve Toplumsal Araştırmalar Merkezi. *Betam Araştırma Notu*, S, 13/150.
- Hooper, P., Walker, S., Moore, C., & Zubaidi, Z. A. (2011). The Development of the Gulf Region's Air Transport Networks - The First Century. *Journal of Air Transport Management*, 17, 325-332.
- IATA(a), Erişim Tarihi: 5 Eylül 2014, <http://www.iata.org/Pages/default.aspx/>.
- IATA(b), (2013). *Air Transport Market Analysis*.
- ICAO, Erişim Tarihi: 20 Eylül 2013, <http://www.icao.int/Pages/default.aspx/>.
- Ismaila, D. A., Smith, D. W., & Hubbard, N. (2014). The Impact of Air Service Agreement Liberalisation: The case of Nigeria. *Journal of Air Transport Management*, 37, 69-75.
- İstanbul-airport.info, Erişim Tarihi: 18 Mayıs 2015, <http://www.istanbul-airport.info/istanbul-airport-pictures/displayimage.phpalbum=2&pos=6/>.
- Keskin, H. M. (2012). The Effects of the Single European Sky Initiative on the Accession Process of Turkey to EU. *Journal of Security Strategies*, 16, 85-114.

- Lee, H., & Yang, H. M. (2003). Strategies for a Global Logistics and Economic Hubs: Incheon International Airport. *Journal of Air Transport Management*, 9, 113-121.
- Lin, C. C., Lin, Y. J., & Lin, D. Y. (2003). The Economic Effects of Center-to-Center Directs on Hub-and-Spoke. *Journal of Air Transport Management*, 9, 255-265.
- Lohmann, G., Albers, S., Koch, B., & Pavlovich, K. (2009). From Hub to Tourist Destination – An Explorative Study of Singapore and Dubai’s Aviation-Based Transformation. *Journal of Air Transport Management*, 15, 205-211.
- Morphet, H. (2014). *Propensity to fly in emerging economies : Implications for Infrastructure Investment*, 20-26.
- Murel, M., & O’Connell, J. F. (2011). Potential for Abu Dhabi, Doha and Dubai Airports to Reach Their Traffic Objectives. *Research in Transportation Business & Management*, 1, 36-46.
- O’Connell, J. F. (2011). The Rise of the Arabian Gulf carriers : An Insight Into the Business Model of Emirates Airline. *Journal of Transport Management*, 17, 339-346.
- Oxford, E. (2014). Quantifying the Economic Impact of Aviation in Dubai. *Oxford Economics*, November.
- Oxford E. (2015) *Oxford Economics*. Erişim tarihi 18 Mayıs 2015, <https://www.oxfordeconomics.com/my-oxford/projects/128832/>.
- Oum, T. H. (2002). Globalized Air Transport Services: Policy and Economic Issues. *Transportation Research Part E*, 38, 151-153.
- Oum, T. H., Fu, X., & Zhang, A. (2010). Air Transport Liberalization and Its Impacts on Airline Competition and Air Passenger Traffic. *Transportation Journal*, 49, 24-41.
- Özdemir, D. (2008). Lojistik bir Merkez Olarak İstanbul’un Değerlendirilmesi. *İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Mühendislik ve Mimarlık Fakültesi*.
- Özenen, C. G. (2003). Havaalanı Yatırımlarında Özelleştirme Dünyadaki Uygulamalar ve Türkiye için Öneriler. *Ankara: İktisadi Sektörler ve Koordinasyon Genel Müdürlüğü Altyapı ve Hizmetler Dairesi Başkanlığı*.

- Redondi, R., Malighetti, P., & Paleari, S. (2011). Hub Competition and Travel Times in the World-Wide Airport Network. *Journal of Transport Geography*, 19, 1260-1271.
- Rietveld, P., & Brons, M. (2001). Quality of Hub-and-Spoke Networks; The Effects of Timetable Co-Ordination On Waiting Time And Rescheduling Time. *Journal of Air Transport Management*, 7, 241-249.
- Ryerson, M. S., & Kim, H. (2013). Integrating airline operational practices into passenger airline hub definition. *Journal of Transport Geography*, 31, 84-93.
- Saldıraner, Y. (2013). Airport Master Planning in Turkey, Planning and Development Problems and Proposals. *Journal of Air Transport Management*, 32, 71-77.
- Saldıraner, Y. (2015). The new airport in Istanbul: Expectations and opportunities. *Journal of Case Research in Business and Economics*, 1-10.
- T.C. Dışilişkiler Bakanlığı, Erişim Tarihi: 4 Eylül 2013,
<http://www.mfa.gov.tr/birlesik-arap-emirlikleri-ekonomisi.tr.mfa/>.
- T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, Erişim Tarihi: 13 Mayıs 2015,
<http://www.istanbulkulturturizm.gov.tr/>.
- TAV.A.Ş, Erişim Tarihi: 22 Mayıs 2013,
<http://www.tobb.org.tr/Documents/yayinlar/2014/TurkiyeSivilHavacilikSektorRaporu.pdf/>.
- THY(a), Erişim Tarihi: 8 Ocak 2012,
http://mariad.org/public/dosyalar/20120104__9325067400.pdf/.
- THY(b), Erişim Tarihi: 13 Mart 2014, <http://www.turkishairlines.com/tr-tr/seyahat-bilgileri/turk-hava-yollari-yolcu-kargo-airbus-boeing-tum-ucak-filo/>.
- THY(c), Erişim Tarihi: 18 Aralık 2014, <http://investor.turkishairlines.com/tr/mali-veriler/uculan-hatlar/>.
- THY(d),(2013). İstanbul: 01 Ocak – 31 Aralık 2013 Dönemine İlişkin THY Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu.
- THY(e), Erişim Tarihi: 20 Mart 2013, www.turkishairlines.com/.

TOBB, (2013). Sivil Havacılık Sektör Raporu 2013. *Türkiye Sivil Havacılık Meclisi Sektör Raporu*.

TÜRSAB, (2015, 05 11). http://www.tursab.org.tr/dosya/12852/dubai-2015-fuar-raporu_12852_4290183.pdf/.

TÜİK(a), Erişim Tarihi: 25 Eylül 2014 ,
<http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=16083/>.

TÜİK(b), İstanbul Nüfusu. Erişim Tarihi: 4 Eylül 2014,
<http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=15974/>.

Worldbank data, Erişim Tarihi: 15 Mayıs 2015,
<http://data.worldbank.org/indicator/ny.gdp.pcap.cd/countries/wdisplaydefault/>.

Yazgan, A. E., & Yiğit, S. (2013). Türk Sivil Havacılık Sektörünün Uluslararası Rekabetçilik Düzeyinin Analizi. *The Journal of Social and Economic Research*, 25, 1303-8370.

Yup Kim, J., & Park, Y. (2012). Connectivity Analysis of Transshipments at a Cargo Hub Airport. *Journal of Air Transport Management*, 18, 12-15.

Zhang, Y. (2015). International Arrivals to Australia: Determinants and the Role of Air Transport Policy. *Journal of Air Transport Management*, 44-45, 21-24.

Zhang, Y., & Findlay, C. (2014). Air Transport Policy and Its Impacts on Passenger Traffic and Tourist Flows. *Journal of Air Transport Management*, 34, 42-48.

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı : Erkan TURAN
Uyruğu : T.C.
Doğum Yeri ve Tarihi : Eskişehir 18.03.1977
Medeni Hali : Evli
Adres : Gökmeşdan Mh. Fidangül sk. No 17 / 37 Odunpazar /
ESKİŞEHİR
E-Posta Adresi : eturan1977@hotmail.com
İletişim (Telefon) : 0507 011 63 42

EĞİTİM

Yüksek Lisans : THK Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı 2015
Lisans : İstanbul Üniversitesi Orman Mühendisliği 1999
Lise : Eskişehir Cumhuriyet Lisesi 1994

MESLEKİ DENEYİM

2004 - : THK Eskişehir Şube Başkanlığı, Şube Saymanı,
Yamaçparaşüt Pilotu, RC Model Uçak Öğretmeni
2003-2004 : Yüksel Hukuk Bürosu, İcra Takip Şefi ve Banka Hesap
Takip Şefi
2002-2003 : Sundekor Orman Ürünleri San. Tic. Ltd. Şti
1998-1999 : Balıkesir Burhaniye Orman İşletme Şefliği

YABANCI DİL

Stajyer Orman Mühendisi

İngilizce

YAYINLAR

Turan, E. ve Karaman, A. (2014) Dubai ve Atatürk Uluslararası Havalimanlarının
Rekabet Faktörleri Analizi. 2. Uluslararası Havacılık İşletmeciliği Konferansı Bildiri
Kitapçığı